

## 5.12. МОНИТОРИНГ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГЕНПОДРЯДЧИКА СТРОИТЕЛЬСТВА С ПРОЕКТНОЙ СТРУКТУРОЙ УПРАВЛЕНИЯ

Розанов Р.В., к.э.н., начальник управления по сопровождению договоров департамента инжиниринга и инвестиций

ОАО «НОВАТЭК», г. Москва

Окончание. Начало в №5 за 2016г

В работе систематизированы методологические подходы к проведению оценок справедливой рентабельности генподрядчика, предложен ряд показателей для мониторинга и управления денежными средствами, использование которых позволяет быстро оценить текущую ситуацию по реализации проектов. Показано, что, несмотря на сложность экономики строительства, разумное регулирование глубины детализации, выявление основных факторов позволяет обнаружить проблемные участки, своевременно выполнить предупреждающие и корректирующие мероприятия. Материал работы основан и апробирован на практическом опыте автора в крупных генподрядных организациях.

### Литература

1. Бетонные и железобетонные конструкции сборные [Электронный ресурс] : Государственные сметные нормативы. Федеральные единичные расценки на строительные и специальные строительные работы : ФЕР 81-02-07-2001 Ч. 7 : утв. приказом М-ва регионального развития РФ от 17 нояб. 2008 г. №253. URL: <http://files.stroyinf.ru/Data1/56/56115/>.
2. Договоры на строительство [Электронный ресурс] : междунар. стандарт финансовой отчетности IAS 11 : утв. приказом М-ва финансов РФ от 25 нояб. 2011 г. №160. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
3. Выручка по договорам с покупателями [Электронный ресурс] : междунар. стандарт финансовой отчетности IFRS 15 : утв. приказом М-ва финансов РФ от 21 янв. 2015 г. №9н. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
4. Методика определения стоимости строительной продукции на территории Российской Федерации МДС 81-35.2004 [Электронный ресурс] : приложение к постановлению Госуд. комитета РФ по строительству и жилищно-коммунальному комплексу от 5 марта 2004 г. №15/1. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Методические указания по определению величины накладных расходов в строительстве МДС 81-33.2004 [Электронный ресурс] : утв. постановлением Госуд. комитета РФ по строительству и жилищно-коммунальному комплексу от 12 янв. 2004 г. №6 (ред. от 31 авг. 2004 г. с изм. от 17 марта 2011 г.). Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
6. Методические указания по определению величины сметной прибыли в строительстве МДС 81-25.2001 [Электронный ресурс] : приняты и введены в действие постановлением Госуд. комитета РФ по строительству и жилищно-коммунальному комплексу от 28 февр. 2001 г. №15. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
7. О взаимоотношениях организаций – генеральных подрядчиков с субподрядными организациями [Электронный ресурс] : письмо Госуд. комитета РФ по строительству и жилищно-коммунальному комплексу от 17 марта 2000 г. №10-92. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
8. Положение о взаимоотношениях организаций – генеральных подрядчиков с субподрядными организациями [Электронный ресурс] : утв. постановлением Госуд. комитета СССР по делам строительства и Госуд. планового комитета Совета министров СССР от 3 июля 1987 г. №132/109. URL: <http://files.stroyinf.ru/Data2/1/4294817/4294817507.htm>.
9. Рекомендации о порядке определения стоимости услуг, оказываемых генподрядными организациями субподрядчикам [Электронный ресурс] : разработаны ВНИПИ труда в строительстве Госуд. комитета СССР по делам строительства. URL: <http://nordoc.ru/doc/53-53331>.
10. Сборник сметных норм затрат на строительство временных зданий и сооружений ГСН 81-05-01-2001 [Электронный ресурс] : утв. постановлением Госуд. комитета РФ по строительству и жилищно-коммунальному комплексу от 7 мая 2001 г. №45. URL: <http://files.stroyinf.ru/Data1/8/8836>.
11. Арутюнян С.С. Лимитированные затраты в сметном деле [Электронный ресурс] / С.С. Арутюнян. URL: <http://sevak-world.web-box.ru/estimated-documentation/limited-zatrat>.
12. Журавлева М.А. Сравнительный анализ сметно-нормативной базы ценообразования в строительстве [Электронный ресурс] / М.А. Журавлева, Н.Н. Доможирова. URL: [http://www.smetchik.net/documents/normativnye\\_documents.php?ELEMENT\\_ID=3318&SECTION\\_ID=306](http://www.smetchik.net/documents/normativnye_documents.php?ELEMENT_ID=3318&SECTION_ID=306).
13. Краткий экономический словарь [Электронный ресурс]. – М., 1987. URL: <http://www.ekoslovar.ru/441.html>.
14. Малахов В.И. Актуальные проблемы ценообразования в российских ЕРС/М-контрактах [Электронный ресурс] / В.И. Малахов. URL: [http://www.cfin.ru/management/practice/erc-m\\_price.shtml](http://www.cfin.ru/management/practice/erc-m_price.shtml).
15. Методические указания по порядку определения затрат на оказание услуг генподрядными организациями субподрядным организациям [Электронный ресурс] : утв. приказом Минстройархитектуры Республики Беларусь от 13 нояб. 2009 г. №371. URL: [http://bankzakonov.com/republic\\_pravo\\_by\\_2010/blockm8/rtf-n5j3m3.htm](http://bankzakonov.com/republic_pravo_by_2010/blockm8/rtf-n5j3m3.htm).
16. Розанов Р.В. Экономико-математическая оптимизация процессов планирования финансов и экономики строительной компании в условиях мультипроектного управления [Электронный ресурс] / Р.В. Розанов // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – №2. URL: <http://www.auditfin.com/2009/2/toc.asp>.

