

9.8. МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ЖИЛИЩНО-СТРОИТЕЛЬНЫХ КООПЕРАТИВАХ

Устинова А.Н., аспирант кафедры бухгалтерского учета АНО ВПО ЦС РФ

Российский университет кооперации»

В статье представлена методика проведения управленческого анализа по блокам показателей жилищно-строительных кооперативов. Также представлены разработанные формы контроля взносов пайщиков на соответствие объему выполненных подготовительных и строительных работ, форма контрольной ведомости произведенных строительных работ, приобретенных и использованных материалов строительства дома. Логическая структура внутреннего контроля позволит упорядочить формирование системы внутреннего контроля и его осуществление.

Управленческий анализ необходим для обеспечения экономической безопасности жилищно-строительного кооператива, для оценки влияния объективных и субъективных, внутренних и внешних факторов на результаты хозяйствования, в экономическом обосновании текущих решений, прогнозов и проектов, в оценке экономической эффективности.

Для достижения цели управленческого анализа целесообразно поставить и решить следующие задачи:

- повышение научно-экономической обоснованности бизнес-планов, бизнес-процессов и нормативов в процессе их разработки;
- объективное и всестороннее исследование выполнения бизнес-планов, бизнес-процессов и соблюдения нормативов;
- экономическое обоснование бизнес-политики, обеспечивающей достижение стоимостных целей и решение стоимостных задач коммерческой организации;
- определение эффективности использования трудовых и материальных ресурсов;
- выявление и измерение внутренних резервов на всех стадиях бизнес-процесса;
- проверка оптимальности управленческих решений;
- оценка эффективности деятельности и результатов бизнеса в количественном и качественном выражении.

Задачи управленческого экономического анализа, не исчерпываются приведенным выше перечнем. Многогранность хозяйственных ситуаций ставит многие задачи частного характера.

Анализ необходим для информационной прозрачности различных направлений хозяйственной деятельности и процедур управления, таким образом, направленность анализа зависит от поставленных целей и задач управления [1].

Предметом управленческого анализа являются выраженные в системе экономических показателей результаты хозяйственной деятельности, а также экономические характеристики событий и явлений, ее обуславливающих.

Исследования ученых и практиков показывают, что метод управленческого анализа представляет собой способ подхода к изучению хозяйственных процессов в их плавном развитии.

Характерными особенностями метода управленческого анализа являются:

- определение системы показателей, всесторонне характеризующих хозяйственную деятельность организаций;

- установление соподчиненности показателей с выделением совокупных результативных факторов и факторов (основных и второстепенных), на них влияющих; – выявление формы взаимосвязи между факторами;
- выбор приемов и способов для изучения взаимосвязи;
- количественное измерение влияния факторов на совокупный показатель.

Поле управленческого анализа как элемент системы – это понимание руководством важности и значения организации и осуществления анализа, определение целей и постановка задач, а также действия руководства по установлению и поддержанию этой системы.

К функциям управленческого анализа относятся следующие функции:

- процесс прогнозирования и планирования хозяйственной деятельности, на стадии подготовки управленческих решений для предупреждения нежелательных явлений и негативных последствий неверных управленческих решений и действий;
- процесс исполнения принятых решений, для обеспечения оптимизации управленческих процедур;
- разработка механизмов для выявления и предотвращения необоснованных затрат, нецелевого и неэффективного использования, завышенных нормативов экономических ресурсов.

Анализ обеспечивает оптимальный ход процесса управления на всех его стадиях (от разработки планов и программ хозяйственной деятельности, до контроля над исполнением принятых решений) в любой функциональной сфере организации [5].

В ходе управленческого анализа проводится сравнение достигнутых результатов с данными за прошлые периоды времени, с показателями других хозяйствующих субъектов и среднеотраслевыми; определяется влияние разнообразных факторов на результаты хозяйственной деятельности; выявляются недостатки, ошибки, неиспользованные возможности, перспективы и др. Большая роль отводится анализу в определении и использовании резервов повышения эффективности производства. Он содействует рационализации, экономному использованию ресурсов, выявлению и внедрению передового опыта, научной организации труда, новой техники и технологии производства, предупреждению излишних затрат, недостатков в работе и т.д.

Управленческий анализ является основой управленческой информационной системы. Информация, предоставляемая для управленческого экономического анализа должна проходить критерии оценки. О качестве информации, используемой при проведении аналитических процедур, следует судить по следующим основным критериям:

- необходимость – характеризуется содержательностью информации и степенью ее использования в непосредственных целях анализа;
- достаточность – характеризуется полнотой охвата, количественного и качественного описания явлений и фактов, а также существенностью информации, зависящей от возможности ее практического применения в процессе обработки и использования в целях анализа;
- истинность – достоверность (доказательность и обоснованность) и надежность данных учета (определяется источником получения, качеством технических средств измерения и контроля, технологии получения, обработки и хранения управленческой информации);
- своевременность получения информации – требуемая для анализа управленческая информация (в том числе об отклонениях в системах управления хозяйственной деятельностью) должна быть представлена аналитикам в максимально короткие сроки;

- организованность – уровень технологии формирования информации, понятности и удобства ее представления (системная структурированность данных), правильности оформления.

