

УДК 658.511

DOI: 10.21779/2500-1930-2020-35-3-20-26

*Д.А. Сулейманова*

## **Основные направления и методика управленческого анализа деятельности строительных организаций**

*Дагестанский государственный университет; Россия, 367000, г. Махачкала,  
ул. М. Гаджиева, 43а; sdinara61@mail.ru*

В статье раскрыты значение управленческого анализа в менеджменте организаций и его основная цель – получение экономической информации, необходимой менеджерам организаций для планирования, контроля и принятия оптимальных управленческих решений по повышению результативности и эффективности деятельности организаций в различных отраслях хозяйства.

Методика управленческого анализа в отдельных отраслях хозяйства должна учитывать прежде всего отраслевые особенности деятельности коммерческих организаций и строится на сочетании внутрихозяйственного управленческого и внешнего финансового анализа.

Обозначены основополагающие акценты управленческого анализа в коммерческих организациях: всесторонний учет отраслевых особенностей деятельности, использование соответствующей системы показателей оценки, информационное обеспечение, пошаговая методика анализа и выработка управленческих решений текущего и прогнозного характера.

Исследованы направления и некоторые аспекты методики управленческого анализа строительных организаций.

Показана значимость в современной отечественной экономике строительной отрасли, которая сегодня занимает одно из ведущих мест среди других отраслей хозяйства, поскольку потребность в создании строительной продукции как промышленного, так жилищно-гражданского назначения сегодня остается актуальной.

Обоснованы цели, задачи, направления анализа и источники его информационного обеспечения, методика управленческого анализа.

Основное внимание уделено анализу выполнения производственной программы строительной организации, который должен проводиться по заказчикам, источникам финансирования, исполнителям, видам договоров, назначению строительства, степени готовности, календарным периодам. Обозначены обобщающие показатели оценки выполнения производственной программы организации, факторы изменений, резервы экономического роста.

Отмечается недостаточность проведения управленческого анализа в коммерческих организациях из-за отсутствия регламентированных требований, методик проведения, специальных компьютерных программ.

В заключение обоснована необходимость проведения управленческого анализа на основе учета отраслевых особенностей, проведение которого по изложенной методике предоставляет возможности как для комплексной оценки внутрихозяйственной деятельности строительной организации, так и для выработки стратегических управленческих решений на перспективу.

*Ключевые слова: застройщик, договор подряда, строительно-монтажные работы.*

Эффективное функционирование организаций различных отраслей хозяйства сегодня зависит от умелого и грамотного управления их деятельностью, что становится

возможным в рамках проведения одного из важнейших видов экономического анализа – управленческого анализа.

В качестве основной цели управленческого анализа можно назвать получение экономической информации, необходимой менеджерам для планирования, контроля и принятия оптимальных управленческих решений по повышению результативности и эффективности деятельности организаций в различных отраслях хозяйства как текущего, так и прогнозного характера [1].

На наш взгляд, сочетание внутрихозяйственного управленческого и внешнего финансового анализа на каждой ступени управления, будь то отрасль хозяйства, конкретная организация или ее подразделение, позволит достичь более действенных результатов с точки зрения выявления факторов и резервов экономического роста с учетом отраслевых особенностей и видов деятельности коммерческих организаций. На этом и должна быть построена методика управленческого анализа в отдельных отраслях хозяйства.

Рассмотрим основные направления и методические аспекты управленческого анализа деятельности строительных организаций. Сегодня строительство в экономике нашей страны занимает одно из ведущих мест среди других отраслей хозяйства, результатом которого является создание новых и реконструкция, техническое перевооружение действующих основных средств. Потребность в создании строительной продукции как промышленного, так и жилищно-гражданского назначения сегодня остается актуальной [2].

Целью деятельности строительных организаций (строительных компаний, кооперативов, строительно-монтажных управлений, ремонтно-строительных бригад и др.) является выполнение работ и оказание услуг по вводу в действие производственных мощностей, сооружений и объектов промышленного и жилищно-гражданского назначения с учетом плановых сроков строительства, а также выполнение строительно-монтажных работ.

