

Кубецька О. М.

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (Україна)

Остапенко Т. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ

У літературі зустрічаються різні підходи до визначення методів контролінгу. В українських джерелах можна зустріти наступні характеристики таргет-костинг і кайзен-костинг: «Сучасні методи розрахунку витрат на одиницю продукції орієнтовані насамперед на зовнішні фактори діяльності підприємства, дозволяють прогнозувати можливий попит на товар і прибуток, який може отримати підприємство-виробник. На практиці їх використання паралельне. Це обумовлено тим, що обидва методи націлені на досягнення прийнятної собівартості»[6].

Відповідно до думки вчених Л. В. Кузьменко і В. А. Максименко ці методи переслідують досягнення прийнятної собівартості на різних стадіях створення/розробки продукту: на етапі проектування продукції використовують таргет-костинг, а при виготовленні продукції – кайзен-костинг, який багато наукових діячів вважають більш організованим методом, він є продовженням таргет-костинг і передбачає постійне вдосконалення якості процесів на всій фірмі за участю всіх її працівників [4].

Ці інструменти дозволяють підприємству конкурувати, забезпечуючи низькі витрати на одиницю продукції, в порівнянні з їх значенням у конкурентів. Ці методи дають можливість визначитися з більш прийнятною політикою встановлення цін на продукцію і дозволяють утримувати частку постійних споживачів.

Схожі думки часто наводяться і в інших українських наукових публікаціях, а також публікаціях ближнього зарубіжжя (російських, білоруських). Target costing був заснований в Японії і вперше отримав практичне використання в

1947 р в компанії General Electric, а потім у великому об'єднанні Тойота. У 80-ті роки набув поширення в США. Зараз таргет-костинг активно використовується компаніями Японії (Ніссан, Соні, Кенон та ін.) та корпораціями Європи і США (P & G – «Проктер енд Гембл» та ін.). Дані компанії займаються автомобілебудуванням, машинобудуванням, електронікою, цифровими технологіями і т.д. За цим методом розраховується цільова/планова собівартість, на підставі цільової/бажаною/необхідної/досягнутої ціни. Основною умовою для розрахунків є ціна, за якою можна здійснити продаж в запланованих обсягах, та прибутку, зменшення суми якої позбавляє сенсу роботи над цим продуктом. Підсумком розрахунків є собівартість, в яку необхідно вписатися при проектуванні і виготовленні продуктів, їх продажу [1].

Ключові позитивні сторони і потенційні ризики від застосування таргет-костинг відображені в табл. 1.

Таблиця 1. Ключові позитиви й потенційні ризики від застосування методу «таргет-костинг»*

Позитивні сторони	Ризики
1	2
<u>Концепція методу:</u> досягнення стратегічної мети діяльності підприємства – отримання прибутку та забезпечення конкурентоздатності підприємства	
Підтримує стратегію зниження витрат	Виникнення організаційних проблем (можливість виникнення конфліктів між групами спеціалістів та надмірного тиску на працівників, який пов'язаний з постійним прагненням досягнути цільової собівартості)
Існує можливість обирати зручну цінову політику	Фактична собівартість може за наслідками технології перевищити цільову собівартість вже на стадії виробництва
Встановлення доцільності виробництва окремих видів продукції (бізнес-одиниць) за різних технологій вирощування	Якщо продукція (бізнес-одиниця) така, по якій складно досягти цільової собівартості, не погіршивши якості, приймається рішення відмови від виробництва
Вся виробнича діяльність підприємства координується відповідно до орієнтирів – цільова собівартість	Для цільового зменшення витрат може знадобитися багато часу або серйозні інвестиції
Реалізується функція планування виробництва нових виробів	Технічні можливості підприємства не завжди дають змогу зменшити собівартість до заданого рівня

1	2
Реалізується функція превентивного контролю витрат (встановлюються обмежувальні чинники у витратах, аналізується кожна стаття витрат, тобто необхідність постійно пам'ятати про цільову собівартості забезпечує менеджерів від застосування більш дорогих технологій або матеріалів)	
Реалізується механізм мотивації учасників виробничого процесу та менеджерів, який зумовлений потребою відповідності цільовій собівартості	
Сприяє раціональному використанню ресурсів	
Поєднується з бюджетуванням, плануванням прибутку, логістичним постачанням матеріалів, різними стратегіями, управлінським обліком	

*Разработана с использованием источников: [2; 3; 5; 7; 8].

Узагальнюючи все вище сказане, можна ствердно говорити, що розглянуті методи контролінгу мають перспективи впровадження на багатьох підприємствах України різних галузей.

Список використаних джерел:

1. Косинова Е. Л. Целевое управление себестоимостью в концепции target costing / Е. Л. Косинова // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2007. – № 1. – С. 33–37.
2. Любан В. В. Управление затратами промышленных предприятий как инструмент повышения конкурентоспособности отечественной продукции / В. В. Любан // Экономика и управление. – 2010. – № 4. – С. 41–49.
3. Японский след в стратегическом управлении затратами: таргет-костинг [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.management.com.ua/finance/fin033.html>.
4. Кузьменко Л. В. Методологічні підходи до вибору системи калькуляції собівартості в ринкових умовах / Л. В. Кузьменко, В. О. Максименко // Вісник НТУ «ХП». – 2010. – № 56. – С. 1–17.
5. Попівняк Ю. М. Система цільового калькулювання: особливості та переваги впровадження у вітчизняну практику підприємництва / Ю. М. Попівняк // Науково-теоретичний журнал «Наука й економіка» ХЕУ. – 2008. – Вип. 3 (11). – С. 147–151.
6. Тишкевич В. О. Використання систем таргет-костинг та кайзен-костинг у сучасних умовах / В. О. Тишкевич, Т. М. Чебан // Економіка і управління: проблеми науки та практики : зб. мат. міжнар. науково-практ. Інтернет-конф. 3–4 грудня 2012 р., м. Київ. – Дніпропетровськ : «Герда», 2012. – С. 258–261.
7. Хринюк О. Сучасні системи управління собівартістю продукції / О. Хринюк, Н. Вернигора // Економічний аналіз : зб. наук. праць ТНЕУ. – 2012. – Вип. 10. – Частина 4. – С. 402–408.

8. Ostapenko T. Instruments of expenditure controlling in the system of management of agricultural enterprises of Ukraine / T. Ostapenko, S. Brzezinski, A. Brzozowska // Przegląd organizacji. – 5/2017. – C. 53–63.