

## **Функции управления финансами строительных организаций: источники финансирования и вопросы бюджетирования**

**Кеменов А.В.**, доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, директор, ООО «Аудиторская фирма «Кеменов»

**Адамов Н.А.**, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой финансов Российского университета кооперации

**Аннотация.** Главная цель данной работы – проанализировать эффективность управления финансами строительных организаций, выявить основные проблемы в управлении финансами и дать рекомендации по управлению ими.

**Ключевые слова:** финансы, строительные организации, бюджетирование, прибыль.

## **Financial management functions of construction companies: funding and budgeting issues**

**Kemenov A.V.**, doctor of Economics, professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Director, LLC «Audit Firm «Kemenov»

**Adamov N.A.**, Doctor of Economics, professor, Head of the Department of Finance of the Russian University of Cooperation

**Annotation.** The main purpose of this work – to analyze the effectiveness of the financial management of construction companies, to identify the main problems in the financial management and make recommendations for their management.

**Ключевые слова:** finance, construction companies, budgeting, profit.

Негативные метаморфозы, происходящие сегодня в финансовой жизни различных предприятий становятся наиболее заметными и отмечаются многими наблюдателями.

Почему в нашей стране так нужна была реформа в реальном секторе экономики? Ведь руководителям предприятий и раньше приходилось решать проблему управления финансами. Финансовая работа организовывалась по старым правилам и стандартам, а требования жизни изменялись, обновлялись, также, как и совершенствовались функции финансов предприятия, что приводило к тому что процедуры и показатели, которые ранее использовались для планирования деятельности становились непригодными и искажали действительные результаты финансовой организации. Этот дисбаланс и явился причиной начала реформ. Здесь становится ясна необходимость не только снижения издержек компании, но и изменения системы управления в сфере финансов. Но каким образом произвести обновление, подсчитать действительную себестоимость продукции, спланировать необходимые закупки и разработать грамотное инвестирование? Освещению данных вопросов посвящена данная статья.

Финансовый менеджмент играет значительную роль для предприятия, от его уровня зависят конкурентоспособность, финансовое состояние, место подрядных работ на рынке.

Классификация функций финансового менеджмента согласно мнению Петербургской финансовой научной школы представлена в таблице 1:

Таблица 1

**Классификация функций управления финансами предприятия**

№ пп	Функция	Содержание
1	Планирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегическое и текущее финансовое планирование</li> <li>• Составление различных смет и бюджетов для любых мероприятий</li> <li>• Участие в определении ценовой политики, прогнозировании сбыта, формировании условий договоров (контрактов)</li> <li>• Оценка возможных изменений структуры (слияний</li> </ul>

		или разделений)
2	Обеспечение источниками финансирования (капиталом)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Поиск внутренних и внешних источников кратко- и долгосрочного финансирования, выбор наиболее оптимального их сочетания</li> </ul>
3	Управление финансовыми ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление денежными средствами на счетах и в кассе, в расчетах</li> <li>Управление портфелем ценных бумаг</li> <li>Управление заемными средствами</li> </ul>
4	Учет, контроль и анализ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Установление учетной политики</li> <li>Обработка и представление учетной информации в виде финансовой отчетности</li> <li>Анализ и интерпретация результатов</li> <li>Сопоставление отчетных данных с планами и стандартами</li> <li>Внутренний аудит</li> </ul>
5	Защита активов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление рисками</li> <li>Выбор оптимального способа страхования различных видов рисков</li> </ul>

Как следует из представленной таблицы, управление финансовыми ресурсами предприятия выступает одной из функций управления финансами, а управление денежными средствами, в свою очередь, является одной из функций управления финансовыми ресурсами. Процесс управления финансами предприятия представляет собой последовательное осуществление ряда процедур, что предполагает выделение соответствующих функций управления.

Управление денежными потоками представляет собой сложную процедуру, включающую ряд этапов:

- обеспечение достоверного и полного учета денежных потоков;
- анализ денежных потоков предприятия в предшествующем периоде;
- планирование (бюджетирование) денежных потоков;
- синхронизация поступлений и выплат;
- оптимизация денежных потоков.

Причем, первый и четвертый этапы управления денежными потоками носят непрерывный характер, а все другие – дискретный.

Далее более подробно остановимся на основных этапах, входящих в процедуру управления денежными потоками и присущих строительной отрасли.

### **Бюджетирование в строительных организациях**

Финансовый менеджмент использует различные способы управления. Один из них – бюджетирование. Это достаточно эффективный способ, включающий в себя систему краткосрочного планирования, контроля за достаточностью ресурсов, учета результатов деятельности компании, построения и исполнения бюджетов предприятия.

Разрабатываемые бюджеты предлагается классифицировать следующим образом:

1) операционные – это бюджеты центров финансовой ответственности. Например, бюджет производства, бюджет продаж, бюджет снабжения, бюджет накладных расходов, бюджет коммерческих расходов, бюджет управления.

2) вспомогательные – это бюджет труда, бюджет налогов, бюджет коммунальных услуг, бюджет погашения кредита и др.;

3) специальные – бюджеты проектов и отдельных бизнесов;

4) основные – это бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, отчет о прибылях и убытках, бюджет по балансовому листу.

На предприятиях строительной сферы существуют свои особенности в системе бюджетирования. Остановимся на некоторых из них:

1. Период планирования занимает длительный период.

2. Работы с проектно-сметной документацией жестко регламентируются.

3. Существует необходимость применять календарные методы планирования.

4. Применяется аналоговое планирование, т.к. оно является высокоэффективным.

