Гогуа Нугзар Корнелович. Научные аспекты организации контроллинга на предприятиях строительного бизнеса с учетом рисков (На примере предприятий стройиндустрии) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.28 : Москва, 2000 224 c. РГБ ОД, 61:01-8/1726-9

**Содержание к диссертации**

Введение

**Глава 1. Особенности функционирования строительной отрасли России на современном этапе рыночных отношении**

1.1. Анализ инвестиционно-строительной деятельности в России 20

1.2. Теоретические организационно-структурные концепции контроллинга, применяемые в рыночных условиях ; 22

1.3. Классификация рисков по уровням иерархии управления в хозяйственной деятельности предприятий стройиндустрии с учетом особенностей строительного рынка готовой продукции

**Глава 2. Методические основы выбора рациональных моделей организации контроллинга . 47**

2.1. Теоретические принципы стабильности экономического состояния и развития потенциальных возможностей предприятия строительного бизнеса

2.2. Анализ инвестиционных и предпринимательских рисков на предприятиях стройиндустрии 64

2.3. Формирование факторного пространства и выбор показателей оценки суммарного показателя стабильности, связанного с организационно-экономическим состоянием предприятия и рисками; 69

2.4. Концептуальный подход к разработки экономико-математической модели контроллинга для генерирования стратегии на предприятиях строительного бизнеса. 95

**Глава 3. Исследование связей между целевыми показателями деятельности строительного предприятия и суммарным риском при организации контроллинга . 104**

3.1. Оценка взаимосвязей между целями хозяйствующего субъекта и риском; 104

3.2. Исследование основных зависимостей влияния пространственно-временных параметров инвестиционных и предпринимательских рисков на экономическую стабильность строительного предприятия ; 108

3.3. Разработка экономико-математической модели с выботом граничных значений организационного процесса контроллинга для предприятий строительного бизнеса

3.4. Особенности и выбор основных способов управления организационно-структурными аспектами контроллинга для предприятий строительного бизнеса . 135

**Глава 4. Организация контроллинга на предприятиях строительного бизнеса с учетом инвестиционных и предпринимательских рисков (на примере предприятий треста АО Монтажстройиндустрия). 143**

4.1. Анализ реальной строительной системы; 143

4.2. Методические подходы по организации контроллинга; 144

Выводы и предложения;

Список литературы;

Приложение 1;

Приложение 2;

Приложение 3 195

* [Теоретические организационно-структурные концепции контроллинга, применяемые в рыночных условиях](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/nauchnye-aspekty-organizacii-kontrollinga-na-predprijatijah-stroitelnogo-biznesa-s.html#714901)
* [Анализ инвестиционных и предпринимательских рисков на предприятиях стройиндустрии](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/nauchnye-aspekty-organizacii-kontrollinga-na-predprijatijah-stroitelnogo-biznesa-s.html#714902)
* [Исследование основных зависимостей влияния пространственно-временных параметров инвестиционных и предпринимательских рисков на экономическую стабильность строительного предприятия](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/nauchnye-aspekty-organizacii-kontrollinga-na-predprijatijah-stroitelnogo-biznesa-s.html#714903)
* [Особенности и выбор основных способов управления организационно-структурными аспектами контроллинга для предприятий строительного бизнеса](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/nauchnye-aspekty-organizacii-kontrollinga-na-predprijatijah-stroitelnogo-biznesa-s.html#714904)

**Введение к работе**

Переход экономики на рыночные отношения, отказ от планового управления строительной отраслью требуют выработки принципиально нового механизма управления строительными предприятиями, обеспечивающего им эффективное функционирование в условиях рынка.

Однако экономическое положение строительных предприятий свидетельствует о существенном разрыве между их реальным состоянием и моделью конкурентоспособной организации рыночного типа. В связи с этим на современном этапе требуется выработка принципиально новоых подходов совершен-ствоания организации и управления строительным предприятием с учетом рисков; изменение философии хозяйствования, приобретение навыков предпринимательского поведения, преодоление негативного влияния внешней среды и внутренних противоречий.

Реформирование организационных структур и управление такого рода изменениями требует использования современных подходов и методов, адекватных сложности проблемы. К одному из таких подходов может быть причислена организация контроллинга с учетом предпринимательских и инвестиционных рисков для предприятий строительного бизнеса, участвующих в изготовлении конструкций, возведении и реализации готовой строительной продукции.

Как известно, каждое предприятия имеет пределы роста своей производственно-хозяйственной деятельности. Любая деятельность хозяйствующего субъекта связана с периодичностью возникновения спадов и подъемов, кризисных ситуаций и банкротств.

В рамках рассматриваемого исследования важна оценка состояния строительного предприятия как хозяйствующего субъекта с позиций его стабильности к неустойчивому внешнему окружению с учетом законов спроса и предложения на готовую строительную продукцию.

Предложение на строительном рынке - это желание и возможность производства готовой строительной продукции (отдельные виды СМР и специальных работ, строительный объект, сооружение, жилой комплекс) обусловленного потенциальными возможностями строительного предприятия и его достаточным организационно-техническим потенциалом.

Спрос на строительную продукцию - это желание и возможность осуществить заказ на готовую строительную продукцию в определенные нормативные сроки с установленным качеством и ценой. Изменение спроса или предложения влечет за собой изменение цен на товары и услуги. В свою очередь, нижний уровень цен предложения ограничен размерами издержек производства и соответственно, строительные предприятия будут производить только ту продукцию, которая приносит прибыль. Отличительные характеристики готовой строительной продукции - высокая стационарность, большая сложность и трудоемкость работ, продолжительный производственный цикл, высокая стоимость, постоянная потребность в улучшении качества продукции с введением элементов новизны. Медленный процесс преобразований на микроуровне, использование внебюджетных средств финансирования инвестиционных проектов заставляет исследователей качественно иным образом взглянуть на принципы, методы и порядок реализации традиционных функций организации управления. От строительных предприятий требуется в большей степени использовать возможные эффекты от предпринимательского и инвестиционного рисков.

