

7.4. ТАРГЕТ-КОСТИНГ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Курилов К.Ю., к.э.н., доцент кафедры
«Финансы и кредит»;

Курилова А.А., д.э.н., доцент, профессор,
кафедра «Финансы и кредит»

Тольяттинский государственный университет

Российский рынок автотранспортных средств показывает отрицательную динамику, по итогам 2013 г. объем продаж автомобилей сократился на 5,5%, а по итогам 2014 г. - на 7% по сравнению с аналогичным периодом прошедшего года. При этом наибольший спад продаж испытали отечественные бренды (-15%). Таким образом, перед отечественными производителями стоит задача повышения конкурентоспособности своей продукции, которая в первую очередь определяется ценой на готовый продукт – автомобиль. Практика деятельности зарубежных компаний показывает, что одним из способов оптимизации цены на автомобиль является система таргет-костинг, позволяющая получить автопроизводителю необходимую цену на продукцию.

По итогам 2013 г. российский рынок автотранспортных средств показал отрицательную динамику, объем продаж легковых автомобилей снизился на 2,6 млн. шт. или 5,5%. Основным фактором, повлиявшим на снижение объемов продаж автомобилей в 2013 г., – падение объемов продаж отечественных автомобилей. Объемы продаж снизились на 16%, с 580 тыс. шт. до 487 тыс. шт. [7, с. 1]. В 1-м квартале 2014 г. указанная тенденция получила продолжение, по сравнению с аналогичным периодом 2013 г. продажи упали на 7% [1, с. 1]. Как и в прошлом году, лидерами снижения являются производители отечественных автомобильных брендов.

Сложившаяся ситуация вновь ставит вопрос о будущем российского автопрома. В сложившейся ситуации российским автопроизводителям необходимо принимать широкий спектр мер: улучшение качества выпускаемых автомобилей, улучшение их потребительских свойств. Вместе с тем наиболее проблемным вопросом остается цена на реализуемый автомобиль. Не секрет, что наряду с усилением конкуренции происходит рост основных факторов формирующих цену на автомобиль, – всех видов энергии, металла, комплектующих и затрат на оплату труда. В этой связи очень актуально использование системы таргет-костинг – целевого формирования себестоимости [4, с. 145].

Концепция целевого формирования себестоимости возникла в 1970-е гг. в Японии. Сейчас целевое формирование себестоимости применяется различными компаниями различных отраслей промышленности, а также компаниями, занятые оказанием услуг. Основным бизнес-процесс, где применя-

ется целевое формирование себестоимости, – это проектирование продукции или услуги, а также калькуляция затрат на изготовление продукции.

Наибольшее применение система целевого формирования себестоимости нашла в компаниях, имеющих выход на международные рынки и функционирующих в рыночных условиях, которые связаны с высокой конкуренцией. К таким отраслям промышленности относятся автомобилестроение, электроника, а также другие высокодинамичные отрасли с высоким потенциалом развития. Эта стратегия позволяет реализовать агрессивную маркетинговую стратегию, позволяющую вытеснить с рынка конкурентов [5, с. 225].

Уже много лет система целевого планирования себестоимости применяется производственными компаниями. Наибольшее распространение она получила в тех отраслях промышленности, где происходит непрерывное проектирование обновленных продуктов или услуг.

Целевое планирование себестоимости применяют около 80% крупных азиатских компаний, таких как «Тойота», «Ниссан», «Сони», «Дайхатсу», «Кэнон», а также значительная часть североамериканских и транснациональных компаний таких как «Даймлер», «Катерпиллер», «Проктер энд Гэмбл». Основная цель использования системы целевого планирования себестоимости - это повышение качества и доходности производимой продукции. Как показывает практика, компании, расположенные в США и Европе, осуществляют внедрение целевого планирования себестоимости более медленно, чем компании с японским капиталом. Причина этого заключается в том, что компании США и Европы пользуются традиционными подходами к менеджменту затрат и приемами их калькулирования. Это не позволяет американским и европейским компаниям полностью принять философию целевого планирования себестоимости, позволяющую компаниям более быстро и эффективно адаптироваться к условиям высоко конкурентной внешней среды.