### Ключевые слова

Управление финансами; бюджетирование; планирование; управленческий учет; контроллинг; финансовый анализ; экономика; аудит; внутренний аудит; финансовая экспертиза; финансовые расследования.

Розанов Роман Владимирович

## РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время в строительстве наблюдается тенденция укрупнения и повышения сложности проектов, происходит консолидация игроков, расширяется география реализации проектов. Обеспечение устойчивого развития экономики требует расширения строительства объектов инфраструктуры. Рост конкуренции приводит к сокращению рентабельности реализации проектов. В данных условиях строительному бизнесу необходимо обеспечить всю полноту компетенций для управления комплексными проектами, построить эффективную систему управления. Одной из существенных функций, выполняемых генподрядной организацией, является управление финансовыми ресурсами стройки, их рациональное распределение между объектами строительства, подрядчиками и отдельными работами.

Научная новизна и практическая значимость.

В работе предложен комплексный метод для оценки справедливой прибыли и рентабельности генподрядчика строительства: применение укрупненных нормативов сочетается с маргинальным подходом, а также корректировками на известные значимые факты. Разработаны методы, показатели и форматы, облегчающие осуществление мониторинга финансового результата, движения денежных средств и балансовых статей.

Практическая значимость работы состоит в применимости разработанных методик для повышения эффективности управления финансами генподрядной организации. Материал работы апробирован в крупных генподрядных организациях и может быть применен в компаниях как строительной отрасли, так и, с определенной адаптацией, в компаниях других отраслей с проектной системой управления. Содержание статьи представляет интерес для руководителей и специалистов финансово-экономических служб предприятий; специалистов в области аудита и управленческого консультирования.

Вывод.

Рецензируемая статья подготовлена на актуальную тему, содержит элементы научной новизны, имеет практическую ценность, соответствует требованиям, предъявляемым к научным работам, и рекомендуется к публикации.

*Моисеев С.Р., д.э.н., директор, Департамент финансовой стабильности Банка России, г. Москва.*

## 5.12. FINANCIAL ACTIVITIES MONITORING OF A GENERAL CONTRACTOR WITH PROJECT-ORIENTED MANAGEMENT STRUCTURE IN THE CONSTRUCTION BUSINESS

R.V. Rozanov, Ph.D. in Economics, head of Capital construction contracts division in engineering and investments department

*JSC "NOVATEK", Moscow city*

The article analysis various methodological approaches to evaluating of general contractor fair profitability and proposes a set of indicators for cash flows monitoring and managing. These indicators are useful for rapid scanning and understanding of current situation in project progress. The article illustrates that despite of certain construction economy complexity and temptation to get into unnecessary details, main factors determination gives possibility to find out sore points, and consequently timely apply preventative and corrective measures. The research is based on author's practical experience in large companies-general contractors.