В настоящее время в России, как и в других странах рыночной экономики, возможности инвестирования из средств государственного бюджета существенно ограничены и останутся таковыми в обозримом будущем. Используются другие модели финансирования в форме привлечения частного капитала: Предпринимательская модель финансируется за счет сборов с пользователей. Арендная модель, тоже, что и предпринимательская модель, объекты строительства разрабатываются, финансируются и строятся частным предпри-

ятием;

Концессионная модель (созданные и финансируемые частным образом объекты инфраструктуры арендуются государством) предполагает по истечении концессии право пользования, то есть собственности, в безвозмездно и передачи государству.

**Кооперация в форме государственно-частного партнерства**открывает возможность соединения в частной государственно-правовой модели интересов государства и частных предприятий.

Вследствие повышающейся сложности и динамичности экономического пространства предприятие подвергается жесткой конкуренции. Стабильность экономического состояния определяется в немалой степени интенсивностью внедрения на предприятии усовершенствованных подходов и методов анализа, планирования и контроля, а также новейших организационных структур и информационных систем.

В связи с совершенствованием систем управления предприятиями в последние годы как на практике, так и в научной литературе все чаще упоминается понятие «контроллинг». Но до сих пор нет достаточно четкого понимания целей и задачей контроллинга применительно к предприятиям строительной отрасли.

Слово «контроллинг» можно интерпретировать двояко: в значении «управлять», «руководить», «распоряжаться»; и в значении «контролировать», «проверять».

Контроллинг, понимаемый только как контроль, т.е. конечная стадия системы управления, несколько «возвышенно» выражает то же самое, что и «стандартный контроль деятельности предприятия». В данном значении термин «контроллинг» нередко употребляется на практике, однако не отражает при этом систему.

Новаторским является понимание контроллинга в его первом значении - в значении «управление», «руководство». Контроллинг здесь представляет особую концепцию управления предприятием, которая опирается на комплексное информационное и организационное соединение процессов планирования и контроля. В этом случае основой формирования контроллинга являются:

использование инструментов контроллинга, его методов и техник анализа;

системное формирование информационных систем контроллинга;

системная коммуникация между отдельными организационными участками;

изменение подходов и способов мышления.

В процессе развития контроллинга можно выделить три основные стадии его развития.

1 .Контроллинг, направленный на соблюдение внешних и внутренних норм, инструкций, директив и т.п. (контроллинга как функция хозяйственного ведения или хозяйственного управления);

1. Контроллинг, ориентированный на контроль и анализ эффективности ведения хозяйства (контроллинг как функция рациональной организации).
2. Контроллинг, ориентированный на системы планирования, контроля и регулирования деятельности предприятия (контроллинг как функция управления и инноваций).

Важность всех трех названных функций контроллинга не вызывает сомнений. Автор в своей работе исследует третью стадию его развития, применительно к предприятиям стройиндустрии.

С функциональной точки зрения контроллинг представляет собой подсистему управления, нацеленную на процессы планирования и контроля, на их координацию и информационную поддержку. Для обеспечения основных функций контроллинга совсем не обязательно менять организационную структуру предприятия. Каждое предприятие с большей или меньшей интенсивностью занимается процессами планирования и контроля и имеет определенные инфор-

мационные системы. Вместе с тем организационная структура предприятий стройиндустрии определяется пространственными границами и поведением отдельных участков или звеньев организации, в том числе распределением полномочий и ответственности. Поэтому функции контроллинга могут быть реализованы на предприятии в форме расширения и, в первую очередь, совершенствования осуществляемой деятельности во всем ее разнообразии. Речь идет прежде всего о внедрении инструментов контроллинга, методов и приемов, создании интегрированных информационных систем, совершенствовании процессов планирования, контроля и анализа.

Что касается функциональности контроллинга, то целесообразно обеспечить функциям контроллинга институциональную поддержку. На практике это означает создание такой системы контроллинга, которая при наличии соответствующих полномочий позволит решать заранее определенные комплексы задач.

Контроллинг обладает, как правило, целым комплексом полномочий, имеющих как внутреннюю, так и внешнюю направленность. Вопрос о полномочиях с внутренней ориентацией - это обычная проблема определения полномочий при управлении структурными звеньями. Сюда включаются, например, полномочия, связанные с принятием решений, отдачей приказов, исполнением и распределением.

Очевидно, что сложнее вопрос о полномочиях, имеющих внешнюю направленность. Для выполнения своих функций сектор контроллинга на предприятии должен быть наделен следующими основными полномочиями: *интеграционное:*иметь право на регулирование внутриорганизационных отношений и на участие в выработке целей;

*координационное:*право на осуществление и координацию мер по достижению целей предприятия, в том числе право участия в принятии решений о материальных и финансовых источниках;

*информационное:*право не только на информацию, но и на определение ее формы и содержания;

*консультативное:*право консультирования по вопросам применения инструментов, методов и приемов контроллинга, а также по вопросам организации процессов планирования и контроля.

В проблемах, касающихся методологии, системности и в финансово-экономических вопросах, сектор контроллинга может быть наделен по отношению к другим секторам и полномочиями, связанными с принятием решений и отдачей приказов, распоряжений.

Сектор контроллинга может иметь штабную (аппаратную) или линейную форму организации. Каждая из них обладает как достоинствами, так и недостатками. К достоинствам штабной формы устройства относятся «освобождение» сектора от исполнительной деятельности и более высокая степень нейтральности; к недостаткам - вероятность возникновения напряженности в отношениях между штабом (аппаратом) и прорабами, начальниками участков, мастерами , что может спровоцировать невыполнение функций контроллинга.

Линейная форма организации предполагает более активный «перенос» ответственности в сектор контроллинга и более высокие компетенции функций контроллинга. Возможный недостаток: сектор хуже «просматривается» сверху, что обычно приводит к преобладанию ориентации на оперативные вопросы. На практике многообразие факторов, оказывающих влияние на формирование организационных структур (размеры предприятия, стиль руководства, область предпринимательства, информационные технологии и т.д.), вызывает появление множества форм организационных структур предприятий. Поэтому в различных условиях практическое решение вопроса организационного устройства сектора контроллинга может иметь разные формы.

