

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ С УЧЕТОМ
ИНТЕРЕСОВ СОБСТВЕННИКА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ
ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ
СФЕРЫ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА**

Рассмотрены условия формирования цен на жилье. Предлагается модель управления затратами, позволяющая сохранять или увеличивать прибыль собственника в условиях кризиса.

Ключевые слова: управление, затраты, цена, интересы собственника.

I.G. Khomkalova

**TAKING INTO ACCOUNT OWNER'S INTERESTS IN COSTS
MANAGEMENT AS MEANS OF INCREASING INVESTMENT
ATTRACTIVENESS OF HOUSING CONSTRUCTION**

The article deals with some issues of setting up prices in real estate market. The author suggests a costs management model which enables to stabilize or increase the owner's profit under the conditions of crisis.

Keywords: management, costs, price, owner's interests.

Ретроспективный и текущий анализ ситуации с обеспеченностью населения России комфортным жильем показал, что состояние данной сферы не соответствует уровню развитых стран. Несмотря на попытки государства улучшить сложившуюся ситуацию через осуществление различных социальных программ, такие показатели как общая площадь жилых помещений, приходящаяся в среднем на одного жителя и удельный вес ветхого и аварийного жилищного фонда за прошедшее десятилетие практически не изменились (по материалам [1]). Даже несмотря на оживление строительной сферы в предкризисные годы, значительного улучшения ситуации не произошло. Попробуем разобраться, какие факторы повлияли на состояние отрасли жилищного строительства в России.

В настоящее время строительная отрасль является одной из наиболее проблемных отраслей в России, причем проблемы связаны не только непосредственно с деятельностью строительных организаций, но и носят ярко выраженный социальный характер. Одной из граней этой многогранной проблемы является вопрос ценообразования.

Проведенный нами анализ позволил прийти к выводу, что оценки, которые даются правительством и обществом относительно строительной отрасли крайне однобоки. По сути дела, при обсуждении вопросов доступности жилья, всегда следует обвинение строителей в завышении цен. Особенно ярко об этом свидетельствовала статистика периода до 2008 г., когда ежегодный рост цен составлял по разным регионам 15, 18, а иногда и 20%. Однако детальное изучение тенденций в строительной отрасли показало, что эта ситуация сложилась объективно. Таким образом, из-за острой социальной значимости продукции строительной

отрасли, очень часто забывается, что строительные предприятия действуют на общих рыночных основаниях.

Рассмотрим ситуацию в строительной отрасли с точки зрения теории спроса и предложения. В строительной отрасли наблюдается ситуация, противоположная классической модели: рост цен ведет к росту спроса, снижение цен — к падению спроса. Это происходит вследствие ряда причин.

Рассматривая рынок недвижимости с точки зрения микроэкономики необходимо выделить главных агентов, функционирующих в его рамках. Что касается продавцов, ситуация в данной сфере достаточно очевидна — ими являются строительные предприятия, поскольку именно они формируют предложение. Говоря о вторичном рынке жилой недвижимости, где предложение исходит от домовладельцев, стоит отметить, что они имеют возможность расширять предложение только в рамках уже имеющегося жилищного фонда, поэтому предложение в данном сегменте так же зависит от деловой активности строительных предприятий. Таким образом, продавец на вторичном рынке жилой недвижимости является по своей сути лишь посредником.

Несмотря на формальные различия в организационно-правовых формах, реальными собственниками строительных предприятий чаще всего являются не более трех человек, что подтверждается на примере предприятий Иркутской области. Кроме того, как правило, собственник и первый менеджер совпадают не только в малых, но и в крупных строительных предприятиях. Собственники строительных предприятий не просто рантье, но и менеджеры, принимающие управленческие решения, в том числе и о продолжении деятельности предприятия в данной отрасли. С точки зрения эффективности управления, заинтересованность собственника не только в результатах деятельности, но и в производственном процессе может быть оценено как преимущество. Однако существуют и недостатки, поскольку собственник единолично принимает решение, оставаться ли в отрасли.

Определяя покупателей на рынке жилой недвижимости можно разделить их на две группы. В первую очередь, это покупатели, стремящиеся удовлетворить свои базовые потребности в жилье. На настоящий момент большинство представителей данной группы приобретают жилье по договорам долевого участия и при помощи ипотечных программ. В большинстве случаев объекты, приобретенные этой группой покупателей, уходят с рынка жилой недвижимости на продолжительный срок. Вторая группа покупателей — инвесторы, вкладывающие свободные средства в высокорентабельную отрасль с целью дальнейшей фиксации своей прибыли путем продажи объекта недвижимости. Часто приобретенные объекты сдаются в аренду, а впоследствии продаются на вторичном рынке недвижимости. Покупатели этой группы так же часто приобретают объекты по договорам долевого строительства

Таким образом, поскольку среди дольщиков велика доля «инвестиционного спроса», в настоящее время основными инвесторами в строительстве жилья является группа дольщиков, которые решают не свою жилищную проблему, а задачу выгодного размещения свободных денежных средств. Рост цен на недвижимость служит для них сигналом роста прибыли в будущем, что делает отрасль более инвестиционно привлекательной. Снижение же цен дает обратный эффект. Таким образом, рост цен способствует развитию строительной отрасли, поскольку при-

влеченные инвестиции обеспечивают расширение поля производства, а значит, и увеличивают предложение. Особенностью строительной продукции является то, что после реализации она не исчезает с рынка, а расширяет его.