Сравнительный анализ бизнес-процессов управления и планирования издержек американских и японских компаний показывает, что компании, использующие для получения информации ортодоксальные системы учета издержек, расходуют больше временных и денежных ресурсов на создание новых образцов продукции или услуг. Причина этого заключается в том, что обратные связи традиционных ортодоксальных систем дают возможность определить будущие издержки, связанные с производством продукции только в конце бизнес-процесса по проектированию, разработке и пилотному выпуску продукции.

При этом в случае, если издержки на производство продукции превышают возможную цену реализации, то бизнес-процесс начинается вновь.

В отличие от традиционных систем учета затрат, система целевого планирования себестоимости позволяет руководству предприятия осуществить принятие решений о производстве того или иного вида продукции на ранних стадиях разработки какого либо продукта или услуги. При использовании нового метода учета затрат меняется основная кон-

цепция подхода к управлению затратами которая в традиционной системе отвечает на вопрос, связанный с себестоимостью конечной продукции, а при использовании метода целевого планирования себестоимости решается вопрос о размере себестоимости, который может иметь конечный будущий продукт или услуга. Основная цель системы снижение издержек на производство продукции не в процессе ее производства, а на стадии ее проектирования и подготовки к производству.

Целевое планирование себестоимости представляет собой полноценную концепцию управления издержками, направленную на поддержание стратегии снижения издержек производства и позволяющую осуществлять планирование производства новых видов продукции, а также контролировать будущие издержки планируемой к производству продукции и осуществлять калькулирование издержек на производство продукции (услуг) в соответствии с требованиями рынка.

Целевое планирование себестоимости основывается на том, что цена продукции или услуги должна соответствовать цене, которая определена рынком. Поэтому в начале проектирования продукции должна быть определена рыночная цена на тот или иной вид продукции или услуги и потом на основании этой цены необходимо рассчитать издержки на производство продукции. Таким образом, метод целевого планирования себестоимости предполагает наличие информации о себестоимости продукции, которая позволяет при цене, определенной рынком, получать достаточную для расширенного воспроизводства прибыль. Обязательным условием успеха применения целевого планирования себестоимости является то, что разрабатываемый продукт или услуга должен по качеству, срокам выхода на рынок и цене соответствовать потенциальным ожиданиям покупателя.

Цена, определяемая рынком в целевом планировании себестоимости, называется базовой, разница между издержками и ценой реализации определяется как целевая прибыль, и издержки, при которых достигается целевая прибыль называются целевой себестоимостью.

Показатель «целевая себестоимость» в системе целевого планирования себестоимости имеет отличия от традиционного показателя плановой себестоимости, существующего в ортодоксальной системе учета и планирования. Основное различие показателя плановой себестоимости заключается в том, что в классическом методе издержки определяются на основании утвержденных норм затрат на единицу изделия действующих в данной компании. Нормы затрат определены на основании используемых на конкретном предприятии технологий производства, характеристиках предлагаемой покупателям продукции или оказываемых услуг.

Следовательно, плановая себестоимость определяется на основании средних значений издержек предыдущих периодов, в лучших случаях в качестве плановой себестоимости используются наилучшие показатели издержек конкретного предприятия или отраслевые значения издержек. В системе целевого планирования себестоимости целевая себестои-

мость – это значение издержек, при котором при определенной цене достигается необходимая прибыль [5, с. 19].

Для того чтобы позиционирование производимой продукции было наиболее точным, важно использовать наиболее точную и объективную информацию о пожеланиях потенциальных покупателей к этой продукции, а также определить стоимость, по которой возможно реализовать данную продукцию. Пристальное внимание необходимо уделить специфическим качествам продукции, которые являются наиболее важными для покупателя. Это позволяют сделать опросы потенциальных покупателей, в которых целесообразно добавить специальные вопросы, позволяющие выявить значение показателя качества изделия, который потенциальные покупатели считают приемлемым.

Данные, полученные в ходе опросов, оцениваются в целях сокращения издержек и оптимизации процесса производства. При этом определяются все свойства продукции, которые требуют улучшения, принимаются решения об изменении комплектующих на более качественные, сокращается число используемых комплектующих в изделии, используются комплектующие с похожими свойствами, но более высоким качеством и низкой ценой.

Общая вышесказанное, можно сделать следующие выводы об отличительных чертах системы целевого планирования себестоимости.