*Финансовый контролллинг*как важный элемент системы общего контроллинга отличается направлен-ностью и объемом охваченной деятельности. Специфический характер задач такого контроллинга должен находить соответствующее отражение в организационном устройстве. На предприятиях, внедривших системы контроллинга, последний рассматривается обычно как своеобразная единица, в компетенцию которой входят различные задачи, в том числе и часть задач финансового контроллинга. Функции, или задач *производственного контроллинга,*(финансового контроллинга в этом случае распределяются между разными участками или отделами сектора общего контроллинга) - анализ, планирование, реализация и контроль.

Если основываться на видении стратегической цели контроллинга предприятия в управлении его финансово-экономическим равновесием, оправданным будет в этой ситуации использование терминов «прибыль», «прибыльный», «доход», «доходный».

Организационное выделения финансового контроллинга из всей его системы способствует созданию более благоприятных условий для рассмотрения ликвидности в числе важнейших факторов, учитываемых в процессе принятия решений. Тем самым возникает организационный или полномочный противовес преимущественной ориентации контроллинга предприятия на такие аспекты, как рентабельность и рациональность ведения хозяйства.

Элементарная структура задач обоих участков приведена на рис. 1.1. Здесь отражена ситуация, когда между высшим руководством предприятия и руководителями участков (контроллинг доходов и финансовый контроллинг) организуется еще одно звено, представляющее руководство сектора общего контроллинга предприятия. В этом случае высшее руководство предприятия «освобождено» от обязанности управлять подсистемами и координировать их работу. Таким образом, каждый уровень руководства может сосредоточиться на решении собственных задач. Однако при этом процесс коммуникаций стано-

вится более растянутым, а угроза возникновения изолированности высшего руководства более ощутимой и легкореализуемой.

Высшее руководство предприятия

Контроллинг доходов

планирование и контроль; анализ;

внутриорганизационный учет и калькулирование; развитие систем (например, методов планирования); обработка данных

Контроллинг

Финансовый контроллинг

планирование и контроль; анализ;

финансирование экспорта; обеспечение финансовых источников;

финансовые инвестиции; финансирование заказов расчеты;

финансовый учет;  
налоги, страховые взносы.

*Рис. 1.1. Структура задач контроллинга доходов и финансового контроллинга*

Эта изолированность может быть устранена, например, путем привлечения к общему управлению предприятием (на уровне высшего руководства) лиц, возглавляющих сектор общего контроллинга, либо путем его осуществления без прохождения через промежуточное звено (руководители отдельных участков контроллинга включается в состав высшего руководства). Высшее руководство при этом лучше осведомлено о реальном положении дел. Недостаток -двойственность функции руководителей участков. Рассмотренная альтернатива представлена на рис. 1.2.

Одна из главных функций финансового контроллинга заявлении процессом использования капитала. Задача контроллинга состоит здесь в анализе, планировании, контроле финансово-экономических результатов этого процесса по отдельным направлениям. В области краткосрочного инвестирования капи-

**Уров\* ~~j~~iipaaww**

**сектора контроллинга**

**участка контроллинга**

**прибылей**

**участка финансового контроллинга**

**Рукой**

**участка контроллинга**

**прибылей**

**Рукоаод-ство участка финансового контроллинга**

**Комплекс**

**Комплекс задач**

**Комплекс задач**

**Комплекс задач**

**Комплекс**

**Комплекс**

*Рис. 1.2.Включение контроллинга в иерархию управления*

тала контроллинг нацелен на капитал, занятый в оборотных активах. Это рабочий капитал т.е. капитал,-который «работает», обращается (циркулирует) в процессе снабжения, производства и сбыта.

Объем и структура рабочего капитала предприятия зависят от ряда факторов, определяемых внутренними и внешними условиями его деятельности. Наиболее важными можно считать прежде всего объем продаж, производственную программу, технологию и временные характеристики производства, политику предприятия в области снабжения и реализации, отношение предприятия к различным рискам, цены на факторы производства и продукты производства, сезонность и циклы производства.

Достаточно большие объемы рабочего капитала могут оказать на предприятие благотворное влияние, но вместе с тем могут стать довольно дорогостоящей, а нередко излишней роскошью. Необходимо тщательно взвешивать и анализировать положительные и отрицательные последствия создания того или иного уровня рабочего капитала, особенно при высоких издержках

производства и низкой прибыли от продаж. Следует иметь в виду, что небольшие объемы рабочего капитала, с одной стороны, ведут к экономии, но с другой - вызывают повышение требований к управлению им; предприятие становится более уязвимым и менее приспособленным к маневрированию.

Возможность организации контроллинга для строительных предприятий с учетом различных форм инвестиций и финансирования составляет основу научного исследования. Одним из граничных значений в функционировании таких моделей на рынке строительной продукции России является государственное финансирование, т.е. доходный (экономичный) рынок капитала при прогнозируемом, по возможности низком, уровне процентных ставок и при стабильных правовых условиях; Крайнее граничное значение - прогнозируемые совокупные риски. В первую очередь это касается анализа и выбора эффективных методов управления предпринимательскими и инвестиционными рисками в производственно-хозяйственной деятельности крупных строительных предприятий типа ДСК. Именно научные исследования позволяет реально оценить складываюшутося экономическую ситуацию и выделить те производственные и финансовые факторы, воздействуя на которые позволяет выявить внутрипроизводственные резервы. Данные научные проблемы постоянно находятся в поле внимания ученых и практиков. Основные проблемы теории эффективности хозяйственной деятельности строительных предприятий и организаций, в том числе вопросов планирования и контроля раскрыты в работах российских экономистов - аналитиков, таких как: Абрамова СИ., Грабового П.Г., Каменецкого М.И., Костецкого Н.Ф., Панибратова Ю.П., Рекитара Я.Л., Степанова И.С., Фалькевича М.А., Цая Т.Н., Яськовой Н.Ю. и др. Ими выделены основные принципы экономического анализа и управления рисками, разработаны направления по совершенствованию стратегического и оперативного планирования в строительстве, предложены методики проведения аналитической работы по отдельным направлениям экономической деятельности строительных предпри-

ятий и организаций, даны предложения по развитию этих методик в рыночных условиях.

