

Апробируем алгоритм на машиностроительном предприятии «Владимирский моторотракторный завод»

Расчет показателей деловой активности по критерию угла наклона деловой активности на основании данных отчетности компании за 2010-2011 гг.

| | |
|--------------------------------------|------------|
| финансовая активность a_f | 3,22 |
| трудовая активность a_l | 1,04 |
| производственная активность a_p | 1,04 |
| маркетинговая активность роста a_m | 0,94 ± 0,6 |

Рисунок 5 – Расчет индексов активностей роста

| | |
|--|-------------|
| инвестиционная активность a_{inv} | 0,02 |
| инновационная активность a_{inn} | 1 ± 0,1 |
| интеллектуальная активность a_{int} | 0,59 ± 0,12 |
| маркетинговая активность развития a_m' | 0,94 ± 0,88 |

Рисунок 6 – Расчет индексов активностей развития

Расчет значений $I_{роста}$ и $I_{развития}$

$$I_{роста} = \sqrt[4]{a_f a_p a_l a_m} = \sqrt[4]{3,22 \cdot 1,04 \cdot 1,04 \cdot (0,94 \pm 0,6)} = 1,28 \pm 0,24;$$

$$I_{развития} = \sqrt[4]{a_{inv} a_{inn} a_{int} a_m'} = \sqrt[4]{0,02 \cdot (1 \pm 0,1) \cdot (0,59 \pm 0,12) \cdot (0,94 \pm 0,88)} = 0,28 \pm 0,13.$$

В соответствии с алгоритмом продолжим расчет модуля и направленности результирующей деловой активности и дадим их оценку. Рассчитаем модуль с помощью подстановки результатов вычислений, полученных на предыдущем этапе, в выражение для расчета модуля:

$$|\bar{a}| = \sqrt{(1,28 \pm 0,24)^2 + (0,28 \pm 0,13)^2} = 1,31 \pm 0,26.$$

Рассчитаем угол α модели устойчивого развития.

$$\alpha = \arctg\left(\frac{I_{развития}}{I_{роста}}\right) = \arctg\left(\frac{0,28 \pm 0,13}{1,28 \pm 0,24}\right) \approx 13,5^\circ \pm 8^\circ.$$

$34 > 24,5$, следовательно, компания находится в состоянии активного экономического роста.

В посткризисный период мы можем наблюдать рост и развитие ВТЗ: совместно с американской фирмой AGCO предприятие производит обновленную продукцию известной марки SISU. Также руководство официально провозгласило политику в области качества для демонстрации приверженности принципам всеобщего менеджмента качества в своей деятельности.

Список цитированных источников

1. Иванов, С.С. Сбалансирование развития наукоемкой компании с применением принципа «золотого сечения» / Экономика и управление. Проблемы развития : материалы научной конференции г. Волгоград, 26.11.2009 г. : в 3 ч. – Ч. III.
2. Кремеров, А.М. Деловая активность компании в экономической среде // Организатор производства. – 2011. – N 5.

УДК 330.131

Кузьмина О.С.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Сивякова М.В.

Владимирский государственный университет им. Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, г. Владимир

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ (TARGET-COSTING) ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях рыночной экономики с высоким уровнем конкуренции предприятия и организации все больше нуждаются в повышении степени эффективности управления деятельностью, а также в увеличении финансовой устойчивости. Наиболее действенным способом улучшения работы и достижения большей конкурентоспособности является управление себестоимостью. В современном мире на-

считывается большое количество методов управления затратами, которые позволяют снижать себестоимость продукции, а значит и увеличивать покупательскую способность товаров и услуг. Одним из наиболее эффективных способов является метод целевого управления затратами (target-costing).

Target-costing – прогрессивный метод целевого стратегического управления затратами, позволяющий точно измерять стоимость ресурсов, использованных при реализации каких-либо проектов (принятии решений), идентифицировать и устранять затраты, не влияющие на изменение величины покупательской способности продукта, при этом не снижая его качества, а также анализировать и проводить мероприятия по улучшению работы организации. При этом данные цели достигаются еще на ранней стадии проектирования продукции.

Данный подход к управлению затратами зародился в Японии в 1960-х годах. Впервые был применен в корпорации Toyota в 1965 году. Элементы target-costing были известны достаточно давно. Более примитивные его формы применялись компанией General Electric уже в 1947 году. Однако как система целевого управления затратами таргет-костинг впервые стал применяться в Японии, затем в США.

