

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

IMPROVING THE COST MANAGEMENT SYSTEM IN CONSTRUCTION ENTERPRISES

УДК 3.33.338.5

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.47-33>

Серьогіна Д.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Куц А.В.

Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Serogina Daria

O.M. Beketov National University of Urban
Economy in Kharkiv

Kushch Anna

O.M. Beketov National University of Urban
Economy in Kharkiv

У статті розглянуто поняття собівартості, виявлено причини зростання та основні резерви зменшення її рівня на підприємствах будівельної сфери. Проаналізовано економічну вигоду від запровадження ефективної політики зі зниження собівартості. Розглянуто особливості системи управління витратами, враховуючи специфіку будівництва, галузеві особливості впливу на облік витрат та взаємовідносини між суб'єктами інвестиційно-будівельної діяльності. Актуалізовано дану проблему в умовах нестабільного економічного середовища України та підтверджено статистичною інформацією за 2017–2018 рр. Розроблені етапи моделі стратегічного управління витратами, представлений ланцюжок цінностей компанії та запропоновані заходи щодо оптимізації рівня витрат допоможуть підприємству підвищити ефективність виробничих процесів, досягнути поставлених стратегічних цілей та посилити свої конкурентні позиції на ринку будівництва України.

Ключові слова: собівартість, резерви зниження собівартості, витрати, стратегічна модель, SWOT-аналіз.

В статті рассмотрено понятие себестоимости, выявлены причины роста и основные резервы снижения ее уровня на предприятиях строительной сферы. Проанализирована экономическая выгода от внедрения эффективной политики по снижению себестоимости продукции. Рассмотрены особенности системы управления затратами с учетом специфики строительной сферы, отраслевых особенностей влияния на учет расходов и взаимоотношений между субъектами инвестиционно-строительной деятельности. Актуализирована данная проблема в условиях нестабильной экономической среды Украины и подтверждена статистической информацией за 2017–2018 гг. Разработанные этапы модели стратегического управления затратами, представленная цепочка ценностей компании и предложенные мероприятия по оптимизации их уровня помогут предприятию повысить эффективность производственных процессов, достичь поставленных стратегических целей и усилить свои конкурентные позиции на рынке строительства Украины.

Ключевые слова: себестоимость, резервы снижения себестоимости, затраты, стратегическая модель, SWOT-анализ.

The article discusses the definition of the concept of cost. In the process of research we have confirmed, that the concept of cost does not have a single definition. Because of this, we have given our definition of the cost. Also we identified the reasons of growth and the main reserves for reducing level at the construction industry enterprises. That is why, we analyzed the economic benefits of implementing an effective policy to reduce production costs. The features and the processes of cost management at the construction industry are considered. This problem is actualized in the conditions of the unstable economic environment of Ukraine. We confirmed the existence of the problem using statistical information for 2017-2018. We found out that the main reasons for cost growth are: using outdated equipment and technologies, using obsolete methods of production, lack of control, low productivity, high prices for raw materials, large losses from shortages. Because of this, we identified ways to reduce the cost of construction companies and have presented the steps for developing a cost management system. We developed a strategic cost management model for construction companies and proposed basic measures to optimize their level. The model is simple and does not require any financial resources. The main stages of this model are: defining a strategic goal, conducting SWOT – analysis, identifying competitors in the construction market, product development and cost analysis, developing a cost management strategy, evaluating the effectiveness of the strategy, creating and implementing a strategic cost management model and evaluating the strengths, weaknesses, opportunities and threats involved in a project. The main point is that the model is an informative and reliable basis for any company. But the important condition is that, when a company implements this model in production, it is important to take into account the scale of activity and specific features of the industry. As a result, the developed model of strategic cost management will provide efficient economic development for the construction company, help to achieve strategic goals and reinforce its competitive position in the construction market.

Key words: cost price, costs, cost reduction measures, strategic model, SWOT analysis.

Постановка проблеми. В умовах нестабільної економіки України та мінливого зовнішнього середовища однією з головних проблем розвитку будівельних підприємств є відсутність дієвого механізму управління витратами. При цьому витрати становлять основу собівартості, яка, своєю чергою, є одним із найважливіших показників діяльності будь-якого підприємства, адже впливає на розмір отриманого прибутку. Від того, наскільки успішним є контроль керівництва над процесом утворення витрат, залежать загальний економічний ефект підприємства і стан його ресурсної бази. Для вітчизняних підприємств набуває актуальності розроблення стратегічної системи заходів щодо зниження собівартості продукції та оптимізації витрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблеми управління рівнем, структурою та складом витрат зробили вчені різних періодів. А.Д. Леонов [3, с. 42] у своїх працях розглядав проблеми та шляхи зниження собівартості готової продукції промислових підприємств, а, наприклад, А.А. Філінков [1, с. 43] виділив причини росту собівартості та запропонував напрями її зниження. Такі вітчизняні вчені, як П.С. Мазаєва [6, с. 57] та А.В. Череп [7, с. 67], запропонували методи управління витратами виробництва продукції та провели їх порівняльний аналіз. А.М. Поддєрьогін [5, с. 156] проаналізував значимість та важливість проведення аналізу управління витратами. Дослідженням системи управління витрат та розробленням резервів їх

зниження займалися такі економісти, як Е.Д. Дмитренко, Л.Г. Цимбалюк, Н.П. Скригун [4, с. 88].