Под информационным обеспечением управленческого анализа следует понимать совокупность информации, которая включает в себя информацию:

- плановую;
- статистическую;
- оперативную;
- бухгалтерскую;
- нормативно-справочную.

Сюда же включаются материалы контрольных процедур (акты инвентаризации, контрольных замеров работ, ревизии и т.д.), информация о конкурентах и контрагентах организации, данные о состоянии рынков, которые могут быть получены из разных источников, включая средства массовой информации, Интернет, третьих лиц и т.д., а также аналитические информационные технологии.

Взаимосвязь управленческого анализа и информационного обеспечения выражается в том, что в процессе анализа осуществляется контроль качества самой информации, которая в свою очередь служит исходной базой для проведения анализа.

Процесс управленческого анализа является определяющим концепции и представляет реализацию тактических и стратегических целей, содержащих следующие этапы:

- обоснованность бизнес-планов;
- установление достигнутого уровня выполнения поставленных целей;
- установление отклонений от поставленных целей и определение степени допустимых отклонений;
- установление причин отклонений и принятие необходимых корректирующих действий;
- расчет экономического эффекта по результатам бизнеса;
- оценка возможности наступления несостоятельности (банкротств) в малом бизнесе.

Оценка управленческого анализа заключается в количественном определении экономической эффективности, т.е. в дополнительной чистой прибыли полученной бизнесом от выявления и использования скрытых резервов экономических ресурсов. Стратегический характер, нацелен на достижение цели, своевременен, оперативен, точен, выгоден и результативен.

Анализ факторов и условий внешней среды организации в значительной степени влияют на финансово-хозяйственную деятельность жилищно-строительных кооперативов.

Структура внешней среды представляется следующими определяющими:

- социально-культурная;
- социально-экономическая;
- политическая;
- законодательная;
- макроэкономическая.

К факторам воздействия на деятельность малого бизнеса из внешней среды целесообразно отнести:

- динамику емкости рынка продукции, аналогичной продукции организации;
- динамику цен на используемые организацией факторы производства (труд, земля и капитал);
- индексы валового внутреннего продукта, валютного курса, цен продукции отрасли и цен продукции поставщиков;
- коэффициент рыночной доли конкурентов (по конкурентам или группам конкурентов);
- демографические переменные населения;

- показатели, характеризующие мнения, взгляды, намерения, схемы поведения и привычки покупателей (пользователей) продукции.

Внутренние факторы анализируются по показателям жилищно-строительного кооператива.

Управленческий анализ в жилищно-строительных кооперативах целесообразно осуществлять с оценки использования: материальных, трудовых, предпринимательских, природных ресурсов. Анализ проводится по блокам, который представлен на рис. 1.

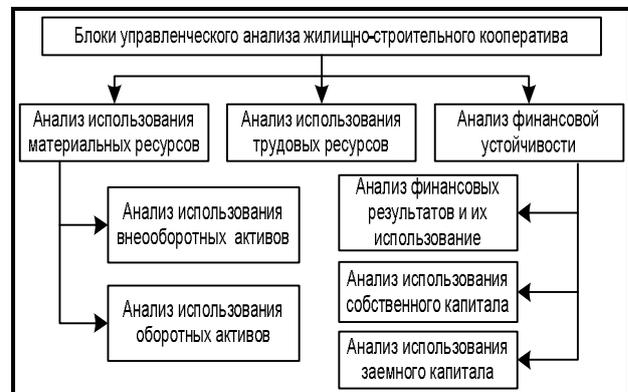


Рис. 1. Блоки управленческого анализа жилищно-строительного кооператива

Внутренний контроль – это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления жилищно-строительного кооператива: планирование, организация, руководство и мотивация. Так, планирование должно постоянно учитывать реальные возможности и изменяющиеся условия функционирования и развития фирмы. Контроль призван обеспечивать правильную оценку реальной ситуации и тем самым создавать предпосылки для внесения корректив в запланированные показатели развития, как отдельных подразделений, так и хозяйствующих субъектов. Следовательно, контроль выступает одним из главных инструментов выработки политики и принятия решений, обеспечивающих нормальное функционирование организации и достижение ею намеченных целей, как в долгосрочной перспективе, так и в вопросах оперативного руководства строительно-производственным кооперативом.

В словаре практических терминов по менеджменту контроль определяется, как «...процесс обеспечения достижения организацией своих целей» [1]. Процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Контроль важен для успешного функционирования жилищно-строительного кооператива. Без контроля начинается хаос, и объединение деятельности каких-либо групп становится невозможно. Таким образом, контроль является неотъемлемым элементом самой сущности любой организации, что и дало основание П. Друкеру заявить: «Контроль и определение направления – это синонимы». Положительная сторона контроля, состоит во всемерной поддержке всего того, что является успешным в деятельности организации. Сопоставляя реально достигнутые результаты с запланированными, то есть, отвечая на вопрос «на сколько мы продвинулись к поставленной цели?» [2], руководство организации получает

возможность определить, где организация добилась успеха, а где потерпела неудачу.

