

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТРАТАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

INNOVATIVE APPROACHES TO EXPENSES IN CONSTRUCTION

Бул макалада курулуш тармагындагы чыгымдарды башкаруу маселелери жана чыгымдарды башкаруунун заманбап ыкмалары каралган.

Ачкыч сөздөр: чыгым, башкаруу, курулуш компаниясы, башкаруу системасы.

В этой статье рассмотрены вопросы управления затратами и современные подходы управления ими в строительной отрасли.

Ключевые слова: затраты, управление, строительная компания, система управления.

In this article the questions of cost management and modern management approaches in the construction industry.

Keywords: expenses, management, construction company management system.

Строительную компанию мы можем рассматривать как объект управления, которая является сложной и динамичной технико-организационной системой. В целях осуществления своей деятельности она несет затраты, особенности управления которых заключается в следующем:

- динамизм - находясь в постоянном изменении рассмотрение затрат является условным и не позволяя оценки их реальных размеров*
- многообразие - объясняется тем, что существует множество методов и приемов управления*
- трудность измерения, учета и оценки – абсолютно точных методов измерения и учета затрат не существует;*
- сложность и противоречивость влияния на экономический результат. Прибыль можно повысить за счет снижения затрат, которое обеспечивается повышением вложений в технику и технологию, высокая прибыль при производстве может быть при снижении затрат на ее утилизацию и т.д.*

Управление затратами – это средство достижения положительного экономического результата. Управление затратами это не только снижение, оно также включает в себя элементы управления.

Предметом управления затратами - являются непосредственно сами затраты

Основные задачи управления затратами в строительстве:

- определение роли и места системы управления затратами в повышении финансовых показателей строительной организации;*
- применение наиболее приемлемых методов управления затратами;*
- определение, а также экономико-технических способов и средств учета и контроля затрат на предприятии.*

Объектом управления затратами являются затраты организации и процесс их формирования, а также снижения.

Субъектами управления затратами являются управляющая система, которая включает в себя руководителей и специалистов компании и ее производственных подразделений, Таким образом, система управления затратами это многоуровневая

система, с объектом управления - затрат организации и субъектом управления затратами - управляющей системой.

Цели системы управления затратами различаются:

- *по содержанию*: производственные, социальные, экономические, научно-технические;
- *по времени реализации*: долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные;
- *по виду управления*: стратегические, тактические, оперативные;
- *по значению*: цели функционирования, развития организации и т. п. (могут быть выражены через одну глобальную цель, ибо предприятие является многоцелевой системой).

Таблица 1- Структура затрат предприятий строительства (в процентах к итогу)

№	Затраты	2009	2010	2011	2012	2013
1	Затраты на производство и реализацию, в том числе:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2	Материальные затраты: из них	71,6	65,7	65,2	66,9	74,7
3	Сырье и материалы, покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты	44,9	46,8	45,1	31,7	56,1
4	Топливо	7,3	10,0	11,6	25,2	9,7
5	Энергия	0,9	0,7	0,8	0,7	0,5
6	Затраты на оплату труда	10,4	13,1	12,0	8,2	6,5
7	Отчисления на страхование	2,0	2,4	2,1	1,4	1,1
8	Амортизация основных средств	2,2	2,7	4,1	6,9	5,9
9	Прочие затраты	13,8	16,1	16,6	16,7	11,7

Из данных таблицы в период с 2009 по 2013 год мы видим динамику структуры затрат строительных компаний. Наибольший удельный вес приходится материальным затратам, что характерно для данной отрасли. Отметим, что в условиях повышения уровня инфляции и росте курса валют, вступления страны в ЕАЭС затраты на сырье и материалы намного выросли. Что ведет к поиску альтернативных строительных материалов для снижения затрат. Это подтверждает о необходимости управления затратами в строительных предприятиях. Это подтверждает лишь то что управление затратами на строительных предприятиях не на самом высоком уровне.

Конкурентоспособность компании в наше время определяется скоростью внедрения инноваций в производство и возможностью выпуска новых по качеству и доступных по цене изделий. Для сохранения размера прибыли при снижении цен должно производиться, снижение себестоимости товара, то есть использоваться принцип «ниже цена – ниже издержки».

Японские специалисты по контролю и учету издержек представили революционную идею управления, основанную на себестоимости – системы таргет-костинга (target costing) и кайзен-костинга (kaizen costing). Данные концепции успешно реализуются уже более 50 лет.

Таргет-костинг и кайзен-костинг решают практически одну задачу, но на разных стадиях жизненного цикла продукта и разными методами. Оба они предназначены для снижения себестоимости конечного продукта в целом. Если разделить жизненный цикл продукта на две части – стадию планирования и разработки и стадию производства, то таргет-костинг решает данную задачу на первой стадии, а кайзен-костинг

– на второй. Изначально, проводятся анализ рынка и маркетинговые исследования, чтобы выявить желаемую функциональность нового изделия, качество и общие характеристики, базовую цену на данный товар и возможные объемы продаж.