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування поняття собівартості продукції будівельних підприємств, виявлення причин та наслідків зростання її рівня. Основними завданнями є пошук резервів зниження витрат, визначення заходів щодо їх оптимізації та розроблення дієвої стратегічної моделі управління витратами, у результаті чого будівельне підприємство України отримає дієвий механізм оперативного управління та контролю витрат.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі прогресивного вдосконалення фінансових взаємовідносин, підвищення конкурентної боротьби та збільшення рівня доходів комерційних організацій набуває актуальності проблема впровадження нових підходів до управління витратами. У зв'язку із цим виникла необхідність знайти ефективну інформаційну систему управління ресурсами та резервами, важливими як для визначення напрямів подальшого розвитку, так і для поточних питань виробничої діяльності, у тому числі для успішного управління витратами. Актуальність визначається й тим, що калькулювання собівартості є найважливішим інструментом регулювання рівня витрат.

Категорія собівартості не має єдиного визначення. Опираючись на дослідження А.А. Філінкова, можна трактувати собівартість продукції як виражені в грошовій формі сукупні витрати на підготовку і випуск продукції, робіт та послуг [1, с. 43].

Сьогодні зростання собівартості продукції підприємств є частим явищем у діяльності будівельних підприємств, що призводить до кризового стану та банкрутства. За даними Державної служби статистики України [2], витрати на виробництво та реалізацію продукції великих будівельних підприємств у 2017 р. становили 9283,8 тис грн, середніх – 84480,5 тис грн, малих – 87052,1 тис грн. Аналізуючи дані 2018 р., собівартість великих підприємств становить 15587 тис грн, середніх – 115250,2 тис грн, а малих – 117826,5 тис грн. Отже, можемо сказати, що спостерігається стрімка динаміка росту собівартості, що перешкоджає розвитку вітчизняних підприємств.

Досліджуючи причини зростання собівартості, виділимо ті з них, що притаманні підприємствам будівельної галузі [3, с. 42]:

- використання застарілого обладнання;
- застосування витратних технологій, прийомів та способів виготовлення продукції;
- відсутність контролю та організації праці;
- низька продуктивність праці;
- високі ціни на сировину та матеріали;
- великі втрати від браку.

Для того щоб ефективно управляти собівартістю продукції, необхідною умовою є проведення

комплексного техніко-економічного аналізу роботи підприємства, який включає не лише освоєння технічного та організаційного рівня виробництва, а й використання основних засобів, сировини, матеріалів і виробничих потужностей, робочої сили та у цілому господарських зв'язків, адже головне завдання проведення аналізу собівартості продукції – знайти джерела та способи зниження собівартості для підвищення прибутку компанії.

Опираючись на дослідження таких економістів, як А.А. Філінков [1, с. 56], Е.Д. Дмитренко, Л.Г. Цимбалюк, Н.П. Скригун [4, с. 88], представимо основні резерви зменшення собівартості будівельних підприємств:

1. Підвищення продуктивності праці:
 - вдосконалення структури кадрів;
 - матеріальне забезпечення;
 - підвищення трудової дисципліни.
 2. Поліпшення використання основних засобів:
 - поліпшення використання виробничих потужностей;
 - оновлення основних засобів та модернізація основних засобів;
 - ліквідація втрат від браку.
 3. Економія матеріальних та енергетичних витрат:
 - удосконалення технологій та методів;
 - використання нових енергоносіїв;
 - застосування нових матеріалів.
 4. Зниження витрат на обслуговування виробництва:
 - вдосконалення виробничої структури;
 - організація нової структури управління;
 - підвищення технологічної дисципліни.
- Треба враховувати той факт, що не завжди можна отримати бажаний економічний ефект від використання заходів, націлених на вдосконалення техніки і технології. Тут необхідно провести комплексний аналіз, оцінити підприємство як систему і віднайти ті важелі, які допоможуть удосконалити виробничий процес та поліпшити організацію праці.