Исследования показывают, что контроль является обязательной и сложной функцией управления. Контроль – это всеобъемлющий процесс сравнения достигнутых результатов к плановым, а также выявления причин отклонений. Контроль, как фундаментальный процесс управления обеспечивает возможность планирования хозяйствующих процессов, а также установку мотиваций, достижение плановых результатов. Планирование, создание организационных структур, мотивация осуществляются на базе контроля.

Внутреннему контролю подлежат операции с наличными денежными средствами, операции на счетах в банке, внешние расчеты, расчеты по заработной плате, операции с имуществом филиала. Особое внимание необходимо уделить проверке затрат, включаемых в себестоимость продукции, и выручке от продаж продукции, финансовых результатов, правильности начисления налогов. Процесс сбора аудиторских доказательств определяется выбранной методикой. Автором предложена методика внутреннего контроля, включающая направление и перечень процедур, что отражено в табл. 1.

Таблица 1

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ЖИЛИЩНО-СТРОИТЕЛЬНЫХ КООПЕРАТИВАХ

№	Направление внутреннего контроля	Процедуры
1	Оценка действующей системы учетов (бухгалтерского, налогового, управленческого) и состояние системы внутреннего контроля	1. Соответствие системы бухгалтерского учета учетной политики (бухгалтерской, налоговой, управленческой). 2. Оценка организации работы бухгалтерии. 3. Оценка состояния документооборота. 4. Определение эффективности системы ведения учета. 5. Оценка системы внутреннего контроля над отдельными фактами хозяйственной жизни. 6. Арифметическая проверка записей, сверка расчетов, проверка соблюдения графика документооборота и наличия разрешительных подписей руководителей, качество проведения инвентаризаций и т.д.) 7. Оценка полученных доказательств.
2	Внутренний контроль операций с наличными денежными средствами	1. Проверка соблюдения порядка ведения кассовых операций (кассовая книга, приходные и расходные кассовые ордера). 2. Инвентаризация наличия денежных средств. 3. Проверка правильности заполнения первичных документов и ведения учетных регистров. 4. Проверка полноты и своевременности оприходования денежных средств и правильности отражения расходов. 5. Проверка соблюдения лимита кассы. 6. Применение контрольно-кассовой техники при расчетах наличными денежными средствами. 7. Оценка полученных доказательств на достаточность
3	Внутренний контроль операций на счетах в банке	1. Установление количества расчетных и других счетов в банках и наличия банковских выписок по всем счетам. 2. Проверка непрерывности информации (начальное сальдо выписки – соответствует конечному сальдо предыдущей). 3. Проверка наличия первичных документов, подтверждающих банковские операции. 4. Ведение книги регистрации платежных поручений. 5. Получение наличных денег в банке, полнота их приходования в кассу, хранение чековой книжки. 6. Правильность бухгалтерских проводок по банковским операциям. 7. Общий вывод о значимости ошибок и их влиянии на достоверность учета и отчетности. 8. Оценка полученных доказательств на достаточность для формирования выводов внутреннего аудита
4	Внутренний контроль использования целевых поступлений пайщиков	1. Наличие задолженности пайщиков. 2. Порядок списания долга. 3. Правильность отражения паевых взносов на счетах бухгалтерского учета. 4. Своевременность ведения аналитического учета расчетов, соответствие его синтетическому учету. 5. Общий вывод о значимости ошибок в учете паевых взносов и их влиянии на достоверность учета и отчетности
5	Внутренний контроль расчетов оплаты труда	1. Наличие и правильность оформления штатного расписания и его соблюдение. 2. Соответствие фактически установленных должностных окладов утвержденному штатному расписанию. 3. Оформление табеля учета рабочего времени и лицевых счетов по начислению заработной платы. 4. Проверка начисления заработной платы и всех видов доплат. 5. Общий вывод о наличии ошибок, их значимости и влиянии на достоверность учета и отчетности. 6. Оценка полученных доказательств на достаточность для формирования выводов внутреннего аудита
6	Внутренний контроль операций с основными средствами (ОС)	1. Обеспечение сохранности ОС, назначение приказом руководителя материально-ответственных лиц, наличие договоров о полной индивидуальной материальной ответственности, заключенных с ними. 2. Своевременность проведения инвентаризации ОС в течение последних двух-трех лет. 3. Правильность классификации ОС на производственные и непроизводственные, собственные и арендованные, находящиеся в производстве, в запасе и на консервации. 4. Проверка правильности отнесения объекта к ОС, установление срока эксплуатации и норм начисления амортизации. 5. Ведение аналитического учета ОС по местам их эксплуатации. 6. Проверка правильности оценки и переоценки ОС и отражение их в бухгалтерском учете. 7. Проверка правильности документального оформления и учета поступления ОС. 8. Проверка правильности начисления и отнесения на затраты амортизации ОС. 9. Проверка правильности отражения в учете выбытия ОС, налогообложение выбытия ОС. 10. Общий вывод о значимости ошибок в учете ОС и их влиянии на достоверность учета и отчетности. 11. Оценка полученных доказательств на достаточность для формирования выводов внутреннего аудита

