

Павлова С. І.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
Житомирського державного технологічного університету
Магнушевська Т. М.
викладач економічних дисциплін
Житомирського агротехнічного коледжу

Pavlova S. I.
PhD in Economics, Assistant Professor,
Assistant Professor at Department of Economics enterprise
Zhytomyr State Technological University
Mahnushevska T. M.
Teacher of Economic Subjects
Zhytomyr Agricultural College

МЕТОД ТАРГЕТ-КОСТИНГУ ЯК ПРОГРЕСИВНИЙ МЕТОД ЦІЛЬОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

METHOD OF TARGET-COSTING PROGRESSIVE METHOD TRUST AS STRATEGIC MANAGEMENT OF EXPENSES

Анотація. У статті проаналізовано проблеми управління витратами на підприємствах, проведено аналіз наявних методів управління витратами. Розглянуто сутність та особливості таргет-костингу як методу цільового стратегічного управління витратами з метою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку, а також показані розрахунки застосування таргет-костингу на прикладі конкретного підприємства легкої промисловості.

Ключові слова: управління витратами, метод таргет-костингу, собівартість, цільова собівартість, прибутковість підприємства.

Постановка проблеми. Кожне підприємство в сучасних ринкових умовах прагне мати певні переваги перед конкурентами. Водночас ефективне вдосконалення виробництва можливе тільки тоді, коли у керівництва компанії є точна і свіжа інформація про витрати виробництва, що дасть змогу ухвалювати обґрунтовані рішення як на оперативному, так і на стратегічному рівнях. Суттєві прорахунки у сфері менеджменту витрат формують необхідність пошуку прогресивних способів та прийомів управління, які могли б забезпечити грамотне акумулювання та розміщення капіталу, цільовий розподіл ресурсів, запобігання необґрунтованому зростанню витрат, покращенню ситуації з платоспроможністю та позитивно вплинути на структуру балансу.

Порушені питання є досить актуальними в сучасних умовах господарювання, оскільки основа конкурентоспроможності закладається на стратегічному рівні, тому методи планування витрат на сучасних підприємствах легкої промисловості, де спостерігаються проблеми забезпечення конкурентоспроможності продукції на ринку і загальний рівень прибутковості [5], необхідно піднімати з оперативного до стратегічного рівня. Вважаємо, що одним з прогресивних та перспективних методів системи управління витратами та ціноутворення в таких умовах повинен стати метод таргет-костингу.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Управління витратами має носити системний характер, і кожний елемент управління повинен бути частиною системи та відповідати єдиній меті – оптимізації витрат на виробництво продукції [4]. Процес управління на підприємствах легкої промисловості постійно розвивається, і для них доцільно брати до уваги зарубіжний досвід процвітаючих компаній.

Одним із нових методів, проте тих, які добре себе зарекомендували, є прогресивний метод цільового стратегічного управління витратами, таргет-костингу (target costing), який застосовують такі процвітаючі компанії, як, зокрема, "Nissan", "Chrysler", "General Electric".

Метод таргет-костингу є ефективним інструментом системи стратегічного управління витратами, який дає змогу створити механізм послідовного і цілеспрямованого управління процесом обґрунтування та формування цільової собівартості продукції [6; 10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Першим, хто вжив сучасне формулювання «таргет-костинг» (target costing), був Тоширо Хіромото, що опублікував в 1988 р. одну з найбільш цитованих в подальші роки статей, присвячену досягненням японського управлінського обліку [9]. Дослідженнями проблем управління витратами на підприємстві та ціноутворення також займалися такі відомі економісти, як, зокрема, С. Брю, К. Друри, Р. Коуз, К. Макконелл, Е. Хайнек, Г. Фандель, М. Карпунин, Г. Савицька, І. Бланк, Г. Козаченко, Ю. Погорелов, Г. Кірейцев, Л. Нападовська, М. Пушкар, С. Голов. Водночас специфіка виробничої діяльності підприємств легкої промисловості потребує більш глибокого дослідження процесів адаптації методів управління витратами до таких підприємств.

Метою статті є вивчення та аналіз наявних методів управління витратами, обґрунтування необхідності застосування таргет-костингу та практичні рекомендації застосування таргет-костингу з метою підвищення конкурентоспроможності на прикладі конкретного підприємства легкої промисловості.

Виклад основного матеріалу. Батьківщиною концепції таргет-костингу вважають Японію. Цей метод був вперше

застосований в корпорації “Toyota” в 1965 р., хоча деякі ранні, більш примітивні його форми ще в 1947 р. використовувала компанія “General Electric”. Повномасштабне ж впровадження таргет-костингу в промисловій корпорації США почалося лише в кінці 1980-х рр., причому як зразок було взято саме японську модель, досить ефективну і прогресивну для того часу. Першим, хто вжив сучасне формулювання «таргет-костинг» (target costing), був Тоширо Хіромото, про що вже говорилось, ще в 1988 р. Раніше термін «таргет-костинг» в англомовних ділових і професійних виданнях не вживався. Але досі залишилися деякі непорозуміння. Наприклад, окремі економісти схильні трактувати концепцію таргет-костингу як «цільове калькулювання», звужуючи її значення до чисто технічної процедури управлінського обліку. З такою точкою зору не можна погодитися. Система таргет-костингу – це цілісна концепція управління, що підтримує стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат і калькулювання цільової собівартості відповідно до ринкових реалій [7].

