

Остаться в живых. Три совета аудитора застройщикам

По мнению аудитора Ольги Гаращенко /Аудиторская фирма «Эксклюзив Консалтинг» ECCONGROUP/ существенная часть застройщиков не сможет получить проектное финансирование или оно окажется для них слишком дорогим (8-9%). Это повлечет банкротство почти 30% участников рынка. Стремительная реформа долевого строительства под флагом решения ключевой проблемы обманутых дольщиков может привести к еще большему их числу.

Самым «неприятным» последствием новых изменений законодательства о долевом строительстве стала фактическая отмена «переходного периода» для застройщиков, получивших разрешения на строительство до 1 июля 2018 года.

Обязательный переход на привлечение денег дольщиков с использованием эскроу-счетов, который предыдущей редакцией Закона был предусмотрен для проектов, первый ДДУ по которым будет зарегистрирован после 1 июля 2019 г., распространяется теперь на все договоры, заключенные после этого срока. Исключением могут быть проекты высокой степени готовности, критерии для чего должны быть установлены Правительством РФ.

Из этого следует, что уже по текущим проектам застройщики могут быть лишены прямого финансирования от участников долевого строительства и им придется полностью пересмотреть свои финансовые модели и бизнес-планы.

Три совета, которые дает аудитор Гаращенко Ольга застройщикам в сложившейся ситуации:

1. Пересмотреть порядок учета и составления финансовой отчетности.

Одна из проблем застройщиков, с которой они столкнутся в поисках проектного финансирования, – это повышение требований к их финансовой отчетности, точнее, к показателям финансовой устойчивости – сложившийся уровень последних вряд ли удовлетворит банки.

Все большее число строительных компаний приходит к пониманию того, что изначально широко распространенный и привычный метод определения финансового результата в виде экономии по итогам строительства не дает адекватных данных в финансовой отчетности в те периоды, когда стройка еще не завершена. Крупные строительные компании либо уже перешли на

метод равномерного признания финансового результата, либо рассматривают переход к нему в ближайшем будущем.

Аудиторы и методологи ECCONGROUP рекомендует застройщиками применять методику равномерного распределения дохода застройщика, что позволит установить соответствие значений контрольных показателей (чистых активов, коэффициента финансовой устойчивости) требованиям законодательства и основным критериям оценки кредитной привлекательности девелопера для привлечения финансирования проекта.

2. Необходимо снизить риск принятия необоснованных управленческих решений.

Руководству компаний застройщиков необходимо повысить эффективность управления, которая напрямую связана с качеством принимаемых решений.

Высокая вероятность срыва срока строительства и убыточности проектов обусловлена ненадежностью средств и исходных данных для планирования, ошибками в прогнозе себестоимости проекта, непрозрачностью отчетности, которая не отвечает целям управления. Все эти факторы напрямую снижают качество принимаемых управленческих решений.

Но возможна ли разработка качественных решений персоналом, на 80% занятым сбором исходных данных и их внесением вручную во множество таблиц, реализованных в разном ПО (MSExcel, MSProject, SpiderProject, ProjectExpert, Primavera, 1С и т.п.)? Как правило, такие таблицы не сопоставимы между собой, а сформированная на их основе отчетность содержит большое количество ошибок (не выявляемых из-за утери связи с первоисточником) и не отвечает информационным потребностям тех лиц, которые с ней вынуждены работать. Конечно, невозможно.

Специалистам ПТО, СДО, финансово-экономической и других служб необходимо изменить фокус внимания, сосредоточив его на анализе результатов моделирования различных вариантов решений, проверке запаса их надежности в условиях неопределенности, формировании адаптивных механизмов. То есть управлять целями и способами их достижения, а не собирать и переносить из одной программы в другую исходные данные.

Сбор, обработку, структурирование данных, их внесение в разного рода графики, бюджеты, модели, сценарии, отчеты надо автоматизировать в рамках единой информационной системы. Это высвободит колоссальный

ресурс для аналитической работы и генерации креативных, полезных идей. Теперь для устойчивого развития компании уже недостаточно только высокой квалификации персонала. Нужны специальные технологии комплексного управления строительным бизнесом, многократно апробированные и доказавшие свою эффективность. Такие технологии для инфраструктурного и жилищного строительства разрабатываются, например, компанией ECCONGROUP на базе 1С; что важно – они могут встраиваться в существующие у компании программы 1С.

3. Развивать человеческий капитал организации

Возможно, это самый главный совет. Если первые два совета связаны со словом «Что делать?», то последний указывает на важность «Кто делает».

Уже всеми признанный факт заключается в том, что в настоящее время конкурируют не товары и услуги, а идеи и инновации. Бизнес становится «умнее» и, соответственно, конкурентоспособнее благодаря тем, кто генерируют оригинальные идеи, опираясь на нововведения, кто использует их, а также эксклюзивные знания, в своей работе. Обострение глобальной конкуренции, постоянное изменений рыночной среды, переход к экономике знаний требуют от компаний высокой гибкости и адаптивности, что формируют новые требования к компетенциям персонала. Это требует системного подхода к организационному дизайну, управленческим процессам, а также методам развития востребованных в новых условиях компетенций.

Ключевая роль в условиях быстрых изменений переходит от профессиональных знаний к умению их оперативно получать и применять. Важнейшим качеством становится стратегическое мышление, умение предвидеть события и их последствия, а также умение быстро ориентироваться в изменяющихся обстоятельствах, позволяющее адаптировать стратегические задачи к текущим обстоятельствам, действуя в режиме реального времени.

При всеобщей информатизации повышается значимость творческого начала, культурных ценностей человека, таких его свойств и компетенций, которые не смогут компенсировать цифровые технологии. Сегодня ведущий фактор экономического роста – накопление человеческого капитала. Ведущим фактором роста завтра становится человеческий капитал, но его эффективное развитие требует системного подхода, а также адаптации организационной структуры и процессов