№	Направление внутреннего контроля	Процедуры
7	Внутренний контроль операций с нематериальными активами (НМА)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проверка правильности отнесения объекта к НМА. 2. Ведение аналитического учета НМА. 3. Проверка правильности документального оформления и учета поступления НМА. 4. Проверка правильности начисления амортизации НМА. 5. Проверка правильности отражения в учете выбытия НМА и налогообложения выбывших НМА. 6. Оценка состояния учета НМА и отчетности по ним, анализ их эффективности. 7. Общий вывод о значимости ошибок в учете НМА и их влияние на достоверность учета и отчетности. 8. Оценка полученных доказательств на достаточность
8	Внутренний контроль учета сохранности производственных запасов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие приказа о назначении материально ответственных лиц, договоров о материальной ответственности. 2. Правильность оформления документов по приходу и расходу производственных запасов. 3. Наличие аналитического учета, его соответствие синтетическому учету. 4. Наличие и оборудование складских помещений, правильность учета производственных запасов на складе. 5. Наличие актов ежегодной инвентаризации производственных запасов. 6. Общий вывод о значимости ошибок в учете производственных запасов и их влиянии на достоверность отчетности. 7. Оценка полученных доказательств на достаточность
9	Внутренний контроль финансовых вложений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проверка правильности классификации финансовых вложений по срокам. 2. Сплошная проверка операций финансово-инвестиционного цикла. 3. Проверка правильности бухгалтерского учета налогообложения по доходам от ценных бумаг. 4. Проверка предоставления организацией займов другим юридическим лицам. 5. Общий вывод о значимости ошибок в учете финансовых капитальных вложений их влиянии на достоверность учета и отчетности. 6. Оценка полученных доказательств на достаточность для формирования выводов внутреннего аудита
10	Внутренний контроль расчетов с бюджетом по начислению и оплате налоговых платежей	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обоснованность применения общего и специального режимов налогообложения. 2. Проверка правильности расчетов налогов и сборов. 3. Проверка начисления единого социального налога и отчислений в фонд социального страхования для общего режима налогообложения. 4. Правильность начисления обязательных платежей в пенсионный фонд. 5. Общий вывод о значимости ошибок при начислении налогов и их влиянии на достоверность учета и отчетности. 6. Оценка полученных доказательств на достаточность для формирования выводов внутреннего аудита

По мнению автора, временные рамки контроля в жилищно-строительном кооперативе могут определяться следующими временными периодами:

- предварительный период;
- текущий период, последующий период;
- прогнозный (будущий) период.

Предварительный контроль осуществляется перед совершением фактов хозяйственной жизни, и предполагает анализ прогнозных показателей на их реальность и целесообразность:

- анализ законности и целесообразности предстоящих фактов предпринимательской жизни;
- правильности и обоснованности прогнозов получения валовых доходов и их результатов;
- анализ прогнозов потоков денежных средств;
- анализ плановых смет расходов.

Текущий контроль предполагает контроль фактов хозяйственной жизни в период их совершения, а именно:

- наличие санкции на осуществление фактов хозяйственной жизни;
- законность и целесообразность осуществляемых операций;
- анализ процесса выполняемых решений руководства;
- правильность составления первичных документов и соблюдение графиков документооборота;
- учет фактов хозяйственной жизни.

Последующий контроль проводится по итогам фактов хозяйственной жизни, после завершения отчетного периода (месяц, квартал, год) и направлен на проверку:

- полноты и точности отражения фактов хозяйственной жизни;
- законности и целесообразности совершенных фактов хозяйственной жизни;
- сохранности учетных записей и правильность их составления;
- сохранности активов малого бизнеса;
- достоверности внутренней управленческой отчетности;
- достоверности финансовой (бухгалтерской) отчетности;
- достоверности налоговой отчетности и своевременности уплаты налоговых и социальных платежей в бюджет.

Кроме того, последующий контроль предполагает анализ:

- эффективности использования ресурсов малого бизнеса;
- динамики финансового состояния;
- влияния факторов на эффективность деятельности хозяйствующего субъекта строительной отрасли.

Прогнозный контроль предполагает анализ и обоснованность прогнозов на будущее на основании информации полученной предварительным, текущим и последующим контролем.

Для наглядности составляющие временных рамок системы внутреннего контроля представлены на рис. 2.

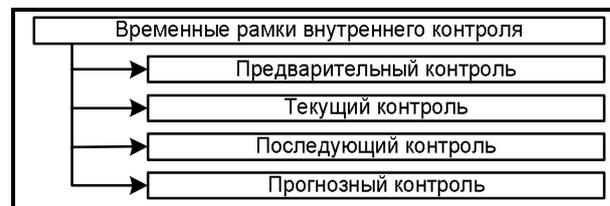


Рис. 2. Составляющие временных рамок внутреннего контроля

Процесс проведения внутреннего контроля включает в себя шесть этапов (рис. 3).