От использования той или иной модели участия частного капитала в экономической деятельности строительного предприятия системы планирования, информационного обеспечения и контроля зависит уровень влияния предпринимательских и инвестиционных рисков на его стабильность, что определяется ликвидностью и экономической надежностью функционирования субъекта хозяйствования.

Данные вопросы остаются недостаточно изученными и дискуссионными как в науке, так и в практике, что определяет выбор темы и направления диссертационного исследования.

**Цель**исследования состоит в теоретическом и методическом обосновании решений по выбору эффективных методов организации и управления системой интегрированного информационного обеспечения, планирования и контроля на предприятиях стройиндустрии с учетом предпринимательских и инвестиционных рисков.

Достижение поставленной цели обеспечивается решением следующих **основных задач:**

анализ рисков по иерархическим уровням управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия строительного бизнеса с детальным исследованием предпринимательских и инвестиционных рисков, характерных для подотрасли стройиндустрии;

исследование системы планирования и контроля, с учетом принципов стабильности экономического состояния предприятий стройиндустрии на основных этапах его жизненного цикла;

проведение многомерного статистического анализа факторного пространства состояния и закономерностей развития производственно-хозяйственной деятельности предприятий стройиндустрии с учетом

особенностей подотрасли в условиях ее адаптации к рыночным условиям;

изучение взаимосвязей и зависимостей между целями строительного предприятия и суммарным риском в зависимости от основных факторов влияния;

разработка экономико-математической модели и выбор областей допустимых значений экономической стабильности предприятий строй-индустрии для систем оперативного, тактического и стратегического контроллинга;

обоснование и выбор основных методов, способов организации и управления системой контроллинга для предприятий стройиндустрии. Постановка перечисленных задач и взаимосвязь результатов их решения определили последовательность проведения диссертационного исследования.

Предметом исследования являются совокупные зависимости, отражающие взаимосвязи между стратегией, тактикой и системой рисков производственно-хозяйственной деятельности строительного предприятия в условиях развивающегося рынка.

Объектом исследования явились предприятия стройиндустрии московского региона как самоорганизующиеся экономические системы, взаимодействующие с окружающей рыночной средой.

Теоретической и методологической основой исследования послужили:

классические, неоклассические и современные экономические теории совокупного спроса и предложения;

методология системного информационного обеспечения, планирования и контроля, теория рисков;

методология экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности;

методы функционально-статистического моделирования, модели и методы оценки инвестиционных проектов, ситуационного анализа, экспертных оценок. Экспериментальные расчеты выполнены в интерактивном режиме на ПЭВМ.

**Научная новизна**диссертационной работы заключается в разработке и обосновании методических положений, обеспечивающих формирование эффективного механизма, поддержания экономической стабильности предприятий стройиндустрии на основе организации системы контроллинга и управления совокупными рисками. В результате исследования автором получены новые теоретические, методические и практические результаты, состоящие в:

систематизации основных видов планирования с учетом иерархического уровня управления, влияющих на экономическую стабильность предприятий стройиндустрии с замкнутым циклом производства по выпуску изделий и конструкций;

обоснование основных направлений целевой ориентации в экономической деятельности предприятий строительной индустрии по организации и управлению системой контроллинга на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях;

выявлении и ранжирование характерных признаков, отражающих различные этапы экономического состояния предприятия и определении взаимосвязей между его целями и совокупным риском;

определении граничных значений экономической стабильности предприятия стройиндустрии с учетом иерархии планирования предпринимательского и инвестиционного рисков;

- выборе основных организационно- структурных моделей контроллинга с учетом обеспечения достаточной экономической стабильности строительного предприятия.

**Достоверность**результатов диссертационного исследования основывается на репрезентативной статистической и бухгалтерской отчетности за период с 1996 по 1999 гг. на примере предприятий треста Монтажстройиндуст-рия Главпромстроя. При этом подотрасль стройиндустрии г. Москвы принята за генеральную статическую совокупность, из которой была сформирована выборочная статистическая совокупность с учетом иерархии планирования, уровней управления и факторов риска.

**Практич еская значимость**результатов определяется тем, что предложены и внедрены новые модели организации планирования и контроля, оценки и управления рисками, позволяющие установить области допустимых решений и разработать соответствующие практические мероприятия по обеспечению экономической стабильности предприятий стройиндустрии. **На защиту выносятся:**

методические положения по организации системы контроллинга и механизм ее внедрения на предприятиях строительной индустрии;

классификатор предпринимательских и инвестиционных рисков с учетом специфики ПЭД предприятий стройиндустрии и результаты анализа причин их возникновения и последствий;

система характеристик экономического состояния предприятий стройиндустрии, методы качественной и количественной оценки их экономической стабильности;

методические подходы по обеспечению экономической стабильности предприятий стройиндустрии в зависимости от иерархии планирования, вида и уровня рисков;

обоснование количественного значения совокупного риска во взаимосвязи с экономическим состоянием стройиндустрии;

экономико-математическая модель организации и управления системой контроллинга и выбор граничных значений его организационного процесса с учетом факторов риска, а также методы их реализации на предприятиях строительного бизнеса. **Реализация и апробация**результатов исследования. Предложенная в диссертации целостная система по организации контроллинга с учетом предпринимательских и инвестиционных рисков прошла экспериментальную проверку на предприятиях стройиндустрии различных форм собственности, а также в тресте МИС Главпромстроя. Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс в рамках преподавания дисциплины "Контроллинг и управление рисками в производственно-хозяйственной деятельности строительных организаций."

По теме диссертации опубликовано 3 научных работы, одна монография в т.ч. лично автором написано 3,5 п.л.