1. Во-первых, система ориентирована на требования покупателей и требования конкурентной среды, определяемой рынком.
2. Во-вторых, система определяет целевые затраты для новой продукции для того, что бы при определенной ситуации на рынке достичь запланированных в среднесрочном и долгосрочном периоде финансовых результатов.
3. В-третьих, целевое планирование себестоимости позволяет определить корреляцию между желаниями потенциальных покупателей и издержек на производство продукции в соответствии с запросами покупателей.
4. В-четвертых, система подразумевает рассмотрение продукции или услуги на протяжении всего жизненного цикла.

Оптимальный процесс функционирования системы целевого управления себестоимостью может быть представлен в виде следующей процедуры.

Компания осуществляет исследование рынка и по результатам этого исследования осуществляет позиционирование продукции или услуги, устанавливает оптимальную цену на продукцию или услуги, оценивает потенциальный объем продаж продукции и услуг. На этом этапе выделяются базовые характеристики продукции и услуг, которым покупатели уделяют наибольшее внимание.

Полученные на основании прогноза данные о выручке используются как база для вычисления размера расходов, которые могут быть осуществлены в процессе хозяйственной деятельности компании. Такие расходы называются допустимыми. Они определяются как разница между определенной прогнозом выручки и необходимой прибылью по конкретному виду продукции или услуги. Для повышения наглядности допустимые издержки группируют-

ся и суммируются применительно к отдельным узлам и комплектующим изделиям.

Далее, исходя из используемого в компании технологического процесса, определяются затраты на производство каждого вида продукции. Затраты данного вида в системе целевого планирования себестоимости называются дрефтинг-затратами.

Дрефтинг-затраты сравниваются с допустимыми затратами, и если сумма первых превышает сумму вторых, то реализуются мероприятия, направленные на снижения расходов производства в том числе с помощью применения новых технических средств и технологий производства.

Результатом проведенных мероприятий должен быть разработанный продукт, который соответствовал запросам покупателей в отношении его качества и функциональных характеристик и одновременно мог быть произведен по такой себестоимости, которая не превысит значение, максимально допустимое рынком.

Процедуру внедрения системы целевой себестоимости можно разбить на шесть этапов. Рассмотрим на примере автомобильной компании:

- оценка российского рынка автомобилей:
 - выявление запросов потребителей относительно необходимых покупателю опций, характеристик и качества;
 - определение прогнозных объемов реализации автомобилей, оценка возможной цены в соответствии с требованиями рынка;
- определение размера допустимых издержек по продукту;
- разработка дизайна продукции, проведение инжиниринга, создание прототипа продукции;
- определение издержек по каждому элементу продукции;
- оценка доли элемента в общей сумме издержек;
- определение индекса целевых издержек и построение диаграммы контроля за целевыми издержек.

Сама идея, положенная в основу концепции целевого планирования себестоимости, проста.

Руководители японских предприятий изменили обычную формулу ценообразования, которая подразумевала суммирование издержек предприятия и необходимой нормы прибыли для определения цены на реализуемую продукцию на формулу, подразумевающую, что себестоимость продукции определяется ценой возможной реализации и необходимой нормой прибыли. Такое решение дало положительный результат в виде инструмента оптимизации затрат на стадии проектирования и разработки продукции.

Как отмечалось выше, система целевого планирования себестоимости, в противовес ортодоксальным способам формирования цены исходит из того, что издержки на производство продукции (услуги) определяются на основе возможной цены реализации. При этом цена реализации определяется на основе исследований рынка.

Для определения целевой себестоимости изделия (услуги) величина прибыли, которую хочет получить фирма, вычитается из ожидаемой рыночной цены. Далее все участники производственного процесса – от менеджера до простого рабочего – трудятся над тем, чтобы спроектировать и изготовить изделие, соответствующее целевой себестоимости.

Для отечественной промышленности, как и для большинства предприятий Америки и Европы, более привычным, конечно, является совершенно другой подход, который определяют как классический метод расчета издержек или принцип, использующий суммирование затрат и необходимого размера прибыли. Таким образом, это подход для определения цены на продукцию или услуги использует формулу:

$$\text{Стоимость продукции} = \text{Издержки} + \text{Размер наценки.} \quad (1)$$

Размер наценки в свою очередь определяется как произведение показателя процента наценки и суммарно издержек на производство продукции.