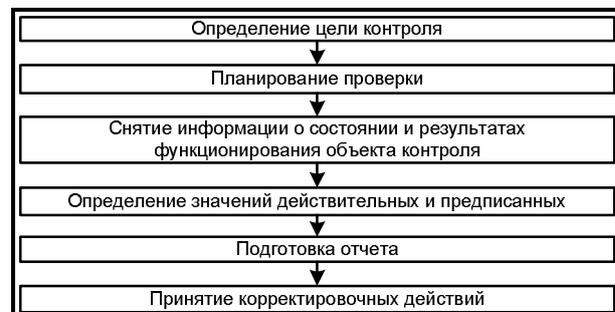


Рис. 3. Процесс проведения внутреннего контроля

При определении цели контроля необходимо учитывать решение о целесообразности, правильности, регулярности, эффективности процесса управления.

На втором этапе необходимо установить:

- объекты контроля (потенциалы, методы, результаты, показатели и т.д.);
- проверяемые нормы (этические, правовые, производственные);
- субъекты контроля (внутренние или внешние органы контроля);
- объем и средства контроля (полный, сплошной, выборочный, ручные, автоматические, компьютеризированные);
- сроки и продолжительность проверок;
- последовательность, методики и допуски проверок.

Третий этап проведения внутреннего контроля заключается в снятии информации о состоянии и результатах функционирования объекта контроля

На этом этапе необходимо выбрать методы наиболее подходящие для оценки объекта контроля ими могут быть – фактический контроль, к которому относятся:

- сплошная и выборочная инвентаризация;
- осмотр, обследование, контрольные обмеры, контрольный запуск сырья;
- экспертиза и лабораторные анализы;
- документальный контроль с применением юридической проверки направленной на определение законности совершения хозяйственных операций аналитических процедур;
- наблюдение, сравнение и сопоставление;
- встречные проверки;
- обзор неопределенных обязательств;
- подтверждение, опрос, аудиторская выборка и другие.

Методы внутреннего контроля, применяемые для проверки строительно-производственного кооператива, представлены в табл. 2.

Таблица 2

МЕТОДЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ЖИЛИЩНО-СТРОИТЕЛЬНЫХ КООПЕРАТИВОВ

№	Метод внутреннего контроля	Процедуры метода
1	Инвентаризация	Физическая проверка – осмотр и подсчет, а также инвентаризация расчетов и обязательств и других статей баланса, с целью проверки их наличия и сохранности, установление их соответствия ведомостям учета материальных ценностей
2	Осмотр	Непосредственное изучение компетентным человеком определенных объектов учета, выполняющих в хозяйственной системе те или иные конкретные функции
3	Обследование	Выявление дополнительных особенностей объекта учета
4	Контрольный обмер	Определяет фактически выполненный объем строительных или строительно-монтажных работ
6	Экспертиза	Исследование специалистом каких-либо вопросов (проверка подлинности документов, денежных знаков, ценных бумаг), решение которых требует специальных познаний в соответствующей области
8	Встречная проверка	Сопоставление записей в учетных регистрах проверки документов путем сравнения их с другими документами, копиями, находящимися в распоряжении третьих лиц
10	Аналитические процедуры	Состоят в выявлении, анализе, оценке и проверке по существу соотношений между финансовыми показателями деятельности предприятия и определении их взаимной причинно-следственной связи

При проведении внутреннего контроля широко используется инвентаризация ценностей – физическая проверка – осмотр и подсчет аудитором материальных активов (производственных запасов, денежных средств, основных фондов и пр.) [4], а также инвентаризация расчетов и обязательств и других статей баланса, с целью проверки их наличия и сохранности, а также установления их соответствия ведомостям учета материальных ценностей. Документация по инвентаризации:

- приказ о проведении инвентаризации;
- инвентаризационные описи;
- акты инвентаризации;
- сличительные ведомости.

Осмотр представляет собой непосредственное изучение компетентным человеком определенных объектов учета, выполняющих в хозяйственной системе те или иные конкретные функции, а также, если это потребовалось, фиксацию важной информации об особенностях осмотренных объектов.

Обследование – это непосредственное изучение компетентными специалистами определенных объектов хозяйственной системы. Однако при обследовании чаще осуществляется документирование важной информации об их выявленных дополнительных особенностях. Это могут быть акты, протоколы и другая подобная документация.

Контрольный обмер определяет фактически выполненный объем строительных или строительно-монтажных работ. По результатам контрольного обмера составляется акт и ведомость перерасчета.

Экспертиза – это исследование специалистом каких-либо вопросов (проверка подлинности документов, денежных знаков, ценных бумаг), решение которых требует специальных познаний в соответствующей области, с предоставлением мотивированного заключения. Результаты эксперта оформляются заключением эксперта.

Лабораторный анализ применяется для выявления необходимых показателей качества тех или иных объектов контроля путем соответствующего (физического, химического или биологического) анализа в стационарных условиях (в лаборатории).

Встречная проверка проводится для сопоставления записей в учетных регистрах проверки документов путем сравнения их с другими документами или их копиями, находящимися в распоряжении третьих лиц. Цель – подтвердить достоверность совершенных хозяйственных операций и правильность отражения их в учете.