Унаслідок проведення ефективної політики зі зниження собівартості підприємство отримує економічну вигоду, що виражається у такому:

1. Збільшення прибутку та розмірів відрахувань до фондів економічного стимулювання.
 2. Зростання прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства.
 3. Виникнення передумов для виплати дивідендів акціонерним товариствам за рахунок збільшення розміру прибутку.
 4. Поліпшення фінансового стану підприємства.
- Розроблення дієвої стратегічної моделі оптимізації витрат потребує не лише дослідження собівартості продукції, а й аналізу механізму управління та контролю витрат, адже управління витратами є інструментом удосконалення бізнес-

процесів [5, с. 156]. При цьому необхідно враховувати специфіку діяльності будівельних підприємств, а саме галузеві особливості впливу на облік витрат, взаємовідносини між суб'єктами інвестиційно-будівельної діяльності, групування витрат на будівництво об'єктів.

Будівництво являє собою складну систему, адже це галузь матеріального виробництва, яка вводить нові, реконструює, розширює, ремонтує і технічно переозброює діючі об'єкти виробничого та невиробничого призначення. Узагальнюючи дослідження П.С. Мазаєвої [6, с. 57], можемо сказати, що система управління витратами – це система з характерними для неї властивостями, функціями і засобами зв'язку, яка повною мірою охоплює процеси та явища, завдання та принципи діяльності підприємства, а також адаптує набуті знання до умов середовища.

При цьому така система повинна опиратися на загальні принципи управління:

- системності процесів управління витратами;
- гнучкості механізмів управління;
- охоплення всіх стадій життєвого циклу продукції;
- універсальності та єдності методики і підходів до управління витратами;
- збереження принципів зниження витрат із збереження якісних характеристик продукції та послуг;
- застосування сучасних удосконалених інструментів управління витратами;

– мотивації всіх учасників системи управління витратами;

– своєчасного надання точної та повної інформації для швидкого реагування на ситуацію та прийняття рішень.

Таким чином, на основі добре організованої системи управління витратами розробляють та адаптують стратегічну модель, яка є ключем процесів підвищення ефективності виробничих процесів та оптимізації витрат, адже витрати повинні бути економічно обґрунтованими і контрольованими.

Модель стратегічного управління витратами – це стратегія розвитку, розроблення якої повинно відповідати головній меті та завданням компанії, а послідовність процесів та етапів її реалізації повинна забезпечувати підвищення ефективності виробничої та невиробничої діяльності [7, с. 67].

Основною метою стратегічної моделі обліку витрат є створення такої системи, яка буде виконувати функції планування, аналізу та контролю діяльності як окремих філіалів, так і всієї організації у цілому.

Ураховуючи особливості та характер діяльності будівельних підприємств, ми розробили модель стратегічного управління витратами (рис. 1).

Усі вказані вище етапи є взаємопов'язаними, тобто зміна результатів проведення якогось етапу вимагає зміни та пристосування наступного. Слід відзначити, що важливим при цьому є саме SWOT-аналіз як до розроблення стратегії



Рис. 1. Стратегічна модель управління витратами

управління витратами, так і після її реалізації, адже він дасть можливість виявити ймовірні шляхи оптимізації ланцюжка цінностей, виділити напрями розвитку виробничої діяльності та провести коригування діючої системи управління витратами. Також важливим кроком під час розроблення індивідуальної стратегічної моделі управління витратами є побудова ланцюжка цінностей компанії. Суб'єктами класичного ланцюжка є: середовище впливу, постачальники сировини та матеріалів, постачальники сировини та матеріалів, потенційні покупці, населення.

Ланцюжок цінностей є системою послідовних процесів створення цінностей підприємства. Він допомагає визначити залежність виробництва від таких зовнішніх чинників, як постачальники та покупці, витрати на маркетинг та на споживання продукції, а також витрати каналів збуту, тому він має бути індивідуальним, адаптованим до конкретного виду діяльності та пристосованим до зовнішнього середовища.

На основі результатів проведеного SWOT-аналізу суб'єктів ланцюжка цінностей підприємство може отримати загальну картину пріоритетних напрямів розвитку своєї діяльності.

Для підприємств будівельної сфери доцільним буде запропонувати стратегію оптимізації витрат, яка включає систему таких заходів:

1. Підвищення технічного рівня виробництва.
2. Підвищення рівня організації виробництва.
3. Скорочення відходів і витрат.
4. Зміна асортименту, обсягу продукції.
5. Освоєння нового виробництва, відкриття нових цехів, складів та філій.
6. Застосування неklasичних методів зниження витрат.
7. Упровадження нових, більш економних матеріалів та замінників.
8. Комплексне використання сировини і матеріалів.
9. Застосування методу мінімізації рівня витрат у чистому доході.
10. Розроблення економічного механізму управління витратами на персонал.
11. Зниження витрат на ремонт устаткування шляхом застосування прогресивних методів ремонту.
12. Зниження цехових і загальнозаводських витрат у результаті скорочення адміністративно-управлінського персоналу.

