

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В СИСТЕМЕ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Т.А. Сушко, магистрантка

*Научный руководитель – Н.К. Волочко, к.э.н., доцент
Белорусский государственный экономический университет*

Одной из наиболее современных и перспективных концепций управления предприятием в условиях рыночной экономики и кризиса является контроллинг. Необходимость внедрения контроллинга связана с усложнением ориентации предприятия на рынке, усилением конкуренции, необходимостью учета многих социальных и экономических факторов. Стало очевидным, что контроллинг имеет огромный потенциал как совокупность методов оперативного, стратегического и финансового менеджментов, учета, планирования, анализа и контроля на качественно новом этапе развития рынка, как единая система, направленная на достижение стратегических целей компании. Подробно был рассмотрен один из наиболее распространенных методов целевого управления затратами в системе контроллинга на предприятии – директ-костинг (на примере ЗАО «Атлант», г. Минск).

Суть метода таргет-костинг заключается в том, что, прежде всего, определяется цена за единицу продукции, при которой можно продавать планируемое количество товаров и при этом сохранить прибыль на необходимом уровне. Целевую себестоимость можно определить как разницу

между этими показателями. Полученная величина – критерий, которым следует руководствоваться при разработке, производстве и продвижении продукта. Традиционная формула ценообразования: Себестоимость + Прибыль = Цена в концепции таргет-костинг выглядит как равенство Цена – Прибыль = Себестоимость.

Система таргет-костинг в отличие от традиционных способов ценообразования предусматривает расчет себестоимости изделия исходя из предварительно установленной цены реализации. Эта цена определяется с помощью маркетинговых исследований, то есть фактически является ожидаемой рыночной ценой продукта или услуги.

Вычисление целевой себестоимости продукции и величины целевого сокращения затрат осуществляется в несколько этапов:

1. Определение возможной цены реализации за единицу продукции или услуги (на основе исследований отдела маркетинга).
2. Определение целевой себестоимости продукции (рассчитывается по формуле, действующей в таргет-костинге).
3. Сравнение целевой и сметной себестоимости продукции для определения величины необходимого (целевого) сокращения затрат.
4. Перепроектирование продукта и одновременное внесение улучшений в производственный процесс для достижения целевого сокращения затрат.

ЗАО «Атлант» производит помимо основного вида продукции – холодильников – электрические чайники модели ЭЧТЗ 1,8/1,9-220. Но в 2008 г. спрос на продукцию начал падать из-за кризисных явлений и высокой конкуренции. Отдел маркетинга провел исследование, которое показало, что потребителям нужен электрический чайник по сравнительно невысокой цене. В результате расчетов в системе таргет-костинга реальная себестоимость нового продукта составила 44000 руб. По итогам первого года объем продаж нового продукта составил 40000 изделий по цене 60000 руб. При этом ЗАО «Атлант» получит прибыль в размере 233200000 руб. Без использования таргет-костинга для достижения планируемой нормы прибыли пришлось бы продавать один электрочайник за 80000 руб. Объем продаж при такой цене, по исследованиям маркетологов, составил бы не 40000 электрочайников, а около 25000. В итоге предприятие получило бы прибыль только 164000000 руб. Это на 69200000 руб. меньше доходов, полученных с использованием метода таргет-костинг.

Применение системы таргет-костинг технически не является сложным для белорусских предприятий и ЗАО «Атлант» в частности. Но при его внедрении первоначально могут возникать определенные трудности. Во-первых, если на предприятии не налажено взаимодействие между подразделениями, организации будет трудно применять описываемую методику. Во-вторых, фактическая себестоимость может неожиданно превысить целевую уже в процессе производства. Чтобы этого не произошло, маркетологи должны постоянно проводить мониторинг рынка — отслеживать изменения цен поставщиков и потребностей покупателей. Также не стоит менять технологию производства нового продукта только для того, чтобы незначительно снизить его себестоимость. Однако указанные негативные моменты все же нельзя считать неустранимыми, как и нельзя уменьшить достоинства системы таргет-костинг. К положительным результатам внедрения системы таргет-костинг на предприятии справедливо относим следующие:

- во-первых, в результате получается продукт, имеющий максимально отвечающие ожиданиям потребителей характеристики и наиболее вероятную цену реализации;
- во-вторых, таргет-костинг прекрасно совмещается с бюджетированием, планированием прибыли, формированием центров ответственности, различными стратегиями ценообразования и оценочными процедурами;
- в-третьих, положительной характеристикой таргет-костинга является фокусирование внимания на внешних (рыночных) факторах, а не исключительно на внутренних факторах.
- в-четвертых, таргет-костинг помогает мотивировать ориентированное на рынок поведение сотрудников, указывая на себестоимость, допустимую с точки зрения рынка.

В заключение следует отметить, что таргет-костинг позволяет обеспечить наиболее эффективное использование производственных мощностей с точки зрения максимизации прибыли и достижения коммерческого успеха на рынке. В целом, система контроллинга представляет собой эффективное сочетание методов и принципов управления, которое позволяет обеспечить успешное долгосрочное функционирование предприятия в условиях рынка. Применение контроллинга в виде целостной системы на ЗАО «Атлант» — реальное конкурентное преимущество в условиях финансовой нестабильности, острой конкуренции и снижения доходности бизнеса.

Список использованных источников

1. Аналитическая, бухгалтерская, статистическая информация ЗАО «Атлант» (г. Минск)
Лебедев, П.В. Контроллинг: теория, методика, практика. – Минск: ИВЦ Министерства Финансов, 2001. - 121 с.
2. Методические рекомендации по прогнозированию, учету и калькулированию себестоимости продукции (товаров, работ, услуг) в промышленных организациях Министерства промышленности Республики Беларусь // Постановление Министерства промышленности РБ от 1.04.2004г. № 250
3. Новицкая, Т.Н. Таргет-костинг: планируем цену до начала выпуска продукции / Т.Н. Новицкая / Экономика. Финансы. Управление. – 2007. - № 10 - с. 13-17.