Аналитические процедуры, играющие основополагающую роль при получении аудиторских доказательств в ходе внутреннего аудита, состоят в выявлении, анализе, оценке и проверке по существу соотношений между финансово-экономическими показателями деятельности субъекта и определении их взаимной причинно-следственной связи. Основная цель аналитических процедур – поиск и выявление наличия или отсутствия необычных или неверно отраженных фактов хозяйственной жизни малого бизнеса, определяющих результаты хозяйственной деятельности и области потенциального риска.

На четвертом этапе процедуры внутреннего контроля дается оценка, которая служит основой для решения о начале действий. Деятельность, осуществляемая на этой стадии контроля, зачастую является наиболее заметной частью всей системы контроля. Эта деятельность заключается в определении масштаба

отклонений, измерении результатов, передаче информации и ее оценке.

Высшее руководство устанавливает масштаб допустимых отклонений от стандартов деятельности, в пределах которых они не должны вызывать тревоги. Если масштаб слишком большой, можно вовремя не заметить проблемы, и фактические отклонения станут угрожающими; если же он незначителен, организация будет реагировать на любые отклонения, что нецелесообразно.

Пятый этап заключается в подготовке отчета на основе качественной контрольной информации.

Отчет должна содержать данные о фактическом состоянии дел по всем управленческим параметрам, нормативы, и разность между двумя этими величинами, по которой, собственно, и судят о контролируемом процессе. Различные уровни управления должны получать отчеты с сопоставимой информацией, но неодинаковой по степени подробности: чем ниже управленческое звено, тем более подробной должна быть информация.

Информация в отчете должна быть валидной, т.е. достоверной. Лицо, принимающее решение, должно быть уверено в том, что сведения, на основе которых будет принято решение, не искажены.

Шестой этап процесса контроля состоит в корректировке деятельности организации:

- модификации целей;
- пересмотре планов;
- перераспределении заданий;
- совершенствовании технологии производства и управления.

Корректировка может быть осуществлена путем улучшения значения каких-либо внутренних элементов данной организации, усовершенствования системы управления или технологических процессов.

На практике существуют два варианта корректирующих действий. Первый заключается в устранении причин, порождающих отклонения, их ликвидации или нейтрализации; второй – в изменении стандартов, которые могут быть и ошибочными, поскольку часто устанавливаются на основе прогнозов, от которых реальная ситуация иногда существенно отличается.

Этапы внутреннего контроля над строительным процессом представлены на рис. 4.

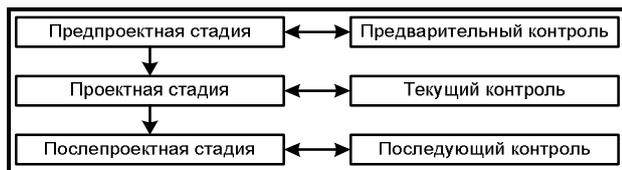


Рис. 4. Внутренний контроль первого порядка стадий строительного процесса

Внутренний контроль обеспечивает гарантии выполнения планов и, в общем, повышение эффективности строительного процесса в жилищно-строительных кооперативах.

Этапы контроля целесообразно разделить на циклы первого и второго порядка, что представлено на рис. 5.

По мнению автора для эффективного контроля над использованием средств пайщиков жилищно-строительного кооператива необходимо разработать контрольную документацию (табл. 3-5), включающую:

- контрольных карточек членов кооператива;
- контрольной ведомости использования средств пайщиков;
- контрольной ведомости произведенных строительных работ.

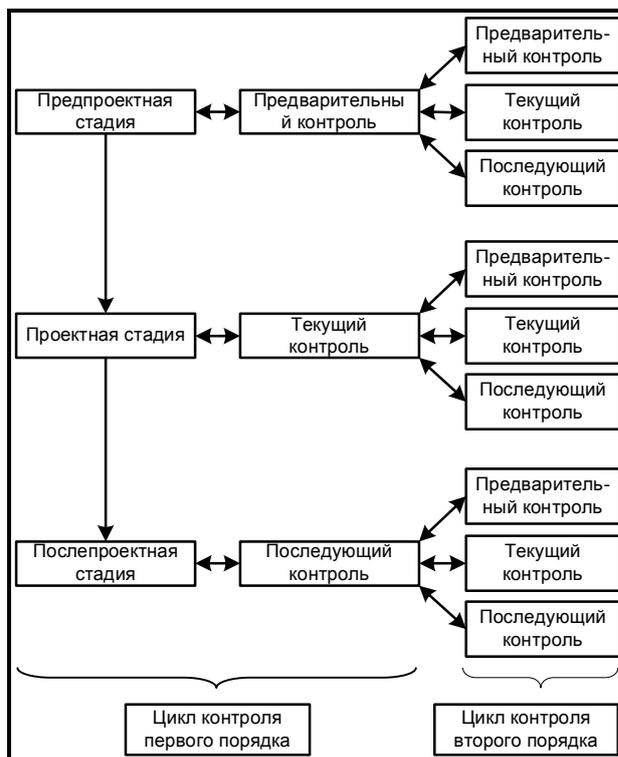


Рис. 5. Этапы контроля строительного процесса в жилищно-строительных кооперативах

Таблица 3

КОНТРОЛЬНАЯ КАРТОЧКА ЧЛЕНА ЖИЛИЩНО-СТРОИТЕЛЬНОГО КООПЕРАТИВА

Номер квартиры _____, номер договора _____						
Дата	Размер всего паевого взноса (руб.)	Сумма взноса (руб.)	Доля паевого взноса (%)	Объем работ выполненных собственными силами	Объем строительства (%)	Объем незавершенного строительства (по нормативам на определенную дату) (%)
...