Концепция таргет-костинга отличается от других классических методов ценообразования тем, что расчет себестоимости изделия происходит исходя из полученной благодаря анализу рынка и маркетинговым исследованиям рыночной цены путем вычитания из последней запланированной прибыли. Прибыль устанавливается из расчета различных факторов, например, доходность конкурентов, требования развития бизнеса, продвижение товара. Одновременно с этим исходя из характеристик нового продукта проектная команда определяет расчетную себестоимость, то есть сумму затрат на разработку, производство, продвижение и реализацию новой продукции. Последним и ключевым этапом в проектировании и разработке нового продукта является приведение расчетной себестоимости к целевой. Данный процесс предполагает слаженную работу всех участников проекта (от менеджеров до простых рабочих), результатом которой должно стать разработанное изделие, соответствующее заданной целевой себестоимости. После того как все вышеперечисленные этапы пройдены, продукт разработан и удовлетворяет потребностям клиента, можно запускать его в производство. Таким образом, концепция таргет-костинга стимулирует компании разрабатывать и производить новые продукты, материалы и технологии. Если разрыв между расчетной и целевой себестоимостью полностью ликвидировать не удалось и он составляет более 10%, тогда производителю стоит отказаться от данного изделия. Иначе разницу, которая составляет не более 10%, можно успешно закрывать благодаря системе кайзен-костинга уже на стадии промышленного производства и реализации.

При Kaizen costing, каждый работник компании должен активно участвовать в улучшении производственного процесса и процесса реализации, выдвигая свои идеи и предложения. Каждый должен быть внимательным к непродуктивным потерям времени, усилий, затратам материалов и вовремя устранять их. То есть кайзен-костинг – это постепенное усовершенствование бизнес-процессов, благодаря чему достигается целевая себестоимость и обеспечивается высокая прибыльность производства. В совокупности, концепции target costing и kaizen costing дают компании огромное конкурентное преимущество в виде гибкой ценовой политики за счет возможности достижения более низкого уровня себестоимости по сравнению с конкурентами. Очень важным моментом является то, что таргет-костинг и кайзен-костинг могут функционировать только на тех предприятиях, на которых имеется информационно-аналитическая система, позволяющая оперативно собирать и анализировать текущие результаты и формировать аналитическую отчетность, в том числе и в реальном времени. На предприятиях необходимо разрабатывать новые технологии управления, в том числе и управление затратами.

Концепция таргет-костинга благодаря системе соответствия целевой себестоимости, о которой было сказано выше, при должном подходе к разработке нового продукта обеспечивает осмысление каждого нюанса, касающегося себестоимости. Менеджеры и рабочие в результате приведения расчетной себестоимости к целевой постоянно находят новые решения в ситуациях, требующих иного мышления. Также необходимость постоянного следования заданной себестоимости ограждает инженеров от использования дорогостоящих технологий и материалов и заставляет найти или разработать более дешевые аналоги. Таким образом, весь производственный процесс, начиная с замысла нового продукта, приобретает новый инновационный характер, не выходя за рамки заранее установленных затратных ограничений.

Множество кыргызских фирм имеют неоптимальные или же не правильные производственные и бизнес-процессы. Например, лишние этапы обработки, возникающие из-за недостатка оборудования или ошибок в проектировании, ненужное перемещение людей, в частности, в поисках инструмента, материалов и т.д. Оптимизация таких процессов приводит к снижению затрат на производство той или иной продукции. Концепция кайзен-костинга должна стать неотъемлемой частью процесса усовершенствования качества и бизнес-процессов, так как именно данный инструмент снижения затрат позволяет достичь целевой себестоимости и обеспечить прибыльность производства. Управление затратами позволяет планировать и разрабатывать новые продукты в соответствии с условиями рынка и помогает повысить уровень конкурентоспособности предприятия. Реализация концепций таргет-костинга и кайзен-костинга существенно сокращает издержки на производство той или иной продукции. Постоянное следование заданной себестоимости способствует поиску и исполнению новых, нестандартных решений, требующих инновационного мышления. Полностью копировать иностранный опыт в частности японский метод не правильно. Перенимать лишь ту часть которая реально дает возможности и пути улучшения управления затратами.

Система кайзен-костинга предполагает участие всех членов команды, которые выдвигают идеи и предложения, позволяющие улучшить процесс производства. Все члены команды, включая и управленцев постоянно учатся быть внимательными к потерям, выявляя те затраты, которые не приносят пользы, и оперативно устраняют их.

Данная система позволяет организовать целенаправленную политику снижения себестоимости, правильно инвестировать денежные средства в новые продукты, координировать действия людей, вовлечённых в производственный процесс, и совместными усилиями добиваться достижения поставленных целей.

Таргет-костинг и кайзен-костинг как инновационные подходы в управлении затратами в строительных компаниях помогают снижать затраты, стимулируют внедрение новых технологий, включают в себя анализ затрат на всех стадиях процесса производства, способствуют получению желаемой прибыли, требуют сотрудничества всех подразделений организаций. Исходя от этого следует, что таргет-костинг и кайзен-костинг позволяют управлять затратами строительной компании и являются одним из способов модернизации системы управления затратами.

Список литературы

1. Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс [Текст] / К.Друри. -М.: ЮНИТИ, 2012. – 1071с.
2. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. для вузов / В.Б.Ивашкевич. - М.: Экономика, 2006 – 618с.
3. Журнал «Креативная экономика» [№ 7 \(79\) за 2013 год](#)
4. Электронный ресурс URL http://zdos.ru/nauka/view_art.php?id=191