Система таргет-костингу передбачає розрахунок собівартості продукції за заздалегідь встановленою ціною реалізації, яка визначається за допомогою маркетингових досліджень. Стандартною формулою розрахунку ціни є така:

$$\text{Собівартість} + \text{Прибуток} = \text{Ціна}.$$

Японські учені пропонують нову формулу, яка відображає сутність методу таргет-костинг:

$$\text{Собівартість} = \text{Ціна} - \text{Прибуток}.$$

Таргет-костинг ґрунтується на дуже простій ідеї: якщо для успішного бізнесу продукт виробництва потрібно продавати за ціною, що не перевищує ринкову, то визначення собівартості майбутньої продукції починається саме зі встановлення ціни на неї.

Отже, в концепції таргет-костингу маркетинг немов «накладається» зверху на управлінський облік, тобто функції маркетингу і проектування реалізуються спільно, а на «виході» системи отримуємо продукт, що має максимально відповідати очікуванням споживачів за якісними характеристиками і найбільш ймовірною ціною реалізації. Під час використання системи таргет-костингу вся виробнича діяльність підприємства координується і контролюється відповідно до важливого стратегічного орієнтиру – цільової собівартості.

Ціна, на основі якої розраховується собівартість продукції, визначається за допомогою маркетингових досліджень, тобто фактично є очікуваною ринковою ціною продукту чи послуги [3, с. 312].

Метод таргет-костингу впроваджується у декілька етапів [9].

На першому етапі після прийняття рішення про впровадження цього методу до конкретної продукції проводяться маркетингові дослідження щодо визначення ціни товару на ринку. Вона буде не тільки залежати від цін конкурентів, але й відповідати вимогам споживачів, це можна здійснити шляхом опитування споживачів продукції. Важливу роль при цьому відіграє часовий проміжок, адже і ціна у конкурентів, і переваги споживачів можуть змінитися.

Наступним етапом є визначення цільового прибутку. На це впливають такі фактори, як, зокрема, дивідендна політика підприємства, стратегія розвитку бізнесу, аналіз прибутковості конкурентів, особливості ринку [5].

Після визначення цільового прибутку здійснюється розрахунок цільової собівартості продукту, тобто величина прибутку, яку бажає отримати підприємство, вира-

ховується з очікуваної ринкової ціни. Цільові витрати при цьому калькуюються за всіма компонентами і функціями спроектованого виробу. Водночас необхідно визначити витрати на виробництво з урахуванням діючих на підприємстві технологій і наявного устаткування, а також врахувати вимоги якості, встановлені споживачами майбутньої продукції.

Завершальний етап впровадження методу таргет-костингу включає працю всіх учасників виробничого процесу, які працюють над тим, щоб забезпечити виготовлення продукції з відповідною цільовою собівартістю. Регулярна оцінка технічних засобів та майбутнього розміру витрат дає змогу призупинити процес проектування продукту на ранніх стадіях та вибрати оптимальний варіант подальшої розробки [2].

На жаль, система таргет-костингу досі не отримала належного розвитку впровадження на сучасних підприємствах легкої промисловості. Проілюструємо ефективність впровадження системи таргет-костингу на підприємстві ПАТ «Україна», яке спеціалізується на виготовленні панчішно-шкарпеткових виробів. Ефективність застосування методу дослідимо на прикладі калькулювання собівартості панчіх жіночих.

Ціна продукції, яку виробляє ПАТ «Україна», обривується методом калькулювання за неповними витратами – всі види витрат, що стосуються виробництва й продажу продукції, включають у калькуляцію. Калькуляція ціни за стандартним методом на панчохи жіночі наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Калькуляція ціни на випуск нового продукту, а саме панчіх «Кассандра»

№	Показник	Сума витрат на 1000 од., грн.	Частка витрат в ціні
1	Сировина та матеріали	34 500	49%
2	Покупні комплектуючі вироби та послуги сторонніх організацій	5 000	9%
3	Заробітна плата	10 350	15%
4	Відрахування на соц. заходи	5 100	7%
5	Витрати на утримання та експлуатацію оснащення	500	3%
6	Собівартість виробнича	55 450	83%
7	Ціна без ПДВ (од. прод.)	66,7	100%
8	ПДВ (од. прод.)	13,3	X
9	Ціна продажу (од. прод.)	80,0	X
11	Прибуток валовий	11,25	X

Отже, після калькулювання собівартості виробництва панчіх, нарахування ПДВ та рентабельності близько 15% ми отримали ціну виробу на рівні 80,0 грн. Водночас ціна конкурентів на аналогічний продукт коливається від 67,0 до 85,0 грн. Формування такого коридору спонукає шукати шляхи до зниження витрат виробництва.

