

УДК 338.984
JEL classification: G38; M11

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/117/52>

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К КАЛЬКУЛИРОВАНИЮ: ТАРГЕТ-КОСТИНГ

©Гордиенко Г. И., Российский экономический
университет им. Г. В. Плеханова, г. Пятигорск, Россия

MODERN APPROACHES TO COSTING: TARGET COSTING

©Gordienko G., Plekhanov Russian University of Economics, Pyatigorsk, Russia

Аннотация. Современная экономическая среда характеризуется высокой степенью неопределённости и жёсткой конкуренцией, что обостряет потребность предприятий в точном и эффективном управлении затратами. Традиционные методы калькулирования не всегда соответствуют требованиям гибкости и стратегического подхода к управлению. В связи с этим актуализируется внедрение инновационных систем, таких как таргет-костинг. В статье анализируются принципы и особенности функционирования данной модели, раскрываются её преимущества по сравнению с классическими подходами. На примерах из практики, включая кейсы Toyota, Sony показывается, как применение таргет-костинга позволяет повысить финансовую эффективность, усилить контроль над затратами и обеспечить устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе.

Abstract. The modern economic environment is marked by a high degree of uncertainty and intense competition, which increases the need for enterprises to manage costs with precision and efficiency. Traditional costing methods do not always meet the requirements of flexibility and strategic management. As a result, the implementation of innovative systems such as target costing becomes increasingly relevant. This article analyzes the principles and functional characteristics of this model, highlighting its advantages over classical approaches. Practical examples, including the case of Toyota, demonstrate how the application of target costing can improve financial performance, enhance cost control, and contribute to long-term business sustainability.

Ключевые слова: таргет-костинг, управление затратами, стратегическое планирование, себестоимость, производственная эффективность.

Keywords: target costing, cost management, strategic planning, cost estimation, production efficiency.

На фоне усиливающейся конкуренции и постоянных изменений в экономических условиях управление затратами становится важнейшим инструментом повышения устойчивости предприятий. Применение устаревших методов калькулирования зачастую не обеспечивает необходимой точности в планировании и прогнозировании расходов, особенно в условиях усложняющихся производственных и логистических цепочек.

Одним из наиболее перспективных подходов является таргет-костинг — методология, ориентированная на достижение заданной себестоимости ещё на этапе проектирования

продукта. Подобный подход позволяет интегрировать требования рынка, ожидания потребителей и внутренние цели предприятия в единый управленческий механизм [1-3].

Цель данной работы — рассмотреть особенности применения таргет-костинга, его преимущества и условия эффективности, а также обозначить направления его адаптации под специфические нужды компаний разного масштаба. В фокусе анализа — реальный опыт внедрения системы на предприятиях, включая автоконцерн Toyota.

Особенности и этапы реализации таргет-костинга

Система таргет-костинга представляет собой многоэтапный процесс формирования целевой себестоимости продукции, который начинается на этапе маркетингового анализа. Изначально определяется приемлемая для потребителя цена продукта, затем рассчитывается желаемая прибыль, и на этой основе устанавливается допустимый уровень затрат. При проектировании изделия целевая себестоимость служит ограничением, что стимулирует поиск технических и организационных решений, позволяющих уложиться в заданные рамки [4].

В случае превышения допустимого уровня затрат проводится пересмотр проектных характеристик и перераспределение ресурсов. Это позволяет согласовать интересы заказчиков и производителей, не снижая качества продукции. В отличие от традиционного калькулирования, данный метод ориентирован на рынок и внедряется на ранней стадии жизненного цикла продукта.

Как отмечают В. В. Гурецкий и В. В. Горба [6], таргет-костинг часто используется совместно с кайзен-костингом, который применяется уже после запуска производства. Первый устанавливает рамки затрат, а второй обеспечивает их постепенное снижение в процессе эксплуатации.

Ключевым условием успешного внедрения таргет-костинга является участие всех функциональных подразделений предприятия — от маркетинга до инженерной службы. Такое междисциплинарное взаимодействие позволяет достигать высокой точности в планировании и реализации стратегии по снижению издержек.

Применение таргет-костинга на практике

Применение таргет-костинга в бизнес-среде демонстрирует его высокую эффективность как инструмента стратегического и операционного управления. Наиболее ярким примером выступает компания Toyota, которая внедрила таргет-костинг в сочетании с философией бережливого производства. Благодаря этому удалось добиться сокращения затрат при проектировании и запуске новых моделей на 15–20%, при сохранении высокого уровня качества [3]. Это стало возможным за счёт комплексного подхода, включающего анализ потребительских предпочтений, формирование целевых параметров продукта и оптимизацию производственных процессов.

В свою очередь, компания Sony применяет таргет-костинг в разработке потребительской электроники. Установление верхнего предела затрат на этапе концептуального проектирования стимулирует поиск инновационных решений, снижающих себестоимость без ухудшения функционала. Это позволяет эффективно конкурировать на глобальных рынках и формировать устойчивую ценовую политику [5].