Объектом анализа в строительстве выступают отношения между подрядчиками и заказчиками (застройщиками) по поводу выполнения объемов строительно-монтажных работ в соответствии с договорами подряда [3]. Сама же методика управленческого анализа основана на учете отраслевых особенностей деятельности строительных организаций [4]:

- 1) специфика форм осуществления строительства: хозяйственным, подрядным способом, с привлечением субподрядных организаций;
- 2) виды строительства: промышленное, жилищно-гражданское;
- 3) территориальная неподвижность строительного производства;
- 4) многообразие видов строительно-монтажных работ, объектов строительства и показателей для их оценки;
- 5) зависимость сроков строительства от строительного цикла и технологии строительно-монтажных работ;
- 6) наличие больших объемов незавершенного производства;
- 7) высокая материалоемкость строительного производства;
- 8) зависимость от природно-климатических условий.

Основной целью управленческого анализа деятельности строительных организаций является оценка производственных результатов и нахождение резервов роста и увеличения строительной продукции в соответствии со сроками и качеством выполнения строительно-монтажных работ.

Реализация данной цели обуславливает решение следующих задач:

- 1) анализ качества данных для начала проектирования: оценка обеспеченности проектно-сметной документацией и ее качества, техническая обоснованность расчетов, экономическая оценка сметной стоимости строительства;
- 2) оценка выполнения договорных обязательств между подрядными организациями и заказчиками;
- 3) анализ выполнения производственной программы организации;
- 4) оценка обеспеченности строительной организации ресурсами (материальными, трудовыми, основными средствами) и эффективности их использования;
- 5) анализ затрат и себестоимости строительно-монтажных работ;
- 6) выявление резервов повышения эффективности строительного производства за счет наиболее выгодных направлений работ.

Для реализации поставленных задач аналитикам и менеджерам необходимы источники информации: стройфинплан, бухгалтерская отчетность, «Отчет о выполнении плана подрядных работ» Ф. № 1-КС, «Отчет о строительстве объектов производственного назначения» и «Отчет о строительстве объектов жилищно-гражданского назначения» Ф. № 2-КС, «Отчет о себестоимости строительно-монтажных работ; договоры подряда и субподряда, проектно-сметная документация, титульные листки, нормы продолжительности строительства, акты приемочных комиссий, планы-графики и журнал учета выполнения работ.

Управленческий анализ строительных организаций целесообразно проводить по следующим направлениям:

- анализ выполнения производственной программы организации;
- анализ обеспеченности и использования строительных машин и механизмов, трудовых ресурсов и материальных ресурсов;
- анализ себестоимости строительно-монтажных работ;
- анализ качества строительной продукции.

В соответствии с данными направлениями методика анализа предопределяет расчет и оценку обобщающих показателей анализа: объем строительно-монтажных работ; ввод в действие производственных мощностей и объектов; объем капитальных вложений на строительство; себестоимость строительно-монтажных работ; использование машин и оборудования, материальных и трудовых ресурсов; технико-организационный уровень и качество строительного производства.

Основное внимание уделяют анализу выполнения производственной программы строительной организации, который должен проводиться по заказчикам, источникам финансирования, исполнителям, видам договоров, назначению строительства, степени готовности, календарным периодам.

В процессе анализа выполнения производственной программы необходимо дать оценку ее напряженности; степени выполнения плана строительно-монтажных работ по общему объему и в динамике; степени выполнения договорных обязательств по вводу в действие объектов; уровня ресурсообеспеченности; выполнения сроков продолжительности и темпов строительства; уровня готовности и качества строительно-монтажных работ. Также нужно определить объем и состав незавершенного строительства, оценить уровень концентрации строительного производства, ритмичность проведения строительно-монтажных работ и соблюдение графика производства подрядных работ на основных пусковых объектах.

При оценке уровня напряженности производственного задания изучают сбалансированность запланированных работ с производственной мощностью организации, для чего необходимо использовать следующие показатели: коэффициент производственных мощностей, удельный вес строительно-монтажных работ, на пусковом объекте в общем объеме строительно-монтажных работ; доля прироста объема работ в результате роста производительности труда.

Выполнение плана по объему строительно-монтажных работ зависит от их состава и структуры. Анализ объема строительно-монтажных работ лучше проводить в динамике за год, квартал, а также по кварталам, нарастающим итогом с начала года в целом по организации, строительным участкам и объектам строительства. В процессе анализа выявляются факторы, влияющие на изменение объема строительно-монтажных работ: обеспеченность и использование строительных материалов, строительной техники, трудовых ресурсов.

