

ТАРГЕТ-КОСТИНГ КАК МЕТОД ЦЕЛЕВОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

М.А. Шилик, 4 курс

*Научный руководитель – А.Ф. Зубрицкий, ст. преподаватель
Белорусский национальный технический университет*

Как свидетельствует опыт развитых стран мира, перспективной системой, позволяющей значительно повысить степень эффективности управления предприятием и финансовую устойчивость организации, является контроллинг — система поддержки управления экономикой предприятия, ориентированная на рационализацию выполнения оперативных и стратегических целей и достижения заданных результатов, объединяющая информационное обеспечение, планирование, контроль и анализ. Контроллинг располагает большим количеством разнообразных методов управления предприятием. Среди них сравнительно новый метод стратегического управления затратами — таргет-костинг (TARGET COSTING), который исключительно хорошо зарекомендовал себя на предприятиях Японии, США и начинает набирать популярность в Европе.

Применение инноваций в производстве продукции и организации бизнеса позволяет уменьшить отходы производства, время простоев, упростить конструкцию продукции и технологии производства, повысить качество изделия и улучшить обслуживание клиентов. Основная причина, обуславливающая необходимость этих процессов, заключается в тенденции снижения реальных цен на продукцию при насыщении рынка определенным видом продукции (то есть по мере ее прохождения по этапам жизненного цикла), а также связана с инерционным уменьшением спроса покупателей (будь то вследствие снижения реальных доходов населения или наоборот, вследствие их роста и соответствующего роста требований к качеству). Конкурентоспособность современной компании определяется и скоростью внедрения инноваций, и обновлением ассортимента, и возможностью выпуска принципиально новых по качеству и доступных по цене изделий. Для сохранения заданного размера прибыли (необходимого для предприятия) снижение цен должно вызывать соответственное снижение себестоимости производства товара, то есть применяется экономическая концепция «price down — cost down».

Эффективная реализация выше обозначенной концепции бизнеса возможна только если у руководства компании есть точная и свежая информация о затратах, которая позволит принять обоснованные решения как на оперативном, так и на стратегическом уровне. Поэтому системы учета затрат и управления себестоимостью, применяемые на предприятии, должны обеспечить достижение следующих целей:

- 1) точное измерение стоимости ресурсов, использованных при выполнении организацией существенных действий;
- 2) выявление, идентификацию и устранение тех затрат, которые не влияют на изменение величины покупательной способности товара, не снижают его качества;
- 3) определение эффективности всех существенных технологических операций, производимых на предприятии;
- 4) анализ и проведение мероприятий, способствующих улучшению работы организации.

Под качеством в рамках данной статьи следует понимать соответствие заявленных производителем функций и характеристик изделия желаемым (востребованным) потребителем.

Наибольшее распространение таргет-костинг получил на предприятиях, работающих на международных рынках в условиях жесткой конкуренции, и прежде всего в инновационных отраслях: автомобилестроении, производстве электроники, т. е. там, где японские предприятия ведут агрессивную маркетинговую политику, вытесняя конкурентов даже с их национальных рынков. На сегодняшний день в Японии более 80% крупных компаний (Toyota, Daihatsu, Nissan, Matsushita, NEC, Sony, Cannon, Olympus, Nippon) активно работают по системе таргет-костинг. В США и Европе число таких предприятий не столь велико, однако и там таргет-костинг быстро находит приверженцев: Daimler/Chrysler, Procter & Gamble, Caterpillar, ITT Automotive.

Система целевого управления затратами таргет-костинг основывается на очень простой идее: если для успешного бизнеса изделие нужно продавать по цене, не превышающей рыночную, то определение себестоимости будущей продукции начинается именно с установления цены на нее. Традиционный метод ценообразования просто вывернут наизнанку. Сначала определяется рыночная цена на данный вид продукции, затем устанавливается желаемый размер прибыли, а потом

рассчитывается максимально допустимый размер себестоимости. Таким образом, допустимый размер себестоимости по методу таргет-костинга определяется следующим образом:

Цена – Прибыль = Себестоимость.

Рыночная цена в данном методе называется целевой ценой (target price), желательная разница между себестоимостью и продажной ценой называется целевой прибылью (target profit), а себестоимость, по которой изделие должно быть изготовлено, называется целевой себестоимостью (target cost).

Понятие «целевая себестоимость» отличается от понятия «плановая себестоимость», применяемого в отечественной хозяйственной практике. Отличие главным образом в том, что плановая себестоимость рассчитывается на основании норм и нормативов, существующих на конкретном предприятии. Нормативы, в свою очередь, ориентированы на существующие технологии производства и традиционные характеристики выпускаемой продукции. В соответствие с этим плановая себестоимость будет представлять собой не что иное, как средние (в некоторых случаях наилучшие) значения затрат предшествующих периодов, и полностью привязана к внутренним способностям инжиниринга и производства. Целевая себестоимость — это значение себестоимости, максимально допустимое (приемлемое) рыночными условиями.

Будущее современного стратегического менеджмента невозможно без системы целевого управления затратами. Западные экономисты, анализируя тенденции сращивания менеджмента и контроллинга, отметил большую значимость таргет-костинга в инструментарии современных управленцев и пророчит ему большое будущее. Однако не только мнение маститого ученого, но и практика работы ведущих компаний мира должны убедить отечественных менеджеров в необходимости использования таргет-костинга на предприятиях.