Процент наценки устанавливается на основе практики, сложившейся в определенной отрасли, оценки менеджеров или исходя из необходимой нормы рентабельности. Однако данный подход нельзя рассматривать как единственно правильный, особенно в условиях жесткой конкуренции и изменчивой обстановки на рынке.

Среди наиболее заметных недостатков системы «затраты плюс» следует назвать игнорирование спроса, зависимость цены от метода распределения постоянных затрат, применяемого на предприятии, убежденность, что затраты являются стартовым уровнем ценообразования. Ниже приведены основные отличия систем классического формирования себестоимости и системы целевого планирования себестоимости, которые и определяют характерные черты каждой концепции (табл. 1).

Таблица 1

ОСНОВНЫЕ ОТЛИЧИЯ СИСТЕМ КЛАССИЧЕСКОГО ФОРМИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ И СИСТЕМЫ ЦЕЛЕВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ

Система классического формирования себестоимости	Система целевого планирования себестоимости
Оценка потенциального рынка продукции не влияет на планирование затрат	Планирование затрат проводится на основании изучения спроса и предложения на рынке
Стоимость продукции зависит от затрат	Цена определяется ценой возможной реализации на рынке
Основой снижения себестоимости является устранение потерь и избежание неэффективных действий сотрудников	Оптимизация себестоимости достигается за счет оптимального дизайна и процесса проектирования изделия
Потребители никак не влияют на снижение себестоимости	Желания потребителей относительно потребительских свойств продукции являются базовыми при определении цены
За снижение себестоимости несут ответственность работники плановой службы или бухгалтерии	Оптимизация затрат является целью менеджеров
Оценка условий поставщиков начинается после проектирования продукта	Условия поставки комплектующих поставщиками оцениваются при проектировании и разработки дизайна продукта
Оценка цепочки создания стоимости включается в	В процессе планирования себестоимости производится

Система классического формирования себестоимости	Система целевого планирования себестоимости
планирование затрат в очень малой степени или не учитывается вовсе	анализ цепочки создания стоимости

Руководители японских предприятий, следуя концепции системы целевого планирования себестоимости, существенно изменили порядок инженерной разработки продукции и услуг. Подход к проектированию на японских предприятиях, где концепция системы целевого планирования себестоимости прошла длительную обкатку, отличается от подхода, доминирующего в западных компаниях. Например, процедура совершенствования продукции и услуг на американских и европейских предприятиях состоит из следующих этапов:

- проектирование;
- определение издержек;
- осуществление нового проектирования.

На японских предприятиях процедура разработки продукции и его совершенствования имеет совершенно другой вид:

- определение издержек;
- осуществление проектирования;
- определение и оптимизация издержек.

В целом преимущества такого подхода заключаются в следующем.

1. Во-первых, такой подход к разработке новой продукции и услуг обеспечивает поэтапное осмысление каждого момента, касающегося себестоимости. Руководители и служащие, стремясь приблизиться к целевой себестоимости, часто находят новые, нестандартные решения в ситуациях, требующих инновационного мышления.
2. Во-вторых, необходимость постоянно удерживать в голове целевую себестоимость ограждает инженеров от искушения применить более дорогостоящую технологию или материал, так как это неизбежно приведёт лишь к выходу на новый виток перепроектирования продукции и услуг.

Таким образом, весь производственный процесс, начиная с замысла новой продукции или услуги, приобретает инновационный характер, не выходя за рамки заранее установленных затратных ограничений.

Например, в автомобилестроительной отрасли Японии целевая себестоимость определяется не только для каждой новой модели, но и для каждой части проектируемого автомобиля. Дизайнеры разрабатывают пробный проект и пытаются выяснить, находится ли сметная себестоимость автомобиля в пределах целевой себестоимости. Если нет, то в проект вносятся необходимые изменения. Этот процесс продолжается до тех пор, пока не исчезает промежуток между сметной и целевой себестоимостью. Только после этого делают опытный образец автомобиля для испытаний.

Когда многократные изменения пробного проекта завершены и сметная себестоимость не превышает целевую, оформляется конечный вариант проекта, который передаётся в отдел производства. На протяжении первых месяцев производства фактические затраты, как правило, несколько превышают целевые из-за проблем, связанных с освоением новой модели, но затем, после выясне-

ния причин отклонений и их ликвидации, все приходит в норму.