### Literature

1. Plain and reinforced concrete precast structures [Electronic resource] : the State estimated ratios. Federal unit prices for construction and special construction works : FER 81-02-07-2001 P. 7 : approved. the order of M-va regional development of the Russian Federation of nov. 17, 2008 no. 253. URL: <http://files.stroyinf.ru/Data1/56/56115/>.
2. Construction contracts [Electronic resource] : Intern. financial reporting standard IAS 11 : approved. the order of M-va Finance of the Russian Federation of nov. 15, 2011 no. 160. Access from sprav.-the legal system "Consultant Plus".
3. Customers' contracts revenue [Electronic resource] : Intern. financial reporting standard IFRS 15 : approved. the order of M-va Finance of the Russian Federation of jan. 21, 2015 no. 9h. Access from sprav.-the legal system "Consultant Plus".
4. Construction cost calculation procedure in the territory of the Russian Federation MDS 81-35.2004 [Electronic resource] : the order of the GOV't. Committee of RF for construction and housing and communal complex of march 5, 2004 no. 15/1. Access from legal-reference system "ConsultantPlus".
5. Methodology guidelines on construction overheads estimation MDS 81-33.2004 [Electronic resource] : approved. ruling GOV't. Committee of RF for construction and housing and communal complex of jan. 12, 2004 no. 6 (as amended on aug. 31, 2004 R'rev. from March 17, 2011). Access from legal-reference system "ConsultantPlus".
6. Methodology guidelines on construction estimated profit calculation MDS 81-25.2001 [Electronic resource] : adopted and enacted by GOV't decree. Committee of RF for construction and housing and communal complex of feb. 28, 2001 no. 15. Access from legal-reference system "ConsultantPlus".
7. About interconnections between general contractors and subcontractors [Electronic resource] : letter from the GOV't. Committee of RF for construction and housing and communal complex of march 17, 2000 no. 10-92. Access from legal-reference system "ConsultantPlus".
8. Regulations on interconnection between general contractors and subcontractors [Electronic resource] : approved. ruling GOV't. Committee of the USSR on Affairs of construction and GOV't. planning Committee of the USSR Council of Ministers of july 3, 1987 no. 132/109. URL: <http://files.stroyinf.ru/Data2/1/4294817/4294817507.htm>.
9. Recommendations concerning method of fee calculation, which subcontractor pays to a general contractor [Electronic resource] : developed by VNIPI construction labor GOV't. Committee of the USSR on Affairs of construction. URL: <http://nordoc.ru/doc/53-53331>.

10. Book of estimate norms for temporary premises and facilities GSN 81-05-01-2001 [Electronic resource] : approved. ruling GOV't. Committee of RF for construction and housing and communal complex of may 7, 2001 no. 45. URL: <http://files.stroyinf.ru/Data1/8/8836>.
11. Arutyunyan S.S. Limited costs estimated business [Electronic resource] / S.S. Arutyunyan. URL: <http://sevak-world.web-box.ru/estimated-documentation/limited-zatrat>.
12. Brief economical dictionary [Electronic resource]. – М., 1987. URL: <http://www.ekoslovar.ru/441.html>.
13. Malahov W.I. Contemporary problems of pricing in Russian EPC/M-contracts [Electronic resource] / V.I. Malahov. URL: [http://www.cfin.ru/management/practice/epc-m\\_price.shtml](http://www.cfin.ru/management/practice/epc-m_price.shtml).
14. Methodology guidelines on cost estimation of service which general contractors render to subcontractors [Electronic resource] : approved. the order of construction and architecture of Republic of Belarus of nov. 13, 2009 no. 371. URL: [http://bankzakonov.-com/republic\\_pravo\\_by\\_2010/blockm8/rf-n5j3m3.htm](http://bankzakonov.-com/republic_pravo_by_2010/blockm8/rf-n5j3m3.htm).
15. Rozanov R.V. Economic-mathematical optimization of finance and economic planning in the construction company in multi-project management case [Electronic resource] / R. Rozanov // Audit and financial analysis. – 2009. – No. 2. URL: <http://www.auditfin.com/2009/2/toc.asp>.
16. Zhuravleva M.A. Comparison analysis of the construction costing standard databases [Electronic resource] / M.A. Zhuravleva, N.N. Domozhirova. URL: [http://www.-smetchik.net/documents/normativnye\\_documents.php?ELEMENT\\_ID=3318&SECTION\\_ID=306](http://www.-smetchik.net/documents/normativnye_documents.php?ELEMENT_ID=3318&SECTION_ID=306).

### Keywords

Financial management; budgeting; planning; managerial accounting; controlling; financial analysis; economy; audit; internal auditing; due diligence; forensic.