Основные положения диссертации докладывались на региональной научно-практической конференции в г. Пензе (1999г.)

**Объем и структура работы-**диссертация состоит из введения, четырех глав, выводов и предложений, библиографии и трех приложений. Общий объем диссертации составляет 224 страницы (включая 32 таблицы и 59 рисунков), библиография содержит 105 наименований трудов отечественных и зарубежных авторов

**Цель исследования.**Теоретическое и методическое обоснование решений

методов организации управления системой контроллинга с учетом предпринимательских ш стгюителшых предприятиях отрасли в меняющихся условиях рынка и производства

Задачи исследования

анализ рисков но иерархическим уровням управления экономикой;

исследование системы планирования и контроля с учетом принципов стабильности экономического состояния предприятий стройиндустрии;

анализ факторного пространства состояния и закономерностей развития строительного предприятия с учетом особенностей подотрасли;

изучение связей и зависимостей между целями предприятия в зависимости от основных факторов влияния,

обоснование и выбор основных способов организации и управления системой контроллинга для предприятий стройиндуарии.

\* *-4*

**М етодологнческие основы исследования**

Классические, неоклассические и  
современные экономические тео  
рии совокупного спроса и преложе-  
ния, теория рисков; систем плани  
рования и контроля методология  
экономического анализа производ-  
К гвенно-хозяйственной деятельно  
сти; законодательные и норматив  
ные акты в области экономического  
и капитального строительства.

**Предмет исследования**

Совокупные зависимости, отражающие взаимосвязи между стратегией, тактикой и системой рисков для деятельности строительного предприятия в условиях развивающегося рынка

4»>

по выбору эффективных и инвестиционных рисков

**Объект исследования**

Предприятие стройинду-стрии Московского региона как самоорганизующееся экономические системы, взаимодействующие с окружающей рыночной средой.

М

На защиту выностится

- методические положения по организации системы контроллинга и механизма ее  
внедрения на предприятиях строительной индустрии

- классификатор предпринимательских и инвестищошшх рисков с учетом специфи  
ки предприятий стройиндустрии;

методические подходы по оценки экономической стабильности и рисков , влияющих на контроллинг;

экоиомико- математическая модельсистемы организации и управления контроллинга с учетом рисков и тзыборосіютгых способов внедрения предполагаемой системы.

Полученные резуль-

таты

повышается эффективность использования органи заіщоино-технического и экономического потенциала строительного предприятия;

установлены граничные области экономического стабильности предприятия при оргаїшзации коїпроллинга с учетом совокупных рисков.

**НауЧПЯЯ ПОВНІШ).**Заключается в разработке и обосновании методических положений, обеспечивающих формирование эффективного механизма экономической стабильности предприятия стройиндустрии на основе организации системы контроллинга и управления совокупными рисками

Получены следующие научные результаты: систематизированы основные виды планирования с учетом иерархического уровня управления, влияющих на экономическую стабильность предприятия с замкнутым іріклом производства продукции (услуг), выявлены наиболее характерные признаки состояния предприятия и определены взаимосвязи между его целями и риском; определены граничные значения экономической стабильности с учетом иерархии планирования в областях эффективного сочетания рисков, выбраны основные организациоино-сфуктурными модели контроллинга с учетом обеспечения достаточности экономической стабильности.

**\*[ Практическая ШаЧИМОСТЬ.**Разработаны и вне/фены методика организации, контроллинга с учетом оценки рисков и областей допустимых реше-ііиіі и разработки практические мероприятия.

**Апробация и внедрение.**Результата мучных *Щ*разработок были внедрены на предприятиях Глав-промстроя.

Прогнозируемый эффект

Повышение производительности труда за счет рационального выбора организационных систем контроллинга в стройиндустрии от *3*до 5 %.

Рис. 1.3. *Схема проведения исследования.*

## Теоретические организационно-структурные концепции контроллинга, применяемые в рыночных условиях

Планирование необходимо на всех этапах инвестиционного процесса. Так на этапе реализации инвестиционно-строительного проекта происходит планирование его осуществления. На этапе эксплуатации необходимо планировать как в дальнейшем использовать инвестиционный объект, с учетом его жизненного цикла.

Планирование - это упорядоченный процесс обработки информации с целью разработки проекта, который заранее устанавливает показатели для достижения конкретной цели [21, 55, 94].

Наряду с этим определением планирования существует множество других, на которых не следует останавливаться подробно. Различия в определениях касаются прежде всего вопроса, относится ли фаза формирования цели и/или принятия решения к этапу планирования. Далее исходят из формулировки в широком смысле слова. Согласно этой формулировке, планирование рассматривается как решение с элементом прогноза. Оно характеризуется тем, что происходит до начала наступления прогнозируемого события. Тем самым можно отделить понятие планирования от понятия импровизации, представляющей собой принятие решения в качестве реакции на наступление определенной ситуации.

Значение планирования для строительных организаций и предприятий заключается прежде всего в том, что оно может обеспечить высокую степень и высокую вероятность достижения цели на основе систематической подготовки решений, начиная от идеи проекта, его строительства, реализации и эксплуатации. Тем самым создается предпосылка эффективной деятельности строительного предприятия. Планирование по мнению автора выполняет следующие функции: выявление шансов и рисков, создание маневра для действий, снижение степени сложности, способствование эффекту умножения результатов, постановка цели, раннее предупреждение, координация отдельных планов, идентификация проблем, установление контроля, информирование и мотивация сотрудников.

Для составления планов необходимы различные виды информации. Информация представляет собой знания, предназначенные для достижения определенных целей. В рамках планирования требуются знания, предназначенные для идентификации проблем, а также принятия решений. Они касаются формулирования целей, внешних показателей, данных о внутреннем экономическом состоянии предприятия, альтернативных вариантов принятия решения, а также их влияния на достижение целей и возможностей пересмотра решений. Деятельность, по обеспечению различными видами информации в сфере поиска, анализа и прогноза данных представляет собой одну из функций планирования.