Второй причиной сложившейся ситуации является то, что именно «инвесторы» играют решающую роль в «конкуренции потребителей», которая ведет к росту цен на жилую (а также коммерческую, в составе жилой) недвижимость. После заключения договора о долевом участии в строительстве они, также как и собственник-застройщик заинтересованы в дальнейшем росте цен. Большую роль в «конкуренции потребителей» сыграло развитие института ипотеки. Несмотря на то, что ипотека была призвана сделать жилье более доступным, эффект оказался прямо противоположным. Очевидно, что чем доступнее ипотека, тем выше спрос на недвижимость, и тем большее число «инвесторов» готово отдать большую сумму за возможность приобретения жилья, что вызывает рост цен. И, как уже говорилось ранее, рост цен делает отрасль более привлекательной, тем самым увеличивая предложение.

Таким образом, объективный рост цен в строительной отрасли способствует повышению деловой активности строительных организаций, что в свою очередь приведет к росту предложения, и как следствие, снижению цен и повышению доступности жилья в долгосрочной перспективе.

Однако поскольку инвестиционная привлекательность строительной отрасли снизилась в результате кризисных явлений в экономике, а задача ее расширения и у населения, и у государства осталась, мы считаем необходимым найти такой инструмент, который позволил бы повысить привлекательность отрасли для собственника. То есть обеспечить ему получение прибыли, достаточной для сохранения интереса к инвестиционно-строительной деятельности.

Достижение желаемой прибыли возможно тремя способами: за счет увеличения объемов производства при сохранении нормы прибыли, увеличении нормы прибыли при сохранении объемов и посредством управления затратами. Поскольку из-за снижения интереса к жилищному строительству как объекту инвестирования повышение как деловой активности, так и нормы прибыли остается затруднительным, мы обратились к внутренним резервам, которые позволили бы получать высокую прибыль, конкурентную с другими отраслями, за счет сокращения внутренних издержек.

Поскольку главной задачей строительного предприятия (в лице собственника), так или иначе, является увеличение прибыли либо сохранение ее на существующем уровне, необходимо построение такой модели, которая отражала бы уровень необходимого изменения затрат в зависимости от изменения цены. Именно собственники в большей степени заинтересованы в снижении затрат предприятия. Менеджеры же, представляющие интересы собственников в процессе управления, нуждаются в дополнительной мотивации.

Основным недостатком большинства моделей и систем управления затратами является то, что они ориентируются на устаревшие представления об организации деятельности предприятий строительного комплекса. В настоящее время большинство строительных организаций, занимающихся жилищным строительством, выполняют одновременно функции заказчика, застройщика и подрядчика. Так, в Иркутской области крупных чисто подрядных организаций практически не осталось.

Рассмотрим модель соотношения прибыли и затрат для организаций, сочетающих в себе функции подрядчика, заказчика и застройщика. Для этого преобразуем классическую форму прибыли (прибыль равна разнице между выручкой и затратами) с учетом сложившейся в строительной отрасли практики расчета сметной прибыли в зависимости от фонда заработной платы:

$$\sum p_i \cdot x_i - N \cdot \sum z_i \cdot x_i = \sum b_i \cdot x_i + FC_{\text{общ}}, \quad (1)$$

где p_i — удельная сметная стоимость по i -му проекту; x_i — объем работ по i -му проекту в м^2 ; N — норма прибыли, рассчитанная на 1 р. заработной платы рабочих; z_i — удельная заработная плата рабочих-сдельщиков по i -му проекту; b_i — удельные переменные затраты по i -му проекту; $FC_{\text{общ}}$ — общие условно-постоянные расходы предприятия.

$$FC_{\text{общ}} = \sum FC_i + KP,$$

где FC_i — сметные условно-постоянные затраты; KP — расходы предприятия, связанные с реализацией продукции и организацией финансирования.

Стоит отметить, что для цели достижения поставленной задачи, норма прибыли N должна отражать прибыль, желаемую собственником.

Поскольку предприятие реализует продукцию на рынке, задача управления расширяется, появляется дополнительная прибыль от колебания цены. Однако это значит и увеличение рисков, связанных с возможностью снижения рыночных цен.