Рассмотрим цифровой пример, иллюстрирующий вычисления, обычно производимые для достижения целевого сокращения затрат. Ниже приведены данные, необходимые для подсчетов (табл. 2).

Таблица 2

ВЫЧИСЛЕНИЯ, ОБЫЧНО ПРОИЗВОДИМЫЕ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕВОГО СОКРАЩЕНИЯ ЗАТРАТ

Показатель	Значение
Возможная рыночная цена за единицу, тыс. руб.	150,00
Целевая норма прибыли, %	20
Запланированный годовой объем продаж, ед.	100 000
Сметная себестоимость, млн. руб.	13 650,0

Как видим, ожидаемая рыночная цена за единицу продукции составляет 150,00 тыс. руб., а целевая норма прибыли – 20%. Мы планируем ежегодно продавать 100 000 единиц продукции и, по предварительным подсчетам, сметная себестоимость запланированного объема продаж составляет 13 650 млн. руб.

Несложные подсчеты показывают, что целевая себестоимость единицы продукции равняется 120,00 тыс. руб. ($150,00 - 150,00 * 0,2$), а для запланированного годового объема продаж – 12 000,0 млн. руб. ($120,00 \times 100\ 000$).

Разница между сметной и целевой себестоимостью составит 1 650 млн. руб. ($13\ 650,0 - 12\ 000,0$). Именно эту сумму следует сократить любыми доступными средствами, не снижая качества продукции. Для того чтобы система целевого планирования себестоимости заработала в полную силу, на предприятии должна быть создана высокоорганизованная и высокопродуктивная команда, объединенная общей целью [2, с. 500].

Как это может быть достигнуто? Обратимся к опыту корпорации «Крайслер», которая одной из первых заимствовала японский опыт и добилась значительных успехов. В 1990 г. «Крайслер» оказался в непростой финансовой ситуации. Прибыль падала, выручка от продаж уменьшалась, а рыночная стоимость акций упала до 10 долл. за одну акцию. В это же время японская автомобильная индустрия развивалась очень динамично, а японские компании активно проникали на американский рынок.

Руководство «Крайслер» решило, что пробил час для решительных изменений и в их компании. Среди многих других новшеств руководители среднего и высшего звена «Крайслер» изучили и внедрили систему целевого планирования себестоимости, которая уже много лет успешно использовалась конкурирующими японскими компаниями. Систему целевого планирования себестоимости начали использовать в процессе проектирования и разработки практически всех новых моделей, включая и новый небольшой автомобиль «Неон», предназначенный для покупателей с невысокими доходами. Результат использования системы целевого планирования себестоимости был поражающим: модель «Неон» признали лучшим автомобилем 1994 г., она была разработана в рекордно короткие сроки (от момента выработки концепции до вывода продукции на рынок прошел всего 31 ме-

сяц), соответствовала высочайшим требованиям экологической безопасности и была единственной моделью в классе небольших дешевых автомобилей, которая оказалась прибыльной.

Таким образом, результат от использования систему целевого планирования себестоимости превзошел даже самые смелые ожидания. Всего через пять лет после внедрения систему целевого планирования себестоимости прибыли корпорации «Крайслер» значительно возросли, а рыночная цена акций подскочила с отметки 10 долл. за одну акцию в 1990 г. до 54 долл. за акцию в 1995 г. Весьма интересным моментом является способ, с помощью которого руководство «Крайслер» сумело переломить психологические барьеры своих сотрудников и добиться успехов в применении новых идей.

Приблизительно в то время, когда начиналось создание упомянутого ранее автомобиля «Неона», генеральный директор компании «Крайслер» Р. Марселл выступил перед сотрудниками с презентацией этого проекта. Убедая инженеров и рабочих в необходимости внедрения системы таргет-костинг, Марселл использовал серию слайдов, изображавших историю своего родного городка Айрон Ривер, штат Мичиган. В годы детства и юности Марселла этот городок, получивший название по основному занятию тамошних жителей, издавна добывавших железную руду, представлял собою райский уголок, живописно расположенный среди великолепных озер и бескрайних зеленых лесов. Однако уже на следующих слайдах, изображавших более поздние времена, Марселл продемонстрировал аудиторию совсем другую картину – умирающий город, окруженный терриконами заброшенных шахт. Население городка, сократившееся с начала 1960-х гг. вдвое, более чем на 75% пребывало за чертой бедности. Что же было причиной такого упадка? Ответ оказался прост: промышленность Айрон Ривер оказалась не в состоянии конкурировать с импортной продукцией, завозимой из Бразилии и Канады.

