

## УПРАВЛЕНИЕ ИЗДЕРЖКАМИ ПРОДУКТА НА ОСНОВЕ ЦЕЛЕВОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ (ТАРГЕТ-КОСТИНГ)

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь

Савицкая Мария Александровна, Поклонская Мария Александровна

Грицай А. В. - старший преподаватель

В условиях рыночной экономики в центре внимания оказывается вопрос о том, какова допустимая цена продукта. Для того чтобы ответить на данный вопрос, необходимо хорошо знать рынок или возможную цену продажи продукта на рассматриваемом рынке (целевую цену). Решить эту проблему позволяет применение метода таргет-костинга.

Современный таргет-костинг зародился в Японии в 1960-х годах и впервые был внедрен в практику корпорацией Toyota в 1965 году. И только в 1988 г. Тоширо Хиромото впервые использовал термин «таргет-костинг» (target-costing) в своей работе, посвященной достижениям японского управленческого учета.

В США «таргет-костинг» в Промышленные корпорации США начали внедрять этот подход с конца 1980 г., взяв за образец японскую модель как наиболее эффективную.

Таргет-костинг (target costing) переводится с английского как управление на основе целевых затрат и представляет собой концепцию управления, поддерживающую стратегию снижения затрат и реализующую функцию планирования производства новых продуктов, контроля издержек и определения целевой себестоимости в соответствии с потребностями рынка.

Необходимо отметить, что таргет-костинг применим как в сфере b-2-с, когда товары предлагаются конечному потребителю так и в сфере b-2-b, когда товары предлагаются другому предприятию.

Традиционная система планирования и управления затратами на предприятии позволяет выявить предполагаемые затраты на производство в конце процесса создания продукции, и если издержки превысят рыночную цену, то предприятие не сможет окупить затраты на разработку и производство продукции.

Система целевого управления затратами (таргет-костинг) основывается на простой идее: для успешного бизнеса изделие нужно продавать по цене, не превышающей рыночную цену, следовательно, определение себестоимости новой продукции необходимо начинать с установления цены на нее.

Таким образом, сначала определяется рыночная цена на данный вид продукции, затем устанавливается желаемый размер прибыли, а потом рассчитывается максимально допустимый размер себестоимости:

$$\text{ЦЕНА} - \text{ПРИБЫЛЬ} = \text{СЕБЕСТОИМОСТЬ}$$

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

Необходимо отметить, что понятие «целевая себестоимость» отличается от понятия «плановая себестоимость», применяемого в отечественной хозяйственной практике. Плановая себестоимость рассчитывается на основании действующих на предприятии норм и нормативов, которые ориентированы на существующие технологии производства и традиционные характеристики выпускаемой продукции. Целевая себестоимость — это значение себестоимости, максимально допустимое (приемлемое) рыночными условиями.

Таким образом, таргет-костинг основан на следующих принципах:

- 1.Первостепенная и постоянная ориентация на потребности рынка;
- 2.Калькуляция целевых затрат для новых продуктов, а также их составных частей, позволяющих достичь желаемой, заранее заданной прибыли при существующих рыночных условиях;
- 3.Учет влияния на себестоимость продукции пожеланий потребителей по качеству и срокам изготовления продукции;
- 4.Использование концепции жизненного цикла продукта.

Рассмотрим сущность таргет-костинга на примере. На основе метода Ван Вестендорпа была определена цена, по которой потребители готовы приобрести фонарь с определенными характеристиками.

Целевая цена составила 165 000 руб. Целевые издержки на производство фонарика за вычетом НДС и целевой прибыли (31730 руб.) составят 101 000 руб.

Планируемые (требуемые) издержки предприятия на его производство составят 125 000 руб.

Основными конструктивными элементами (компонентами) фонарика являются:

K1- динамо; K2 – корпус; K3 – лампочка; K4 – аккумулятор; K5 – адаптер.

Каждый компонент реализует определенные характеристики (функции) фонарика. На основе опроса потенциальных покупателей были выявлены характеристики (функции) фонарика, которые являются важными для потребителей, а также их ценность:

F1 - работа в автономном режиме; F2 – зарядка для телефона; F3 – яркое освещение; F4 – ударопрочность.

Функция	F1	F2	F3	F4	Сумма, %
Ценность, %	35	20	29	16	100

Далее необходимо определить целевые издержки на отдельные компоненты фонарика с учетом их ценности для потребителей и вклада каждой компоненты в реализацию выполняемых ею функций.

Вклад каждой компоненты в реализуемые функции на основе экспертных оценок					Важность каждого компонента для изделия в целом					
Компонент	Вклад каждой компоненты, %				Компонент	Вклад каждой компоненты, %				Важность, %
	F1	F2	F3	F4		F1	F2	F3	F4	
K1	80	40	20	-	K1	28	8	5,8	-	41,8
K2	-	-	-	100	K2	-	-	-	16	16
K3	-	-	40	-	K3	-	-	11,6	-	11,6
K4	20	40	40	-	K4	7	8	11,6	-	26,6
K5	-	20	-	-	K5	-	4	-	-	4
СУММА	100	100	100	100	Ценность функции, %	35	20	29	22	100

Определяем целевые и требуемые издержки на реализацию отдельных компонентов

Целевые издержки на реализацию компонентов фонарика в соответствии с их важностью			Требуемые издержки на реализацию отдельных компонентов		
Компонент	Важность, %	Целевые издержки, руб.	Компонент	Удельный вес в себестоимости, %	Требуемые издержки, руб.
K1	41,8	42218	K1	22	27500
K2	16	16160	K2	20	25000
K3	11,6	11716	K3	50	6250
K4	26,6	26866	K4	46	57500
K5	4	4040	K5	7	8750
ВСЕГО	100	101000	ВСЕГО	100	125000

На основании результатов расчета целевых и требуемых затрат определяем отклонение требуемых издержек от целевых издержек по каждому компоненту

Компонент	Требуемые издержки, руб.	Важность, %	Целевые издержки, руб.	Отклонение, руб.
K1	27500	41,8	42218	14718
K2	25000	16	16160	-8840
K3	6250	11,6	11716	5466
K4	57500	26,6	26866	-30634
K5	8750	4	4040	-4710
ВСЕГО	125000	100	101000	-24000

Как видно, требуемые издержки на реализацию большинства компонентов выше, чем целевые издержки. Таким образом, перед разработчиками ставится цель поиска альтернативных вариантов более экономичных способов реализации компонентов фонарика с целью устранения диспропорции между требуемыми и допустимыми (целевыми) издержками.

В заключении необходимо отметить, что таргет-костинг целесообразно применять еще на ранних этапах разработки товаров, что позволит создавать и производить продукцию, товары и услуги по своим потребительским свойствам, полностью отвечающим требованиям рынка, и добиться, таким образом, устойчивых показателей рентабельности по всем видам товаров.

Список использованных источников: ПОСМОТРИТЕ КАК ОФОРМЛЯЕТСЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: учеб. Пособие для студентов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации». Москва: Изд. «Омега-Л», 2007. 664с.
2. Славников Д.В., TARGET COSTING как метод целевого стратегического управления затратами // Менеджмент в России и за рубежом: ИГ «Дело и Сервис». – №6. – 2005.