Таблица 4

КОНТРОЛЬНАЯ ВЕДОМОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СРЕДСТВ ПАЙЩИКОВ

Период	Размер всего паевого фонда	Объем всего строительства		Сумма паевого взноса всех членов		Приобретено материалов		Использовано материалов		Объем строительства (за указанный период)	
		м ²	Руб.	Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%
Март	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Апрель	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Май	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Июнь	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Таблица 5

КОНТРОЛЬНАЯ ВЕДОМОСТЬ ПРОИЗВЕДЕННЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ, ПРИОБРЕТЕННЫХ И ИСПОЛЬЗОВАННЫХ МАТЕРИАЛОВ

Виды строительных работ	Сумма строительных работ		Объем выполненных работ (за указанный период)		Планоый выполнения работ на за указанный период		Объем незавершенного строительства на конец указанного периода	
	Руб.	Руб.	Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%
Проектные работы и подготовка строительства	-	-	-	-	-	-	-	-
Общестроительные работы подземной части	-	-	-	-	-	-	-	-
Возведение коробки	-	-	-	-	-	-	-	-
Отделка	-	-	-	-	-	-	-	-
Полы	-	-	-	-	-	-	-	-
Деревянные работы	-	-	-	-	-	-	-	-
Объекты водоснабжения, канализации, газоснабжения	-	-	-	-	-	-	-	-
Кровля	-	-	-	-	-	-	-	-
Объекты электричества	-	-	-	-	-	-	-	-

Автором на основе данных приведенных в проекте строительства жилого дома были заполнены формы контроля за средствами пайщиков жилищно-строительного кооператива, что представлено табл. 6.

Таблица 6

ФОРМА КОНТРОЛЬНОЙ КАРТОЧКИ ЧЛЕНА КООПЕРАТИВА ДВУХКОМНАТНОЙ КВАРТИРЫ ПРИНИМАЮЩЕГО ЛИЧНОЕ ТРУДОВОЕ УЧАСТИЕ¹

Дата (месяц строительства)	Размер всего паевого взноса, руб.	Сумма взноса, руб.	Доля паевого взноса, %	Объем работ выполненных собственными силами	Объем строительства, %	Объем незавершенного строительства (по нормам на определенную дату), %
1-й	1 418 541	283 708	20	0	0,5	0
2-й		81 059	5,7	0	0,5	0
3-й		81 059	5,7	0	0,5	0
4-й		81 059	5,7	0	0,5	0
5-й		81 059	5,7	0	0,5	0
6-й		81 059	5,7	0	0,5	0
7-й		81 059	5,7	0	2	0
8-й		81 059	5,7	0,03	11	0
9-й		81 059	5,7	0,06	20	0
10-й		81 059	5,7	0,35	25	0
11-й		81 059	5,7	0,43	21	0
12-й		81 059	5,7	0,6	8	0
13-й		81 059	5,7	0,11	4	0
14-й		81 059	5,7	0,11	4	0
15-й		81 059	5,7	0,01	2	0

¹ При условии выполнения сроков строительства.

Таблица 7

ФОРМА КОНТРОЛЬНАЯ ВЕДОМОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СРЕДСТВ ПАЙЩИКОВ ДЛЯ ЧЛЕНОВ КООПЕРАТИВА ПРИНИМАЮЩЕГО ЛИЧНОЕ ТРУДОВОЕ УЧАСТИЕ²

Период	Размер всего паевого фонда	Объем всего строительства		Сумма паевого взноса всех членов		Приобретено материалов		Использовано материалов		Объем строительства (за указанный период)	
		Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%
Месяц	43 755 019	2 268	27 743 085	-	-	-	-	-	-	-	-
1-й				8 751 004	20	-	-	-	-	138 715	0,5
2-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	138 715	0,5
3-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	138 715	0,5
4-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	138 715	0,5
5-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	138 715	0,5
6-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	138 715	0,5
7-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	554 861	2
8-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	3 051 739	11
9-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	5 548 617	20
10-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	6 935 778	25
11-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	5 826 047	21
12-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	2 219 446	8
13-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	1 109 723	4
14-й				2 494 036	5,7	-	-	-	-	1 109 723	4
15-й	2 494 036	5,7	-	-	-	-	554 861	2			

Таблица 8

ФОРМА КОНТРОЛЬНОЙ ВЕДОМОСТИ ПРОИЗВЕДЕННЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ, ПРИОБРЕТЕННЫХ И ИСПОЛЬЗОВАННЫХ МАТЕРИАЛОВ НА 10-Й МЕСЯЦ СТРОИТЕЛЬСТВА ДОМА

Виды строительных работ	Сумма строительных работ	Объем выполненных работ (за указанный период)		Планоый объем выполненных работ на конец указанного периода		Объем незавершенного строительства на конец указанного периода	
		Руб.	%	Руб.	%	Руб.	%
Проектные работы и подготовка строительства	-	-	-	-	-	-	-
Общестроительные работы подземной части	-	-	-	-	-	-	-
Возведение коробки	14 002 392	4 620 789	33	4 620 789	33	0	0
Отделка	-	-	-	-	-	-	-
Полы	-	312 802	20	312 802	20	0	0
Деревянные работы	-	1 050 253	40	1 050 253	40	0	0
Объекты водоснабжения, канализации, газоснабжения	2 658 043	664 511	25	664 511	25	0	0
Кровля	-	-	-	-	-	-	-
Объекты электричества	-	-	-	-	-	-	-

² При условии выполнения сроков строительства.

