

Методические проблемы внедрения учета целевой себестоимости в организации и пути их решения

Соколова Татьяна Николаевна¹

Магистрант 2го года обучения

Воронежский государственный университет, экономический ф-т, г. Воронеж, Россия

E-mail: sokolova83@yandex.ru

Развитие рыночных отношений и растущая конкуренция обуславливают необходимость применения прогрессивных методов управления себестоимостью для экономических субъектов.

Концепция целевых затрат успешно используется в учетно-аналитической практике во многих странах. Ее применение подразумевает следующие шаги:

- 1) выявление свойств и характеристик изделия;
- 2) определение важности какого-либо свойства для потребителя, формирование модели функциональной значимости изделия;
- 3) установление реалистичной плановой цены на изделие;
- 4) определение целевых затрат (максимально допустимых затрат на производство изделия (работ, услуг) как разности между плановой выручкой и целевой прибылью);
- 5) построение структурной схемы изделия и оценка целевых затрат на отдельные компоненты продукта;
- 6) Оценка стандартных плановых затрат исходя из имеющихся ресурсов;
- 7) формирование пакета рекомендаций по величине затрат на элементы изделия;
- 8) разработка и принятие решений, позволяющих обеспечить установленный уровень затрат.

На первый взгляд реализация Target Costing кажется несложной, однако на практике предприятия сталкиваются с целым рядом трудностей. С нашей точки зрения выделяются следующие проблемы:

1. Риск слишком длительного планирования.

Период разработки продукта может неоправданно увеличиваться из-за процесса повторного планирования всякий раз при наличии значительной разницы между величиной плановых и целевых затрат. Не всякий продукт можно приспособить к рыночным условиям. Поэтому следует определить сроки исследования.

2. Риск неточности прогноза выручки.

Достоверный прогноз выручки базируется на двух величинах: рыночная цена и планируемый объем выпуска. Если при прогнозировании хотя бы одной из них будет допущена ошибка, то она распространится на весь последующий процесс управления затратами.

Определенные предпосылки решения проблемы открываются при использовании теории жизненного цикла продукта. В отношении цены предлагается расчет средней цены по отрасли за период, как наиболее вероятной (с наименьшим отклонением).

Не учитываются в концепции и те потери выручки, которые возникают, если из-за введения нового продукта другие продукты просто выходят из производственной программы из-за недостатка мощностей. Учет таких затрат в концепции целевых затрат возможен путем увеличения процента прибыли при определении величины целевых затрат.

3. Проблема оценки целевой прибыли (рентабельности). В классической концепции Target Costing в качестве целевого показателя используется рентабельность продаж. Однако, с нашей точки зрения, недоучтенной остается рентабельность инвестируемого капитала, что может повлечь ошибки в его размещении. Рентабельность

¹ Автор выражает признательность научному руководителю к.э.н., доц. Гусевой Л.И. за помощь в подготовке тезисов

капитала зависит от оборачиваемости капитала и от рентабельности продаж. Но это статические величины, которые мало релевантны для стратегических решений.

Мы считаем возможным достижение рентабельности капитала путем сокращения каких-либо статей актива баланса – запасов, дебиторской задолженности и ликвидных средств. Особое значение имеет управление запасами. Рентабельность продаж лишь тогда достаточна как показатель эффективности, если она дополнена другими концепциями, гарантирующими одновременно оборот капитала.

На наш взгляд, в известных подходах упущено то, что предприятия, имеющие только внутренних клиентов, не могут использовать для расчетов рыночную цену, так как сбывают свою продукцию по наиболее низкой цене. Для них должны использоваться другие целевые показатели. Например, величины затрат в наиболее успешный из нескольких предыдущих лет хозяйствования.

4. Задание степени детализации продукта по компонентам.

Чем сильнее детализация, тем точнее направленность действий. Однако дробление затрат по компонентам усложняет процесс планирования и учета. Степень детализации должна определяться заранее на основе выделения цепочки процессов производства, соответственно ей следует строить регистры.

5. Несоответствие учетных регистров организации требованиям концепции:

В большинстве организаций не калькулируется себестоимость отдельных компонентов продукта, как того требует Target Costing. Калькуляция поставляет информацию по статьям затрат. Модификация уже существующих регистров внутреннего учета на основе проведенного исследования представляется нам затрудненной, поэтому нами разработана отдельная система регистров учета целевых затрат в системе MS Excel.

6. Сложность распределения косвенных затрат

Распределение прямых производственных целевых и плановых затрат не составит труда и, кроме того, может облегчаться структурой производства, когда каждое подразделение производит определенные детали. Однако косвенные затраты требуют особой методики распределения. В зависимости от специфики производства мы предлагаем следующие пути решения: 1. Распределение косвенных целевых затрат по компонентам пропорционально уже рассчитанным прямым целевым затратам (не всегда справедливо). 2. Отдельный расчет бюджетов косвенных затрат и планирование затрат за вычетом данных бюджетов (однако в этом случае теряется возможность полноценного управления косвенными затратами).

7. Интеграция Target Costing в систему счетов.

Когда полученные величины отличаются от тех же в бухгалтерском учете, требуется адаптация системы счетов. Возможное решение - аккумуляция целевых затрат по укрупненным статьям и использование свободных счетов, либо дублирование используемых, но с определенным индексом, скажем «Ц» для целевых затрат. Однако с нашей точки зрения имеющаяся система регистров для Target Costing исключает необходимость нагромождений в рабочем плане счетов. Тем не менее, этот вариант следует в дальнейшем рассмотреть как альтернативный либо сопутствующий.

8. Организация персонала.

Сложности вовлечения в концепцию подразделений и служб на всех уровнях; возможный прессинг руководителей, ведущий к снижению мотивации; конфликты между проектировщиками.

Указанные негативные моменты всё же не следует воспринимать как неизбежные. Многие проблемы организации могут быть вовремя идентифицированы в каждом конкретном случае, как устранимые недостатки, и ликвидированы.