Функции планирования выполняются в рамках процесса планирования, к которому относятся этапы формирования цели, идентификация и анализ проблем, поиск альтернативных решений, а также оценка и принятие решений. Далее остановимся на этих этапах.

В рамках формирования цели разрабатывается система норм поведения для осуществления инвестиционной деятельности. Функция формирования целей служит выполнению двух задач. Во-первых, она является предпосылкой того, какие ставятся проблемы, и влияет тем самым на поиск возможных решений этих проблем. Во-вторых, сформулированные цели представляют собой критерий оценки.

В рамках инвестиционного планирования ставятся различные виды целей, -Формальные цели представляют собой критерий оценки полезности деятельности и состояния предприятия, который выводится из мотивации деятельности лиц, принимающих решения. К формальным целям, например, относятся стремление к прибыли, достижению значительных оборотов, стремление к престижу предприятия или такие социальные цели, как сохранение рабочих мест, защита окружающей среды и т.д. Реальные цели выводятся из формальных целей. Они представляют собой пути для достижения формальных целей. Здесь речь идет о представлениях относительно видов строительной продукции, которые необходимо произвести, о ее качестве и количестве, а также о видах факторов производства, их количестве и качестве.

Эти цели, как правило, уже включены в инвестиционное планирование. Но эти исходные цели (цели до начала планирования) часто бывают нечетко определены, нескоординированы и непроверены на предмет возможности их реализации. В рамках формирования цели или общего планирование формируются плановые цели (цели по завершении планирования), которые четко сформулированы, структурированы, а также проверены на предмет их реализуемости. Описание процесса планирования и контроля представлены в приложении 1 (раздел П. 1.5.).

Как отмечалось во введении, основная функция контроллинга заключается в "координации общей системы управления по обеспечению целенаправленного руководства"; предметом координации является система планирования, контроля и информации. Из этого можно вывести следующие функции контроллинга: - формирование и надзор за системами планирования, контроля и информации; - координация систем планирования, а также организационной структуры и управления персоналом; - содействие при планировании и осуществлении контроля с целью обеспечения их текущей координации; - консультирование высшего руководства предприятия. Некоторые зарубежные авторы [59, 60, 93, 103] ставят координацию в центр функции контроллинга, поскольку функция координации не выполняется никакой другой системой управления. Планирование и контроль должны координироваться, формироваться и осуществляться при помощи контроллинга. Но эти подсистемы управления не должны превращаться в составные части контроллинга. Подобное справедливо и для системы информации [93,101].

Существуют другие точки зрения в отношении функций контроллинга, в соответствии с которыми, например, планирование, контроль и информация относятся к сфере контроллинга. Так некоторые экономисты относят к инвестиционному контроллингу функции планирования, контроля, а также координации и информации.

## Анализ инвестиционных и предпринимательских рисков на предприятиях стройиндустрии

Посредством интеграции отдельных подсистем формируется широкая система информационного обеспечения управленческого процесса, имеющая своей целью оптимизацию результата (прибыли) при поддержании необходимой стабильности экономического состояния и развития потенциальных возможностей предприятия строительного бизнеса.

Под экономической стабильностью в работе строительных предприятий автором понимается их способность сохранять в течение определенного периода времени достигнутые положительные тенденции в рациональном использовании производственно-технического, инвестиционного и финансового потенциалов [37]. При этом способность предприятия строительного бизнеса к обеспечению стабильности работы рассмартивается с учетом складывающихся на строительном рынке в этот период соотношений между спросом и предложением, потенциальными возможностями предприятия а также требований конкурентного ценообразования. Рассмотрим риски, влияющие на строительный бизнес предприятия и области его финансового состояния.

Наиболее сложным этапом управления рисками является именно количественная оценка последствий проявления каждого вида риска и их совокупности. Как правило, сложность заключается в существовании множества вариантов решений и, следовательно, в неопределенности рисковых ситуаций. Каждый вариант решения характеризуется индивидуальным критерием, соответствующим конкретной рисковой ситуации. Обобщенная схема выбора лучшего варианта решения следующая: - вычисляются и записываются на пересечениях строк и столбцов численные значения выбранного критерия (количественная оценка эффекта или убытка от проявления возможной рисковой ситуации в ходе реализации принятого решения); - по значению критерия из множества решений выбирается лучшее. При этом на выбор решения влияют вероятностный характер проявления рисковых ситуаций и отношение к риску лица, принимающего решение. С учетом принятого определения термина "риск" математическое ожидание ущерба (потерь) при действиях по выбранному сценарию (решению ) определяется по формуле (2.1.): — величина ущерба (убытка) при реализации і-го решения в j-й рисковой ситуации (отрицательное число). Наименее удачному решению соответствует минимальное значение МІ, наиболее благоприятному —максимальное МІ. При расчете р j, следует учитывать, что некоторые рисковые ситуации могут накладываться друг на друга как во времени, так и в пространстве, а некоторые — быть взаимоисключающими. Как следствие величина ущерба (тяжесть риска) может соответственно увеличиться или уменьшиться. Лицо, принимающее решение, может действовать в диапазоне от полного оптимизма (даже авантюры) до полного пессимизма и бездействия, что непосредственно сказывается на количественной оценке ущерба. Существуют два принципиально отличных подхода к количественной оценке риска (ущерба), по значению которой принимаются решения. Первый заключается в расчете приемлемого абсолютного значения риска (ущерба). В каждой строке матрицы выбираются минимальное и максимальное значения критерия. Принимается, что полному пессимизму соответствует значение коэффициента а равное нулю, а полному оптимизму — единице. Далее, для каждой строки определяется сумма Выбирается решение, которому соответствует максимальное значение МІ. При значении 0 , а 1 количественная оценка риска находится в интервале от минимальной до максимальной величины, причем максимальной величине соответствует минимальная вероятность того, что такая рисковая ситуация произойдет. Второй подход заключается в поиске минимального отклонения значения ущерба по принятому решению от минимальной его величины в случае оптимального решения (критерий минимального сожаления). По каждому столбцу матрицы определяется наименьший ущерб max u(u о), и для каждой ячейки матрицы — величина сожаления Uj; причем U j — величина положительная. Далее по каждой строке выбирается минимальное значение Uj а из них —наименьшее. Строка, в которой выбрано наименьшее значение U j соответствует решению, гарантирующему, что в самом неблагоприятном случае возможный убыток не превысит полученного значения, а в других случаях будет еще меньше. При количественной оценке рисков всегда имеется точка безразличия в соотношении между математическим ожиданием ущерба (или эффекта при противоположном подходе) и разбросом от него случайных значений ущерба (дисперсией). Для дискретных случайных величин дисперсия определяется по формуле: Чем больше дисперсия, тем при меньшем среднем ущербе (при его большем значении с учетом того, что это отрицательная величина) наступает точка безразличия. Совокупность всех точек безразличия для равноценных вариантов решений образует кривую безразличия (рис. 2.11.). При значении дисперсии, равном нулю, гарантирован максимальный ущерб. При некотором значении дисперсии Do для соответствующего решения наступает равновесное состояние, при котором значение ущерба становится равным нулю (в этом случае и значение дохода равно нулю). При дальнейшем возрастании дисперсии образуется доход, значение которого при критическом значении дисперсии Dk асимптотически стремится к бесконечности. Физический смысл графической интерпретации зависимости тяжести риска от величины его компенсации заключается в том, что меньшему ожидаемым потерям и большему ожидаемому доходу соответствует больший риск (меньшая вероятность) их достижения. В зоне А риск оправдан, в зоне Б — нет (см. рис. 2.П.). По результатам .качественной и количественной оценки рисков разрабатываются мероприятия по их предупреждению и нейтрализации их последствий.