В своем выступлении Марселл сравнил современное состояние американской автомобильной промышленности и компании «Крайслер» в частности с тем положением, в котором оказался Айрон Ривер, и спросил, должны ли они все вместе изменить сложившееся негативное мнение об американских производителях машин? Должны ли они сохранить американскую автоиндустрию и достойно конкурировать с японцами и европейцами? Конечно же, эти вопросы были риторическими, на которые можно было ответить только словом «да».

Речь Марселла произвела огромное впечатление, послужившее толчком к преодолению психологического барьера по отношению к системе целевого планирования себестоимости и ставшее причиной энтузиазма рабочих. Так, система целевого планирования себестоимости была внедрена и освоена, а успех, сопутствовавший автомобилю «Неон», подкрепил уверенность руководства и сотрудников «Крайслер» в правильности выбранного ими пути.

Однако следует помнить, что неумелое применение системы целевого планирования себестоимости может негативно сказываться на людях, находящихся под постоянным давлением своих руководи-

телей, стремящихся во что бы то ни стало достичь целевой себестоимости.

Могут возникнуть конфликты между проектировщиками, усиленно стремящимися снизить производственную себестоимость продукта, и маркетологами, которые часто отказываются даже рассматривать предложения о снижении затрат на сбыт и продвижение продукции к конечному потребителю. Взаимное непонимание может достичь опасных пределов, если не будет вовремя погашено или предотвращено руководством [7, с. 34].

Однако, на наш взгляд, концепция таргет-костинг имеет больше преимуществ, чем недостатков.

1. Во-первых, в системе целевого планирования себестоимости функции маркетинга и проектирования реализуются совместно, а на выходе системы получается продукт, имеющий максимально отвечающие ожиданиям потребителей характеристики и наиболее вероятную цену реализации. При использовании системы целевого планирования себестоимости вся производственная деятельность предприятия координируется и контролируется в соответствии с важным стратегическим ориентиром – целевой себестоимостью.
2. Во-вторых, система целевого планирования себестоимости прекрасно совмещается с бюджетированием, планированием прибыли, формированием центров ответственности, различными стратегиями ценообразования и оценочными процедурами и хорошо интегрируется в стратегический управленческий учет.
3. В-третьих, система целевого планирования себестоимости является и стратегическим, и операционным инструментом.
4. В-четвертых, положительной характеристикой системы целевого планирования себестоимости является фокусирование внимания на внешних (рыночных), а не исключительно на внутренних факторах.
5. В-пятых, система целевого планирования себестоимости помогает мотивировать ориентированное на рынок поведение сотрудников, указывая на допустимую с точки зрения рынка себестоимость, которая должна быть осознана, если компания хочет оказаться прибыльной в условиях конкуренции.

На наш взгляд, это инструментарии современного менеджмента, которые заслуживают внимания современных менеджеров, и действительно работающий способ предохранения от экономических неудач, требующий глубокого анализа.

Литература

1. Автомобильный рынок России: результаты 1-го полугодия 2014 г. и перспективы развития [Электронный ресурс] / ПрайсвотерхаусКуперс. URL: <http://www.pwc.ru/ru/automotive/publications/index.jhtml>.
2. Друри К. Управленческий и производственный учет [Текст] / К. Друри. – М. : Юнити-Дана, 2010. – 1424 с.
3. Иванов Д.Ю. Прикладная модель системы материального стимулирования (на примере предприятия специального машиностроения) [Текст] / Д.Ю. Иванов // Проблемы управления. – 2010. – №6. – С. 33-37.
4. Курилова А.А. Бюджетирование как элемент финансового механизма управления затратами на предприятиях автомобилестроения [Текст] / А.А. Курилова // Вектор науки Тольяттинского госуд. ун-та. – 2010. – №4. – С. 144-148.
5. Курилова А.А. Формирование системы финансового планирования на предприятиях автомобильной промышленности [Текст] / А.А. Курилова // Вектор науки Тольяттинского госуд. ун-та. – 2011. – №2. – С. 224-228.
6. Курилова А.А. Формирование системы финансового планирования на предприятиях автомобильной про-

мышленности [Текст] / А.А. Курилова // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – №36. – С. 18-26.