При изучении продолжительности строительства определяют отклонение фактических сроков строительства от нормативных, его причины и виновных. В ходе анализа изучаются темпы выполнения строительно-монтажных работ в целом по организации, по отдельным исполнителям работ, по периодам строительного цикла, по источникам финансирования, по отраслям, по заказчикам и отдельным объектам. По всем данным нужно рассчитать отклонения от нормативных сроков и степень влияния различных факторов – уровня концентрации строительного производства и обеспеченности его материально-техническими и другими ресурсами.

По основным объектам строительства уровень их готовности рассчитывают путем сопоставления объема строительно-монтажных работ на определенную дату и их объема по смете, что позволяет выделить группы технической готовности: до 25 %, 25–50 %, 50–70 %, свыше 70 %.

В процессе анализа готовности изучают и качество строительно-монтажных работ, и величину производственных потерь из-за брака. Информация о качестве работ содержится в актах о приемке работ, данных бухгалтерского учета о браке и потерях от брака, данных о переделке некачественно выполненных работ. Необходимо выявить случаи и причины брака: нарушение проекта и технологий, повреждение частей и конструкций в ходе работ, низкий уровень проектно-сметной документации, низкое качество стройматериалов, деталей и конструкций, нарушение условий их транспортировки, разгрузки и хранения.

На качество строительно-монтажных работ большое влияние оказывает ритмичность их выполнения. Ритмичность анализируют по объему работ на объекте по технологическим этапам и комплексу работ по месяцам и кварталам. Для этого нужно изучить степень соблюдения графика производственно-подрядных работ на пусковых объектах.

Анализ выполнения производственной программы должен включать оценку объема и состава незавершенного строительного производства, которые сопоставляются с нормативами строительных заделов и зависят от объема капитальных вложений и ввода в действие объектов в отчетном году.

Немаловажное значение имеют оценка и анализ конкурентоспособности строительной организации, её имидж в деловом мире, участие в госзакупках, умение выигрывать тендерные торги, привлекать потенциальных инвесторов.

На заключительном этапе анализа традиционно устанавливают и количественное влияние факторов на степень выполнения производственной программы, а также

выявляют резервы ускорения сроков строительства, повышения его качества и конкурентоспособности.

Можно выделить следующие основные факторы, влияющие на выполнение производственной программы строительной организации:

- качество и сроки составления проектно-сметной документации;
- обеспеченность строительными материалами, транспортными средствами, строительным оборудованием; уровень комплектности строительного оборудования и его техническое состояние;
- обеспеченность рабочей силой и уровень квалификации работников;
- подготовленность строительной площадки, обеспеченность фронтом работ;
- соблюдение размеров выделенных средств по годам строительства в соответствии с предусмотренными нормами; соблюдение норм строительных заделов и их обоснованность;
- уровень организации строительного производства, ритмичность и качество выполнения строительных работ.

При комплексной оценке деятельности строительной организации дальнейший анализ предполагает факторный анализ показателей использования производственных ресурсов и анализ себестоимости строительно-монтажных работ. Методика анализа этих показателей в целом схожа с методикой, используемой в коммерческих организациях. Но при этом анализируются виды строительных машин и механизмов, категории и профессии работников, виды строительных материалов, состав и статьи затрат в строительстве.

Таким образом, главными акцентами управленческого анализа в коммерческих организациях должны быть: всесторонний учет отраслевых особенностей, использование соответствующей системы показателей оценки, информационное обеспечение на основе внешней бухгалтерской и внутренней статистической отчетности, пошаговая методика анализа и выработка управленческих решений текущего и прогнозного характера.

Конечно, в сравнении с финансовым анализом управленческий анализ в коммерческих организациях проводится недостаточно, поскольку он не регламентирован инструкциями, требованиями и конкретными методиками проведения. Для проведения финансового анализа разработано множество различных методик и компьютерных программ. Тем не менее, залогом результативной финансовой деятельности организаций является в первую очередь ее эффективная внутрихозяйственная деятельность. Поэтому проведение управленческого анализа в коммерческих организациях предопределяет совершенствование методики анализа на основе учета отраслевых особенностей. Проведение анализа по изложенной методике предоставляет широкие возможности не только для комплексной оценки внутрихозяйственной деятельности строительной организации, но и для выработки стратегических управленческих решений на перспективу.