## Исследование основных зависимостей влияния пространственно-временных параметров инвестиционных и предпринимательских рисков на экономическую стабильность строительного предприятия

Платежеспособность является важнейшим условием существования любого строительного предприятия. Поэтому она задается в качестве обязательной дополнительной цели контроллинга предприятия.

Под ликвидностью понимают платежеспособность строительного предприятия, т.е. состояние его текущих средств за определенный промежуток времени. Ликвидность означает способность обратить активы в наличность или получить наличные денежные средства в краткосрочном периоде (условно считается срок до года). Ликвидность выражается следующей основной формулой : Остаток текущих средств на начало периода. + поступления (за период); - выплаты (за период); = остаток текущих средств на конец периода. В целях измерения сравнительной ликвидности текущих активов строительных предприятий в условиях риска и неопределенности автором предлагается индекс ликвидности. Нахождение этого индекса представлено в таблице 3.1. Из таблицы 3.1. следует, что в конце 2-го года ликвидность изменилась в сторону увеличения индекса. Это означает ухудшение ликвидности предприятия, а в случае снижения индекса - улучшение. Такой метод сравнения позволяет учитывать кругооборот дебиторской задолженности и запасов и устанавливать для каждого предприятия свои границы стабильности. В качестве исследования прежде всего представляет интерес выбор соотношений целей максимизации дохода (прибыли) и максимизации рентабельности инвестиционного капитала и в частности вопрос, как достигаются эти цели при одном и том же объеме производства и различных объемах производства. Если представить эти цели сначала не дифференцированно в вид то очевидно, что при условии постоянства капитала (К) выбор в качестве целевых показателей дохода (прибыли) и рентабельности не может оказывать различного влияния на предпринимательские риски, поскольку при постоянном значении знаменателя (К) рентабельность (R) будет максимальна в случае максимизации числителя (G). Обе цели - максимизация прибыли и рентабельности - в этом случае является дополняющими одна другую. Максимум рентабельности капитала достигается при таком же объеме производства х, при котором достигается максимальная прибыль. Это происходит в случае нелинейной функции при равенстве предельных издержек и предельной выручки Ко (х) = Е(х). Автор в исследовании структуры стоимостных показателей исходит из того: стоимостная оценка использованных (потребленных) на предприятии за определенный период ресурсов (вход) и произведенной за этот период строительной продукции и оказанных услуг (выход) представляет соответственно затраты и доходы. Разница между ними дает результат хозяйственной деятельности - балансовая валовая прибыль / убыток (балансовый брутто-результат); - издержки, которыми оцениваются ресурсы, потребленные в ходе основной хозяйственной деятельности строительного предприятия (производство и реализация продукции), отличается от затрат предприятия, прежде всего величиной риска и различной стоимостной оценкой в объеме (расчетная амортизация, расчетная заработная плата предпринимателя, проценты и т.д.). Стоимость реализованных производственных результатов (продукции и услуг) предприятия, называемой выручкой или оборотом от реализации отличается от объема производства на величину изменения запасов готовой и незавершенной строительной продукции, а также на величиной внутрипроизводственного оборота. Причем, если затраты оцениваются по фактической величине на базе цен приобретения, то издержки - по фактической величине на базе восстановительной стоимости (это дает количественное и качественное сохранение стоимости активов). Валовые издержки в производстве строительной продукции состоят из двух компонентов - постоянных и переменных. Предельные издержки (маржинальные издержки) представляют собой прирост издержек в результате производства одной дополнительной продукции и показывают сколько денежных средств потребуется предприятию на увеличение объема выпуска готовой строительной продукции на одну единицу. Как известно, для того, чтобы привести в сопоставимый вид показатель результата на момент принятия решения и результат будущих периодов, осуществляется дисконтирование при помощи выбранной ставки процента (норма дисконта). Такая операция автором называется ценностью капитала (капитализированный доход, приведенный доход).

Если исходить в краткосрочном и среднесрочном периодах из постоянства (неизменности) капитала, то через формулу рентабельности инвестированного капитала - Rol (раздел 2.3.) графическим путем можно наглядно показать взаимосвязи между рентабельностью капитала, рентабельностью оборота и скоростью оборота капитала. На рис. 3.1. видно, что рентабельность оборота и оборачиваемость капитала являются ключевыми переменными, определяющими величину рентабельности капитала. Линии "равной рентабельности" (изокривые рентабельности) - это геометрическое место точек, в которых произведение рентабельности оборота и скорости оборота капитала постоянно.