7. Результаты продаж новых легковых автомобилей в России и мире в 2013 году [Электронный ресурс] / Прайсво-терхаусКуперс. URL: <http://www.pwc.ru/automotive/publications/index.jhtml>.

Ключевые слова

Автомобилестроение; таргет-костинг; себестоимость; целевая себестоимость; дрейфтинг-затраты; затраты плюс.

Курилов Кирилл Юрьевич

Курилова Анастасия Александровна

РЕЦЕНЗИЯ

Российский рынок автотранспортных средств показывает отрицательную динамику, по итогам 2013 г. объем продаж автомобилей сократился на 5,5%, а по итогам 2014 г. – на 7% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. При этом наибольший спад продаж испытали отечественные бренды (-15%). Таким образом, перед отечественными производителями стоит задача повышения конкурентоспособности своей продукции, которая в первую очередь определяется ценой на готовый продукт – автомобиль. Практика деятельности зарубежных компаний показывает, что одним из способов оптимизации цены на автомобиль является система таргет-костинг, позволяющая получить автопроизводителю необходимую цену на продукцию.

Система таргет-костинг (японское название *genka kikaku*) появилась в Японии в 1970-е гг. В настоящее время она применяется предприятиями различных отраслей промышленности и сферы услуг на этапе проектирования изделия (оказания услуг), планирования его себестоимости и производства.

Сравнение процессов планирования и управления затратами на предприятиях США и Японии указывает на то, что предприятия, получающие информацию от традиционных систем учета затрат, тратят больше времени и денежных средств на процесс создания продукции. Это объясняется тем, что механизмы обратной связи традиционных систем позволяют выявить предполагаемые затраты производства лишь в конце процесса разработки продукции. Если затраты на производство продукции превысят рыночную цену, то исследования начинаются сначала.

Таргет-костинг исходит из того, что изделие (услуга) может быть продано по цене, не превышающей рыночную цену. Следовательно, сначала должна быть определена рыночная цена на данный вид продукции, затем установлен желаемый размер прибыли, и

лишь потом рассчитан максимально допустимый размер себестоимости. Другими словами, данный метод предполагает наличие такой себестоимости продукции, которая при цене, жестко заданной рынком, позволит предприятию получить прибыль. При этом разрабатываемые продукты должны соответствовать требованиям рынка по качеству, срокам поставки и цене.

По результатам оценки существующих подходов к формированию системы управления затратами рассмотрены предложения по применению системы таргет-костинг на российских автомобильных предприятиях. Определены возможные проблемы внедрения системы таргет-костинг, а также преимущества и внедрения системы.

Научная новизна. К научной новизне следует отнести предложения по внедрению системы таргет-костинг в деятельность российских автомобильных предприятий.

Полнота раскрытия проблемы. Проблема совершенствования системы управления затратами рассмотрена с оригинальной точки зрения. Заслуживают внимания предложения авторов по внедрению системы таргет-костинг в хозяйственную деятельность российских автомобилестроительных предприятий. Выводы и предложения, изложенные в работе актуальны.

Результаты теоретико-практической апробации. Сформированы предложения по внедрению системы таргет-костинг. Предложен алгоритм оптимизации структуры управления организацией.

Наличие четких выводов. В работе присутствуют четко мотивированные и обоснованные выводы, полученные на основе передовых подходов к формированию системы управления затратами.

Использование теоретико-методологического и информационного базиса исследования. В качестве теоретико-методологического базиса исследования были использованы работы основателя таргет-костинга Т. Хиромото, М. Портера и других авторов.

Качество оформления работы. Работа представляет собой целостное завершённое исследование с четкой логикой и обоснованными выводами. Полученные результаты подтверждены обоснованными выводами и не противоречат существующей методологии исследования.

Недостатки, имеющиеся в работе. Автору следовало бы провести практическую апробацию сформированного алгоритма оптимизации структуры управления на примере крупной компании.

Вывод о возможности допуска рукописи к публикации. Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к открытой публикации.

Аюпов А.А., д.э.н., профессор кафедры ценных бумаг, биржевого дела и страхования ФГАОУ ВПО «Казанский (Приволжский) федеральный университет».