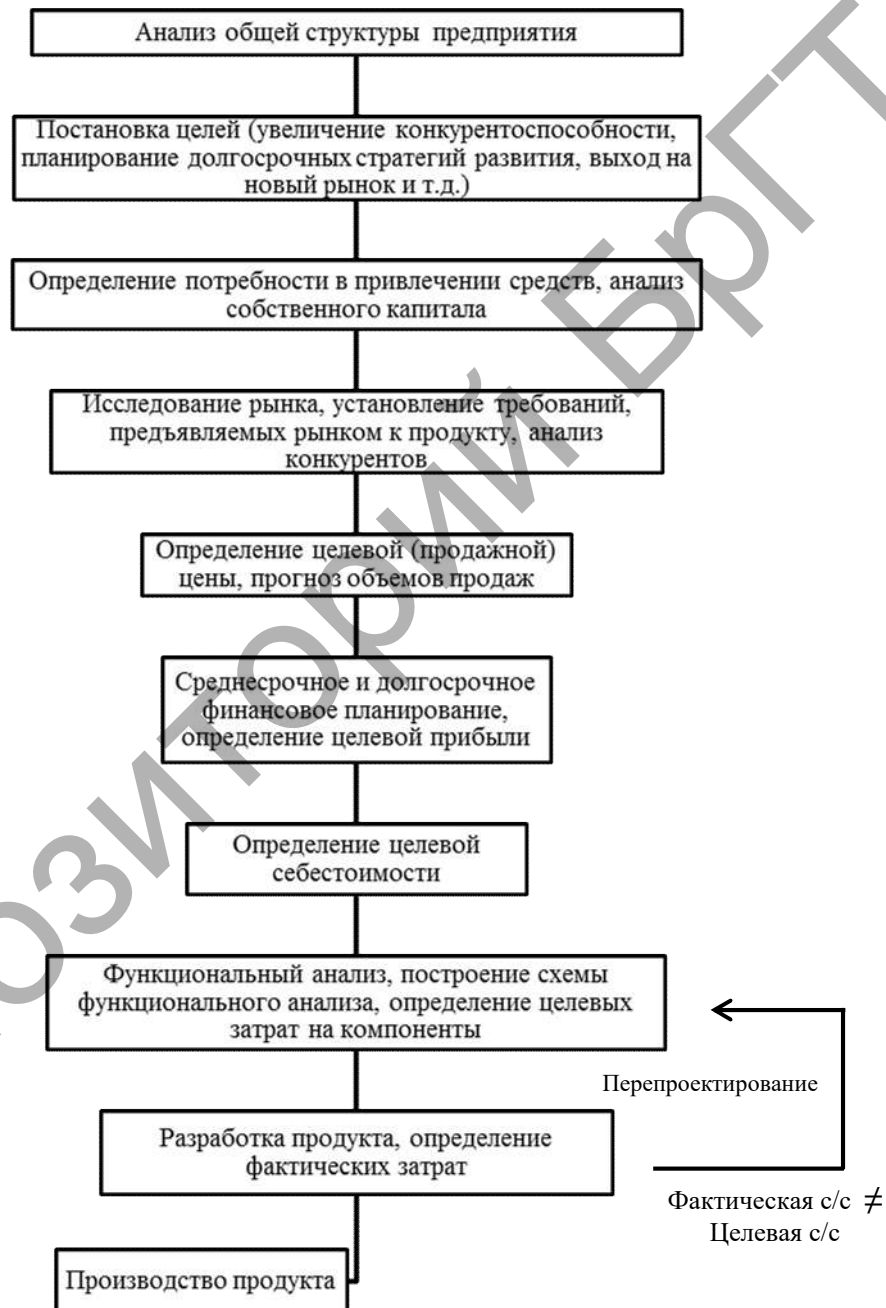


Рисунок 1 – Этапы «таргет-костинга»*

* Разработано автором

Метод целевого управления затратами преимущественно распространен на предприятиях, работающих на международных рынках в условиях жесткой конкуренции, в частности в инновационных отраслях (автомобилестроение, производство электротехники и т.д.), а также в сфере обслуживания, в неприбыльных организациях.