Определенный процент на инвестированный капитал, или определенная желаемая норма рентабельности капитала, могут быть достигнуты при различной величине рентабельности оборота. Кривые показывают, что, например, при скорости оборота капитала, равной 2, и рентабельности оборота 10% достигается такая же рентабельность капитала, как при оборачиваемости капитала, равной 1, и рентабельности оборота 20%.

Однако предположение о постоянстве капитала (собственного и заемного) в долгосрочной перспективе нереалистично.

## Особенности и выбор основных способов управления организационно-структурными аспектами контроллинга для предприятий строительного бизнеса

Общепринятыми правилами организации управления контроллингом являются: информационное обеспечение, планирование и контроль.

Информационное обеспечение. Отечественный и зарубежный опыт управления проектами позволил накопить и систематизировать некоторую информацию о причинах возникновения риска, вероятности и частоте их проявления, способах их предупреждения и ликвидации последствий критических рисковых ситуаций. На базе этой информации разработаны и разрабатываются различные методы управления организационно-структурными аспектами контроллинга, связанные с диверсификацией строительного производства, созданием гарантийных фондов подрядчика, заказчика, выбор контрактов, финансовое прогнозирование и др. [33].

Тщательность проведения маркетинговых исследований позволяет сделать прогноз стратегического риска, так как на основании результатов исследований принимается принципиальное решение - "да" или "нет" - на разработку и реализацию инвестиционного проекта.

Тип заключенного контракта предполагает принятие соответствующей формы организационной структуры управления (взаимодействия партнеров), нацеленной на достижение конечного результата инвестиционно-строительного проекта и, следовательно, в определенной мере противодействующей рисковым ситуациям и их последствиям. По сравнению с типами контрактов и организационных форм управления внутрифирменные (штатные) организационные структуры отличаются большим разнообразием. Их построение осуществляется как правило эвристическими методами. Финансовое прогнозирование. В ходе финансового прогнозирования, которое является одной из важнейших составляющих производственно-экономического, плана (бизнес-плана), решается задача формирования финансовой стратегии организации на основе расчета денежных потоков и с учетом ряда внешних воздействий. Цель финансового прогнозирования— разработать несколько возможных вариантов финансовой деятельности строительного предприятия и выбрать из них тот, который позволит как максимум достичь финансового благополучия или как минимум избежать банкротства при реализации одного или нескольких ИСП. Причем возможно прогнозирование как исключительно своей деятельности, так и деятельности предполагаемых партнеров по проекту.

Правовая поддержка. Подробное описание в контрактах сложных условий взаимоотношений организаций-участников уделяется урегулированию прав, обязанностей и ответственности сторон как в стандартных, так и в особых ситуациях по вопросам приобретения, передачи, использования, утери (хищения, поломки, разрушения, уничтожения) какого-либо имущества; отклонений от заданных качественных и объемных параметров проекта; соблюдения сроков выполнения работ по контракту; потери потребительских свойств создаваемой продукции; своевременности взаиморасчетов и т. п.

Тщательно прописанные на основе действующего законодательства условия взаимоотношений способствуют снижению взаимного ущерба (риска) каждой из договаривающихся сторон и (или) обеспечивают его компенсацию в случае проявления рисковой ситуации.

Распределение риска между участниками проекта. Распределение риска позволяет диверсифицировать ущерб в соответствии с возможностями организаций по управлению риском и финансовой компенсации последствий их проявления. Распределение риска осуществляется на стадии согласования взаимоотношений и закрепляется в договоре (контракте). Этот процесс является поиском компромисса между интересами заказчика (уменьшение стоимости контракта) и подрядчика, поставщика, исполнителя (получение максимальной прибыли). Для отдельной организации рекомендуется распределять риск по разным ИСП, что также позволяет диверсифицировать возможный ущерб.

Страхование промышленныхи строительных рисков. Промышленность и строительство практически всегда подвержены внешним и внутренним возмущающим воздействиям. Отклонения хода работ от запланированных сроков наносят ущерб как заказчикам, инвесторам, так и подрядчикам. Страхование риска — один из вариантов его распределения (передачи). На практике, как правило, применяются два основных способа страхования: имущественное и от несчастных случаев.

Управление запасами и резервами. Осуществляется на стадии реализации ИСП. Цель управления запасами и резервами - избежать или снизить ущерб из-за неожиданных сбоев в поставках ресурсов, отсутствия денежных средств для расчетов по кредитам и за выполненные работы, а также из-за срыва по любой причине сроков исполнения контрактных обязательств. То есть управление запасами и резервами снижает риск в сферах маркетинга, финансов и производства. В сфере финансов резервы создаются для покрытия непредвиденных расходов. Большой объем резерва говорит или о низкой точности оценки стоимости проекта, или о недостаточной его проектно-технологической проработке, или о ненадежном финансировании. Резервы времени могут быть вынужденными, заданными принятым календарным планом выполнения работ по инвестиционному проекту, а также установленными умышленно с целью самострахования срока окончания работ по контракту. Одним из способов управления организационно-структурными аспектами контроллинга автор предлагает создание гарантийных фондов застройщика и гарантийных фондов подрядчика. Стратегическая задача гарантийных фондов застройщиков (ГФЗ) -умножение каждого рубля, вложенного в гарантийный фонд, в несколько раз в виде прямых инвестиций в жилье. В этом смысле средства гарантийных фондов можно рассматривать как непрямые инвестиции в жилищную сферу, (рис 3.14). Вторая задача ГФЗ выполнение функций специализированной страховой структуры - защита социально-полезного застройщика от банкротства. Так в случае наступления неблагоприятных обстоятельств и выплаты банку ГФЗ гарантийной суммы, его права регрессного иска к застройщику могут быть более мягкими (например, увеличен срок погашения долга).