### **Литература**

1. Никифорова Н.А., Тафинцева В.Н. Управленческий анализ. – М.: Юрайт, 2016. – 468 с.
2. Бургонов О.В, Круглова Д.В. Предпринимательство и инвестиции в строительство // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 1. – С. 1290–1295.
3. Симонова И.Е., Кривошеева И.Н., Кривошеева Д.Н. Конкурентоспособность строительных организаций: оценка и управление // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 3. – С. 652–654.

4. Серов В.М. Конкурентоспособность строительных организаций: содержание и определение // Экономика строительства. – 2016. – № 5 (41). – С. 41–53.
5. Барсуков Д.П., Екатерининская А.А. Экономический анализ как инструмент оценки экономической деятельности организаций // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 15. – С. 2636–2640. Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2016/96448.htm7>
6. Гаджиев Н.Г., Халидов М.М., Гаджиев М.Н. Системный подход к анализу факторов экономического роста // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2017. – Т. 32, вып. 1. – С. 6–12.
7. Сулейманова Д.А. Методические аспекты управленческого анализа в отдельных отраслях хозяйства // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2019. – Т. 34, вып. 1. – С. 15–20.
8. Сулейманова Д.А. Рыночная устойчивость хозяйствующих субъектов: оценка факторов ее обеспечения и методические аспекты анализа // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2016. – Т. 31, вып. 2. – С. 22–27.
9. Surakatov N.S., Abdullaeva T.K., Gamidullaev R.B. Sultanov G.S. Management processes reengineering: implementation principles and tools of industrial and innovative enterprise activity // Revista ESPACIOS. – 2019. – Vol. 40, № 16. – P. 14.
10. Шаркова А.В., Чинаева Т.И., Клепацкая А.С. Анализ деятельности строительных организаций на основе изучения показателей прибыли // Статистика и экономика. – 2018. – Т. 15, № 5. – С. 40–48. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-deyatelnosti-stroitelnyh-organizatsiy-na-osnove-izucheniya-pokazateley-pribyli>.

Поступила в редакцию 15 августа 2020 г.

UDC 658.511

DOI: 10.21779/2500-1930-2020-35-3-20–26

## **Guidelines and Methods of Construction Organizations Management Analysis**

**D.A. Suleymanova**

*Dagestan State University; Russia, 367000, Makhachkala, M. Gadzhiev st., 43a;  
[sdinara61@mail.ru](mailto:sdinara61@mail.ru)*

The article substantiates the importance of management analysis in the management of organizations and its main goal is to obtain economic information necessary for managers of organizations to plan, control and make optimal management decisions to improve the effectiveness and efficiency of organizations in various sectors of the economy.

The methodology of management analysis in individual sectors of the economy is firstly supposed to take into account all the industrial features of commercial organizations and should be based on the combination of internal management and external financial analysis

The basic accents of management analysis in commercial organizations are outlined: comprehensive consideration of industry-specific activities, the use of the appropriate system of evaluation

indicators, information support, step-by-step analysis methods, and the development of current and forecast management decisions.

This article examines the directions and some aspects in the methodology of construction organizations management analysis.

The importance of the construction industry in the modern domestic economy, occupying one of the leading places among other sectors of the economy, is shown, since the need to create construction products for both industrial and residential-civil purposes remains an urgent issue today.

The purpose, tasks, directions of analysis and sources of its information support, the method of management analysis involving the consideration of the industrial features of construction organizations are justified.

The focus is put on the analysis of the construction organization production program, which must cover clients, funding sources, performers, types of instruments, the purpose of the building, preparedness, and calendar periods. The authors set generalizing indicators for evaluating the implementation of the organization's production program, factors of changes, and reserves for economic growth.

Insufficiency of management analysis in commercial organizations due to the lack of regulated requirements, methods of conducting, and special computer programs are observed.

In conclusion, the necessity of management analysis based on industry characteristics, which in the above-mentioned method, provides opportunities for integrated assessment activities on-farm construction organizations and future strategic management decisions.

Keywords: *developer, contract, construction and installation works.*

*Received 15 August, 2020*