Отже, для того щоб організувати ефективну систему управління витратами на будівельному підприємстві, необхідною умовою є проведення комплексного аналізу галузевих особливостей підприємства, врахування взаємозв'язку суб'єктів інвестиційно-будівельної діяльності, групування витрат на будівництво та особливості собівартості будівельної продукції. Така система повинна включати прогнозування, планування витрат,

їх організацію, координацію, регулювання та контроль, адже у собівартості як у загальній економічній категорії знаходять своє відображення всі боки діяльності підприємства, а саме рівень технологічного оснащення виробництва, організація праці, ступінь використання виробничих потужностей, використання трудових та матеріальних ресурсів.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, сучасний стан ринку будівництва та наявні проблеми розвитку будівельних підприємств підтверджують необхідність удосконалення системи управління витратами та пошук шляхів їх оптимізації. У цих умовах для підприємств будівельної галузі доцільним є розроблення стратегічної моделі оптимізації витрат, яка є індивідуальною, а тому потребує врахування специфіки галузі підприємства, особливості системи формування витрат та масштаби діяльності. Перш ніж розробляти та впроваджувати систему управління витратами, необхідною умовою є грамотно проведений аналіз собівартості продукції. У цілому важливими етапами побудови моделі є проведення аналізу суб'єктів ланцюжка цінностей, визначення конкурентів, дослідження основних переваг і недоліків, оцінка можливостей і загроз на основі SWOT-аналізу, що дасть змогу проаналізувати вплив чинників на рівень витрат та оцінити силу зв'язків між адресатами та чинниками впливу. Така модель повинна включати низку заходів, основними з яких є: підвищення технічного рівня виробництва, вдосконалення організації праці та організаційної структури управління, модернізація застарілого обладнання та застосування більш економних матеріалів, зміна обсягу, асортименту та характеристик продукції, галузеві та інші чинники. Розроблена модель стратегічного управління витратами забезпечить ефективний економічний розвиток підприємству, допоможе досягнути стратегічних цілей та посилити свої конкурентні позиції на ринку будівництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Филинков А.А. Размеры предприятий и себестоимость продукции. *Экономика Украины*. 2003. № 3.
2. Наукова та інноваційна діяльність. *Державна служба статистики України* : вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.11.2019).
3. Леонов А.Д. Пути снижения себестоимости продукции промышленного предприятия. *Экономист*. 2004. № 5.
4. Цимбалюк Л.Г., Скригун Н.П. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2011. № 3(15). С. 88–95.
5. Фінансовий менеджмент : навчально-методичний посібник / А.М. Поддєрьогін та ін. Київ : КНЕУ, 2001. 294 с.

6. Мазаева П.С., Боргардт Е.А. Организация системы управления затратами. *Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия «Экономика и управление»*. 2015. № 1(20). С. 57–60.

7. Череп А.В. Методи управління витратами виробництва продукції та їх порівняльний аналіз. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2005. № 11. С. 67–72.

REFERENCES:

1. Filinkov A.A. (2003) Razmeryi predpriyatiy i sebestoimost produktsii. [The size of enterprises and the cost of production]. *Ukrainian economy*, no. 9, pp. 42–46.

2. State Statistics of Ukraine (2019) Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini. Statystychnyi zbirnyk [Scientific and Innovation activity in Ukraine. Statistical Yearbook]. Kyiv: Informational and Publishing Center of the State Statistics of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 27 November 2019).

3. Leonov A.D. (2004) Puti snizheniya sebestoimosti produktsii promyshlennogo predpriyatiya [Ways

to reduce the cost of production of an industrial enterprise. *Economist*]. *Economist*, no. 5.

4. Tymbaliuk L.H. (2011) Chinniki, rezervi ta shlyahi znizhennya vitrat virobnitstva yak osnova zmeshennya tslni tovaru. [Factors, reserves and ways to reduce production costs as a basis for reducing the price of goods]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, no. 3(15), pp. 88–95.

5. Podderohin A.M. (2001) Navch. metod. posibnyk dlia samost. vyvch. dysts. [Financial management: Navch. metod. posibnyk dlia samost. vyvch. Dysts]. A.M. Podderohin, L.D. Buriak, N.U. Kalach ta in. Kyiv: KNEU, 294 p. (in Ukrainian)

6. Mazaeva P.S. (2015) Organizatsiya systemy upravleniya zatratami [Organization of cost management system]. *Vector of science of Togliatti State University. Series: Economics and Management*, no. 1(20), pp. 57–60.

7. Cherep A.V. (2005) Metodi upravlnnya vitratami virobnitstva produktsiyi ta Yih porivnyalnyi anallz [Methods of production cost management and their comparative analysis]. *Formation of market relations in Ukraine*, no. 11, pp. 67–72.