Концепция целевого управления затратами с каждым годом набирает популярность по всему миру. Однако она не получила широкого развития в России. Прежде всего это объясняется тем, что существенным организационным условием применения таргет-костинга является тесное сотрудничество всех подразделений предприятия. При анализе большинства российских организаций выявляется закономерность в отсутствии взаимосвязанной работы всех отделов, либо наблюдается диссонанс в их сотрудничестве. Еще одной причиной слабой распространенности являются краткосрочные стратегии развития предприятий и организаций, которые нацелены на получение прибыли в короткие промежутки времени, не оценивая конкурентоспособность товаров (работ, услуг) в долгосрочной перспективе.

При анализе работ специалистов в области таргет-костинга можно выявить шесть этапов внедрения данного метода в работу предприятия (в некоторых источниках больше) [1]. Учитывая особенности российского рынка, целесообразно включить дополнительные этапы с целью его более эффективного использования.

«Таргет-костинг» следует рассматривать как способ оптимизации продукта (как нового, так и уже выпускаемого). Как указывалось ранее, данный метод управления затратами позволяет снизить себестоимость продукции, тем самым увеличить его конкурентоспособность, а также занять новую нишу на рынке с созданием качественно нового товара. Основным преимуществом таргет-костинга является возможность принятия управленческих решений о производственной программе на стадии проектирования продукта. Важен и тот факт, что он всецело ориентирует предприятие на рыночные условия, делает акцент на желания потребителя.

Метод целевого управления затратами существенно отличается от традиционной системы формулой ценообразования. Если традиционная система определяет цену как сумму себестоимости и прибыли, то таргет-костинг за основу берет себестоимость, которая разницей между ценой и прибылью. Столь значительное отличие дает возможность более эффективного использования финансовых, трудовых, производственных ресурсов, значительно влияя на финансовый результат.

С другой стороны, данный метод не лишен недостатков. Если на этапе разработки продукта фактическая себестоимость превышает целевую, необходима его перепроектировка, что может значительно увеличить время разработки. Необходимо помнить, что не всякий товар можно приспособить к рыночным условиям. В большинстве случаев точкой преткновения выступают отношения между персоналом и руководством. Излишнее давление менеджеров на сотрудников может привести к конфликтам. Не всегда отдельные подразделения работают слаженно, преследуя общую цель. Для устранения данной проблемы необходимо уведомить всех сотрудников о причине и последствиях внедрения, заинтересовать их и улучшить взаимоотношения между ними. Стоит упомянуть и о высоких затратах на внедрение. Предприятию необходимо установить необходимость использования таргет-костинга и провести анализ своих финансовых возможностей для внедрения.

Перед началом использования метода учета целевых затрат компания должна кардинально изменить отношение к ценообразованию. Не секрет, что большинству предприятий и организаций потребуется достаточно продолжительное время для перестройки управленческого, бухгалтерского и финансового учетов; руководителям необходимо понять значимость данного метода.

Таким образом, «таргет-костинг» – система, обеспечивающая процесс снижения затрат на стадиях:

- разработки и проектирования абсолютно новой модели;
- полной модификации модели;
- незначительной модернизации модели.

Он состоит из двух основных процессов:

- 1) процесс планирования продукта, отвечающего запросам потребителей, и установления целевых затрат исходя из целевой прибыли и целевой цены продажи продукта;
- 2) процесс реализации целевых затрат за счет использования функционально-стоимостного анализа и сравнения целевых затрат с достигнутыми затратами [3, С. 54-55].

«Таргет-костинг» требует широко распространенного знания от сотрудников, поддержки высшего руководства, причастности всех частей организации и сильной, превентивной роли со стороны управленческого учета. Его главной целью является гарантирование того, что фирма достигнет высокого уровня эффективности работы на рынке с высокой конкуренцией [2].

Список цитированных источников

1. Target costing: the next frontier in strategic cost management / the CAM-I Target Cost Core Group, Shahid L. Ansari, Jan E. Bell, James H. Cypher// Irwin. – Chicago, 1997.
2. The Steps of Implementing Target Costing. Mahmud Hematfar, Alireza Sanati-Arasteh, Saeid Nooryan// Managerial Accounting eJournal – August 2009.
3. Монден, Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007. – 216 с.