

працівників іншого покоління. Цікавим є те, що в них відсутній страх втратити роботу. По-третє, у них загострене відчуття свободи та менше уваги до формальностей. Працівники покоління X демонструють найбільшу критичність по відношенню до працівників інших поколінь. Найбільш критичною є оцінка покоління Z [3].

Отже, щоб забезпечити ефективність та злагодженість роботи компанії XXI ст. варто рахуватися із теорією поколінь і використовувати її для отримання позитивного результату, а не недоліків. Адже все таки: компанія – це, в першу чергу, люди.

### **Література:**

1. Теория поколений XYZ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://4brain.ru/blog/теория-поколений-xyz/>.
2. Теорія поколінь XYZ, це варто знати. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://smurnov.pp.ua/teoriya-pokolin-xyz-tse-varto-znati/>.
3. Хто такі працівники нового покоління: X, Y чи Z? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://goo.gl/9mp6Xv>.
4. Hiring and Retaining Good Employees: Treat employees like they make a difference and they will. Kindle Edition [Text] / Dr. Ravinder Ozha. – 300 p.
5. Веретенникова И. Применение теории поколений для привлечения и развития персонала [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://intservis.ru/article/index.php?dir=17&id=136>.

*Наталія ПОНОМАРЬОВА, Ольга КАЛЬМУК*  
м. Хмельницький, Хмельницький національний університет

## **ТАРГЕТ КОСТІНГ ЯК ІННОВАЦІЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ В ПРОЦЕСІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКІВ**

Трансформаційні процеси, викликані макроекономічною нестабільністю та економічними кризами, служать основною причиною значних змін функціонування бізнес систем та їх модифікації впродовж останніх років. Сьогодні важливим фактором успішної діяльності та конкурентоспроможності підприємства є не просто розробка інноваційних продуктів, а ще й їх якість та доступність. Через це менеджери змушені застосовувати нові підходи до управління, орієнтуючись на поведінку споживачів, і при цьому розробляти сучасні відповідні засоби та інструменти планування, вимірювання, обліку і контролю витрат, які об'єднуються в систему управління витратами, однією з яких є система таргет костінг.

Виникнення методу таргет костіngu є заслугою японських менеджерів, а особливо Тошіро Хіромото, який у 1988 році вперше вжив такий термін як

«таргет костінг», хоча й саме його поняття є результатом перекладу раніше вживаного японського вислову «genga kikaaku». Це метод, який розроблений на початку 1960-их років у Японії в обробній промисловості як метод орієнтований на споживчий попит, на збільшення різноманітності видів продукції з більш короткими життєвими циклами та більш продуманим їх плануванням, ще до початку виробництва.

Як основний метод управління витратами у виробничих компаніях, таргет костінг, на відміну від інших методів, не мав орієнтації на підвищення ступеня автоматизації та зменшення витрат на робочу силу. Він опирався на визначенні основної частки собівартості продукції (близько 80%) на стадії проектування, що передбачало управління витратами ще до початку процесу виробництва.

Таргет костінг – це інструмент управління витратами на зниження загальної вартості продукту протягом усього його життєвого циклу за допомогою співпраці відділів виробництва, інжинірингу, маркетингу та бухгалтерії. Збільшення конкуренції на світових ринках та зменшення життєвого циклу продукту зумовлюють широке його використання. Метод таргет костінгу передбачає, що компаніям необхідно управляти витратами зі стадії проектування, а готову продукцію «запускати» на ринок за цінами, які б приваблювали споживачів та залучали клієнтів.

Ідея методу таргет костінгу є достатньо простою, оскільки пропонує виробляти лише ті інноваційні продукти, розрахункова собівартість яких не перевищує заплановану цільову собівартість на 3–5%. Водночас, японські менеджери для визначення такої собівартості перевернули «з ніг на голову» традиційну модель ціноутворення, коли: *Собівартість + Прибуток = Ціна*

І створили з неї зовсім нову, яка для потреб концепції таргет костінгу отримала такий вигляд: *Ціна – Прибуток = Собівартість*

Якщо приділити увагу реалізації методу таргет костінгу, то її можна поділити на 5 етапів:

1. Процес визначення цільової ціни продажу.
2. Процес визначення цільового прибутку.
3. Розрахунок мінімально допустимої вартості продукту.
4. Процес визначення цільової собівартості продукту.
5. Процес визначення цільової вартості окремих компонентів продукту.

Кожен з цих етапів є достатньо широким і вимагає значної концентрації уваги та часу. Проте, очевидно, що основною причиною використання підприємствами таргет костінгу є план або проект витрат на виготовлення продукту ще до початку його виробництва, на стадії планування, що дає можливість захистити підприємство від нерентабельної продукції та втрат можливого прибутку. Однак існують інші додаткові цілі використання таргет костінгу, які варіюють від компанії до компанії. Тому слід ще виділити наступні причини практичного використання таргет костінгу:

1. Для скорочення витрат до того як вони будуть здійснені. В основному більша частка витрат собівартості продукції, близько 70 чи 80%, може ефективно фіксуватися ще на етапі проектування.

2. Для управління проектними специфікаціями та технологією виробництва. З цієї причини таргет костінг вимагає використання поєднання менеджменту та інженерних методів, наприклад value engineering.

3. Для аналізу, що підкреслює інші проблеми. Дисципліна таргет костінгу та докладний огляд та аналіз витрат дають можливість виявити більш докладні управлінські проблеми, наприклад, корупцію чи шахрайство і т.п.

4. Для поліпшення вартості за допомогою комплексного використання різноманітних методів.

5. Для орієнтації всієї діяльності підприємства на клієнтів. Таргет костінг за своїм характером є достатньо ризиковим. Тому дана система стимулює поведінку, яка є клієнтоорієнтованою і закликає всі функціональні підрозділи всередині компанії реагувати на зміну ринкової кон'юнктури і конкурентних тенденцій, а не на внутрішні показники ефективності.

Отже, система таргет костінгу – це цілісна концепція, що підтримує стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат та калькулювання цільової собівартості. Її використовують 80% великих японських компаній серед яких є Toyota, Sony, Olympus, Cannon, Nissan та ін. Також ця система присутня і в американських та європейських компаніях: Daimler/Chrysler, ІТТ Automotive, Caterpillar, Procter & Gamble. Правильне послідовне впровадження та використання системи таргет костінгу допомагає зорієнтувати всю діяльність підприємству на споживачів, зумовлює розробку та випуск лише високоякісних продуктів із найменшими витратами на їх виробництво, що в результаті зумовлює забезпечення провідного місця на ринку даних товарів та зростання прибутку за рахунок завоювання широкого кола споживачів.

*Наталія КРАВЧУК*

Тернопільський національний економічний університет

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛЕЙ РИНКОВОЇ ПОВЕДІНКИ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ ЗМІН**

У міру розвитку теорії мікроекономіки, корпоративних фінансів й фінансового менеджменту змінювались підходи економістів щодо визначення ключової цілі функціонування корпорації, а відтак, і щодо моделей її поведінки на ринку. У результаті цієї еволюції окреслилося декілька альтернативних моделей ринкової поведінки міжнародних корпорацій, що методологічно вкладаються у концепт поведінкової економічної теорії фірми (табл. 1).