Ниже остановимся подробно на каждой из вышеперечисленных особенностей:

### 1) Длительный период планирования.

Крупные объекты чаще всего строятся долго – это общеизвестный факт. Если период планирования затягивается, это снижает точность плана. Поэтому когда планы, принятые на долгосрочный период, нуждаются в повышении достоверности, имеет смысл привлечь экспертов-профессионалов.

### 2) Жесткая регламентация работ.

При формировании бюджетов строительства проектно-сметная документация часто выступает основой планирования расходов. Данное обстоятельство связано с тем, что на любой строительный проект разрабатывается определенная смета – документ, в котором четко рассчитаны все предполагаемые затраты. При его составлении применяются нормативные базы сметных норм и цен.

### 3) Календарные методы планирования.

На этапе планирования строительства необходимо составить сетевой график работы и календарное планирование ресурсов. Эти два инструмента планирования имеют важное значение для дальнейшей деятельности предприятия.

Сетевой график работ – инструмент, который используется для планирования, составления расписания, мониторинга процесса исполнения работ. Данный инструмент отражает операции, обязательные для исполнения, логическую последовательность этих операций и их взаимозависимость. Кроме того, сетевой график нередко показывает время начала и окончания цепочки операций.

Можно сказать, что календарное планирование ресурсов – это инструмент, применяемый для координирования сроков сетевого графика и наличия ресурсов у предприятия.

Благодаря календарному планированию представляется возможным рассчитать срок исполнения работ по возведению строительного объекта, учитывая имеющиеся ресурсы, выявить и расставить приоритеты в использовании последних. Можно также установить, какие изменения будут

претерпевать сроки выполнения работ строительства, если ресурсная поставка по тем или иным причинам задержится. Кроме того, данный инструмент поможет выявить неэффективность использования ресурсов.

4) Аналоговое планирование и его эффективность в условиях отсутствия нормативной базы планирования.

Безусловно, каждый строительный объект и работы над ним уникальны в целом. Однако большинство этапов строительной деятельности по возведению объектов схожи и могут незначительно различаться, имея одну основу. Данное обстоятельство и приводит к необходимости аналогового планирования.

Например, определяя стоимость строительства жилого дома, можно ориентироваться на данные о количестве квартир или стоимости квадратного метра в аналогичном доме, учитывая при этом поправочный коэффициент. Подобные аналогии можно провести и с другими строительными объектами.

### **Источники финансирования строительства**

В рамках строительной отрасли, по-нашему мнению, особое внимание следует уделить обеспечению строительного процесса источниками финансирования (капиталом).

Источниками финансирования капитальных вложений могут быть различные средства. К ним относятся:

- финансовые ресурсы, находящиеся в собственности;
- внутрихозяйственные финансовые резервы (прибыль, амортизационные отчисления, денежные накопления и сбережения);
- средства, полученные от органов страхования в качестве возмещения потерь от аварий, стихийных бедствий и других страховых случаев;
- заемные финансовые средства инвестора или переданные им средства (облигационные займы и др.);
- финансовые средства инвестора, полученные от продажи акций, паевые и иные взносы членов трудового коллектива, граждан или юридических лиц; другими словами – привлеченные средства.

- финансовые средства, которые централизуются союзами (объединениями) предприятий в определенном установленном порядке;
- средства федерального бюджета, предоставленные на безвозвратной и возвратной основе; средства бюджетов субъектов РФ
- средства внебюджетных фондов;
- средства иностранных инвесторов

Источниками финансирования могут быть одновременно несколько групп из перечисленных выше капитальных вложений.

Внутренние финансовые ресурсы предприятий, которые призваны финансировать инвестиционную деятельность, включают в себя:

- прибыль от строительно-монтажных работ, выполненных хозяйственным способом;
- поступления от ликвидации основных фондов в строительстве, осуществляемом хозяйственным способом (при разборке временных нетитульных зданий и сооружений);
- доходы от попутной добычи строительных материалов на месте строительства;
- мобилизация внутренних ресурсов для строительства объектов, выполняемого хозяйственным способом, и др.

Согласно «Положению о финансировании и кредитовании капитального строительства на территории Российской Федерации» инвесторами строительства могут быть физические и юридические лица. Они вкладывают собственные, заемные или привлеченные средства в создание фондов и их воспроизводство. Итак, инвестором может быть:

- орган, имеющий полномочия управлять государственным и муниципальным имуществом или имущественными правами;
- предприятие и организация, предпринимательское объединение;
- общественная организация и другие юридические лица всех форм собственности;

– международная организация, юридическое лицо другого государства;

– физическое лицо (гражданин Российской Федерации и иностранный гражданин).

Инвесторы и другие физические и юридические лица, которые уполномочены инвестором реализовывать инвестиционные проекты строительства, могут выступать застройщиками (или по-другому – заказчиками).

В заключение особо следует отметить, что бюджетирование в строительной организации представляет собой трудоемкую процедуру, которая объясняется сложностью производственных связей, своеобразием структуры предприятий данной отрасли, что предопределяет планирование денежных потоков по этапам строительного цикла.

### **Библиографический список**

1. Кондратьева М.Е. Разработка регламента бюджета движения денежных средств // Российский экономический интернет-журнал. – 2013. – №4.

2. Ветрова М.Н., Гришанова С.В. Финансовое управление предприятием посредством внедрения процесса бюджетирования // Российский экономический интернет-журнал. – 2009. – №2.

3. Адамов Н.А., Кислова Ю.Е. Финансирование инвестиционно-строительной деятельности: особенности и методика // Российский экономический интернет-журнал. – 2012. – №3.