З використанням системи таргет-костингу ціна буде розрахована таким чином: з огляду на ціни конкурентів та з урахуванням купівельної спроможності споживачів було затверджено ринкову ціну нашої продукції на рівні 70,0 грн. та задано цільовий валовий прибуток з розрахунку на одиницю продукції в розмірі 15,0 грн. Отже, цільова собівартість продукції буде складати 43,33 грн. (70,0 – ПДВ – 15,0).

Тобто різницю, яка склала 12,12 грн. (55,45 – 43,33), а на 1000 од. продукції це складе 12 120 грн., необхідно скоротити будь-якими доступними засобами, не знижуючи якості продукції. Це можливо за умови створення високоорганізованої та високопродуктивної команди, членів якої об'єднує єдина ціль – досягнення максимізації прибутку. Цей метод дає змогу отримати очікуваний прибуток за умови менших витрат, шляхом раціонального використання сировини, а також використання фірмового стилю та відповідності ціни та якості.

Дослідження виробничої діяльності підприємства, цінової та маркетингової політики дає нам змогу запропонувати такі шляхи зменшення витрат на підприємстві, що розглядається:

- ефективного планування витрат, наприклад, встановлення нормативів в момент проектування нового продукту;
- введення в дію обладнання, яке не задіяне в операційній діяльності виробництва, а також диверсифікація виробництва;
- вивчення причин браку та зниження собівартості за рахунок скорочення витрат від браку, що дасть можливість скорочення і більш раціонального використання відходів виробництва;

– ліквідація непродуктивних витрат і витрат, для аналізу яких необхідно скласти окремий кошторис (перевитрата і псування матеріалів, сировини, порушення фінансової, розрахункової і договірної дисципліни тощо);

– запровадження ефективних систем внутрішньовиробничих економічних відносин, що сприяють економії ресурсів, підвищенню якості продукції;

– скорочення витрат на оплату праці шляхом залучення працівників до інвестиційної політики підприємства, поліпшення дивідендної політики.

Висновки. Таргет-костинг – це перспективний метод конкурентної боротьби, а ціна – це зброя, найважливіший економічний параметр будь-якого підприємства, саме рівень цін впливає на його фінансове положення, оскільки зумовлює розмір отриманого прибутку і, відповідно, можливості його виробничого і соціального розвитку, а також розмір особистого доходу власника.

Така система є інноваційним рішенням для більшості підприємств легкої промисловості. Цей підхід до встановлення ціни нового продукту забезпечує поетапне осмислення кожного пункту, що стосується собівартості продукції та сприяє покращенню конкурентної позиції підприємства на ринку.

Список використаних джерел:

1. Дослідження впливу чинників на ціноутворення / [І. Бакушевич, Н. Семчишин, М. Тимошик] // Зб. тез матеріалів другої всеукраїнської науково-практичної конференції (Дніпропетровськ – Харків – Донецьк). – 2000. – С. 6–8.
2. Войчак А. Маркетинговий менеджмент : [підручник] / А. Войчак. – К. : Вид-во КНЕУ, 1998. – 268 с.
3. Гаркавенко С. Маркетинг : [підручник] / С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
4. Довжик О. Управління витратами як чинник підвищення прибутковості і рентабельності сільськогосподарських підприємств / О. Довжик, С. Гаркуша // Економічний аналіз : зб. наук. праць / редкол. Тернопільського національного економічного університету. – Т. 23. – № 2. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – С. 37–44.
5. Савчук В. Стратегическое управление издержками / В. Савчук // Стратегии. – 2004. – № 11. – С. 28–40.
6. Смирнова Н. Управление затратами – метод «таргет-костинг» / Н. Смирнова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.amursu.ru/attachments/article/12871/29_165-177.pdf.
7. Проданчук М. Таргет-костинг та кайзер-костинг як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління / М. Проданчук // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 3 (69), Т. 2. – С. 150–155.
8. Фаріон Н. Сучасний стан легкої промисловості України: проблеми та шляхи їх вирішення / Н. Фаріон // Електронне наукове видання «Ефективна економіка». – 2015. – № 10. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4423>.
9. Якутин Е. Система таргет-костинг в стратегическом управлении затратами / Е. Якутин // Научные записки. – 2012. – № 4. – С. 44–51.
10. Ясінська А. Методологія та організація системно-орієнтованого управління витратами підприємства для прийняття управлінських рішень / А. Ясінська, Н. Подольчак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 7 (727). – С. 161–172.

Аннотация. В статье проанализированы проблемы управления затратами на предприятиях, проведен анализ существующих методов управления затратами. Рассмотрены сущность и особенности таргет-костинга как метода целевого стратегического управления затратами с целью повышения конкурентоспособности продукции предприятия на рынке, а также показаны расчеты применения таргет-костинга на примере конкретного предприятия легкой промышленности

Ключевые слова: управление затратами, метод таргет-костинга, себестоимость, целевая себестоимость, доходность предприятия.

Summary. The article analyzes the problems of cost management in enterprises, the analysis of the existing management costs. The essence and characteristics Target-costing method as targeted strategic cost management to improve the competitiveness of products on the market and use calculations show Target costing an example of a particular light industry

Key words: cost management, Target-costing method, cost, target cost, profitability of the company.