Таким образом, используя приведенные выше формы контрольных ведомостей (табл. 7, 8), пайщики жилищно-строительного кооператива в полной мере будут обладать информацией об использовании их денежных средств, объеме выполненного запланированного строительства, объеме запланированного строительства и об использовании приобретенных материалов.

Литература

1. Бурцев В.В. Сущность комплексного экономического анализа в современных условиях [Текст] / В.В. Бурцев // Экономический анализ: теория и практика. – 2004. – №8. Дос-туп из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Друкер Ф.П. Практика менеджмента [Текст] / Ф.П. Друкер. – М. : Вильямс, 2005. – 347 с.
3. Словарь практических терминов по менеджменту [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов «Менеджмент» / под ред. Ю.А. Цыпкина – М. : ЮНИТИ, 2001.
4. Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит [Текст] : учеб. / Л.В. Сотникова ; ВЗФЭИ. – М. : Финстатинформ, 2000. – 257 с.
5. Шохнех А.В. Концепция комплексного экономического анализа [Текст] / А.В. Шохнех // Аудит и финансовый анализ. – 2008. – №1. – С. 97-105.

Ключевые слова

Внутренний контроль; форма документа; жилищно-строительный кооператив; управленческий анализ; пайщики; логическая структура; планы; корректировки; проект; материалы.

Устинова Алена Николаевна

РЕЦЕНЗИЯ

Необходимость повышения самоорганизации жилищно-строительных кооперативов определяется совершенствованием управленческого анализа и внутреннего контроля. Оценка управленческого анализа заключается в количественном определении экономической эффективности, т.е. в выявлении и использовании скрытых резервов экономических ресурсов. Стратегический характер нацелен на достижение цели, своевременен, оперативен, точен, выгоден и результативен. Внутренний контроль позволит обеспечить экономическую безопасность процесса строительства, сохранить финансовые и материальные ресурсы пайщиков.

В статье представлена методика проведения управленческого анализа. Управленческий анализ рекомендуется проводить по блокам показателей.

Автором разработаны формы контроля взносов пайщиков на соответствие объема выполненных подготовительных и строительных работ, форма контрольной ведомости произведенных строительных работ, приобретенных и использованных материалов на 10-й месяц строительства дома. Логическая структура внутреннего контроля представленная автором позволит упорядочить формирование системы внутреннего контроля и его осуществление.

Статья содержит ряд методических и практических рекомендаций, реализация которых будет способствовать формированию результативно-го внутреннего маркетингового аудита. Также в статье представлены таблицы и схемы, что положительно влияет на наглядность работы.

Вышеизложенное дает основание считать, что актуальность рассматриваемой темы, ее практическая необходимость, а также новизна материала определяет научную и практическую ценность статьи.

Шохнех А.В., д.э.н., профессор кафедры экономики и аудита Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российского университета кооперации» Волгоградского кооперативного института

9.8. METHODOLOGY OF ADMINISTRATIVE ANALYSIS AND INTERNAL CHECK IN THE HOUSE-BUILDING COOPERATIVES

A.N. Ustinova, the Graduate Student

Noncommercial Organization of the Highest Vocational Education of Tsentrosoyuz (Central Union of Consumers' Societies) RF «Russian University of Cooperation»

In the article is represented the procedure of administrative analysis, on the blocks of the indices of housing- production cooperatives. Are also represented the developed forms of the control of the payments of shareholders in the correspondence to the volume of the executed preparatory and construction work, the form of the check list of the produced construction work, acquired and used materials for the 10th month of the building of house. The logical structure of internal check will make it possible to regulate the formation of the system of internal check and its realization.

Literature

1. V. Burtsev. Essence of complex economic analysis under the contemporary conditions «the economic analysis: theory and practice» 8 (23) – 2004 July. ISS consultant +.
2. A. Shokhnekh. Concept of complex economic analysis. Audit and the financial analysis of №1. 2008. P. 97-105
3. Dictionary of practical terms on the management: textbook is benefit for the students of VUZ (Institute of Higher Education) «management»/edited by YU. Tsyapkina – M.: YUNITI, 2001
4. Druckers F. Practice of management. – M.: Publ. House «Williams», 2005. 347 p.
5. L. Sotnikova. Internal check and Audit. Textbook/OF VZFEI. – M.: Privately held company «Of finstainform», 2000. – 257 p

Keywords

Internal check; the form of document; house-building cooperative; administrative analysis; shareholders; logical structure; plans; correction; project; materials.