Очевидно, что данное равенство сохраняется только при плановом значении цены. При отклонении от плановой цены ($\pm \Delta_p$) левая часть (цена минус норма прибыли) будет больше (меньше) правой (сумма переменных и постоянных затрат), и уравнение перейдет в неравенство. Главная задача системы управления затратами — не допустить превышения правой части над левой, т.е. обеспечить сохранение нормы прибыли при даже при снижении цены ниже плановой.

Основным вопросом, возникающим в данных условиях, является вопрос выбора сокращаемых издержек. Поскольку при наличии адекватной нормативной базы расчета себестоимости резервы снижения переменных затрат минимальны, рассмотрим более подробно возможности управления постоянными затратами. В условиях благоприятной ситуации на рынке многие фирмы склонны наращивать свои расходы. Когда же ситуация ухудшается, падает спрос на продукцию, а как следствие и цены, предприятие становится неспособным покрывать большой объем постоянных издержек не увеличивая объем производства.

С точки зрения информативности для принятия решения целесообразно ввести дополнительную классификацию постоянных затрат:

- сопряженные с осуществлением проекта;
- несопряженные;
- транзакционные.

Данная классификация позволяет дифференцировать постоянные затраты в зависимости от их влияния на возможность продолжения осуществления проекта. Данные группы постоянных издержек можно снижать либо расширять в зависимости от ситуации.

Необходимо отметить, что снижение цены кв. метра происходит не на одном объекте, а на всех одновременно и у всех застройщиков, поскольку это связано с общерыночными тенденциями. Однако темпы измене-

ния цен на различные объекты могут быть разными. Это происходит по многим причинам, в том числе из-за различия в классах жилой недвижимости (эконом, бизнес, элитное, коммерческая в составе жилой).

Кроме того, снижение цен происходит по объектам на разных этапах строительства. В зависимости от этапа набор вариантов сокращения затрат меняется, и чем выше готовность объекта тем меньше возможность для маневра. Не стоит также забывать и о том, что даже при падении цен договоры с дольщиками остаются неизменными. Собственники, изначально привлекая средства дольщиков по рыночной цене, превышающей себестоимость, часть прибыли инвестируют в строительство квартир на объекте, еще не имеющих владельцев в расчете на дальнейший рост цен. Таким образом, прибыль собственника-застройщика фиксируется только после продажи этих квартир. В случае падения цен собственник рискует получить прибыль меньше ожидаемой.

С учетом вышесказанного детализируем уравнение (1):

$$\begin{cases} \sum_{i=1}^m p_i \cdot x_i - b_i \cdot x_i - FC_{ci} = N \cdot \sum_{i=1}^f z_i \cdot x_i + \Delta_{np} + \Delta_m \pm \Delta_p, \\ \dots \\ \sum_{i=1}^m p_i \cdot x_i - b_n \cdot x_n - FC_{cn} = N \cdot \sum_{i=1}^f z_i \cdot x_i + \Delta_{np} + \Delta_m \pm \Delta_p, \end{cases}$$

где m — количество м², проданных по данной цене, р.; Δ_{np} — несопряженные затраты; Δ_m — трансакционные затраты; n — количество проектов; FC_c — сопряженные затраты.

Данная система описывает прибыль по отдельным объектам. Тогда суммарную прибыль предприятия GI можно представить следующим образом:

$$\sum_{i=1}^n \left(N \cdot \sum_{i=1}^f z_i \cdot x_i + \Delta_{np} + \Delta_m \pm \Delta_p \right) - FC_{общ} = GI.$$

Пока цена не дошла до нижнего предела, в зависимости от внешних факторов, повлиявших на цену, производится корректировка затрат. Процент снижения цены распределяется среди постоянных затрат. Корректировки представляют собой плановые задания руководителям центров ответственности, контролирующим тот или иной вид затрат.

При наступлении неблагоприятных условий модель сигнализирует о необходимости снижения затрат и определяет процент этого снижения. Данные корректировки могут предполагать как снижение постоянных затрат одной группы, так и равномерное уменьшение значений по нескольким группам одновременно. Опираясь на данную информацию, учитывая текущую ситуацию на предприятии, лицо, принимающее решение может сделать выбор в пользу той или иной альтернативы.

Такой подход дает возможность оперативной корректировки показателей прибыли, что позволит управляющим на местах менеджерам более оперативно и эффективно реагировать на возникающие изменения.

Список использованной литературы

1. Федеральная служба государственной статистики. — URL: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/>.

Bibliography (transliterated)

1. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki. — URL: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/>.

Информация об авторе

Хомкалова Ирина Геннадьевна — преподаватель-ассистент, кафедра экономики и управления инвестициями и недвижимостью, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: hig06@mail.ru.

Author

Khomkalova Irina Gennadievna — Instructor, Chair of Investment and Real Estate Economy and Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: hig06@mail.ru.