Как подчёркивает Рабошук А.В., методика особенно эффективна в условиях высокой эластичности спроса по цене, так как позволяет выпускать продукцию по доступной цене, не снижая прибыльности [7]. Также она даёт компаниям инструмент для прогнозирования

затрат и создания гибкой финансовой модели, особенно важной в условиях нестабильной экономической среды [8].

Однако метод требует значительных ресурсов на стадии внедрения: организационных, временных, финансовых. Именно поэтому в условиях ограниченности бюджета, характерной для малого и среднего бизнеса, рекомендуется адаптировать принципы таргет-костинга с применением цифровых решений — облачных платформ, автоматизированных систем управленческого учёта и технологий бизнес-аналитики [6, 10].

Заключение

В условиях нестабильной экономической обстановки таргет-костинг становится полезным инструментом для компаний, стремящихся к сокращению затрат без ущерба для качества продукции. Использование этого метода помогает выстраивать более прозрачную и управляемую систему расчёта себестоимости, а также учитывать требования потребителей уже на ранних этапах разработки. На практике метод находит применение в компаниях с разными масштабами и профилем деятельности, однако его внедрение требует определённой организационной зрелости. Особенно важно, чтобы в процесс были вовлечены не только экономисты и финансисты, но и специалисты из технических, производственных и маркетинговых подразделений. Несмотря на очевидные преимущества, таргет-костинг не лишён ограничений. В частности, в малом бизнесе он может столкнуться с нехваткой ресурсов и специалистов. В таких случаях возможно использование упрощённых форм метода, адаптированных под возможности конкретной организации. Одним из направлений развития может стать более активное использование цифровых решений, включая автоматизированные расчёты и систематизацию данных.

Список литературы:

1. Булычева Т. В., Бушева А. Ю., Завьялова Т. В. Стратегический учет в системе управления хозяйствующим субъектом // *Фундаментальные исследования*. 2017. № 10. 560 с.
2. Галилова Р. И. Организационно-методическое обеспечение управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции. Ставрополь, 2011. 4 с.
3. Говдя В. В., Тончу Е. А., Ремезков А. А. Калькуляционная концепция развития учетно-аналитических систем экономических агентов рынка // *Научный журнал КубГАУ*. 2014. №98(04). С. 102.
4. Гурецкий В. В., Горба В. В. Сравнительная характеристика методов кайзен- и таргет-костинга в управлении затратами организации // *Полесский государственный университет*. [б.г.]. 18 с.
5. Кудряшова Ю. Н., Курмаева И. С., Баймишева Т. А. Применение концепции "кайзен-костинг" для принятия эффективных управленческих решений // *Вестник Самарского муниципального института управления*. – 2020. – №. 2. – С. 73-82.
6. Почакаева О. В. Методические аспекты учета затрат и калькулирования себестоимости продукции // *Великие реки-2020*. – 2020. – С. 165-165.
7. Рабошук А. В. Таргет-костинг и кайзен-костинг: сравнительный аспект // *Журнал Житомирского государственного технологического университета*. [б.г.]. 36 с.
8. Бородин Р. Ю., Белозерова С. И. Анализ рисков банковской деятельности // *Экономические и правовые аспекты инновационного развития: сборник статей Международной научно-практической конференции, Пенза, 2019*. С. 14-16.
9. Филиппова Н. Л. Совершенствование учета аутсорсинговых услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2012. 23 с.

10. Костюкова Е. И., Феськова М. В. Формирование модели управления затратами по стадиям цикла Деминга для целей управленческого учета // Экономика. Бизнес. Банки. 2014. №4. С. 34.

References:

1. Bulycheva, T. V., Busheva, A. Yu., & Zav'yalova, T. V. (2017). Strategicheskii uchet v sisteme upravleniya khozyaistvuyushchim sub"ektom. *Fundamental'nye issledovaniya*, (10), (in Russian).
2. Galilova, R. I. (2011). Organizatsionno-metodicheskoe obespechenie upravlencheskogo ucheta zatrat i kal'kulirovaniya sebestoimosti produktsii. Stavropol'. (in Russian).
3. Govdya, V. V., Tonchu, E. A., & Remezko, A. A. (2014). Kal'kulyatsionnaya kontseptsiya razvitiya ucheto-analiticheskikh sistem ekonomicheskikh agentov rynka. *Nauchnyi zhurnal KubGAU*, (98(04)), 102. (in Russian).
4. Guretskii, V. V., & Gorba, V. V. Sravnitel'naya kharakteristika metodov kaizen- i target-kostinga v upravlenii zatratami organizatsii. *Poleskii gosudarstvennyi universitet*. (in Russian).
5. Kudryashova, Yu. N., Kurmaeva, I. S., & Baimisheva, T. A. (2020). Primenenie kontseptsii "kaizen-kosting" dlya prinyatiya effektivnykh upravlencheskikh reshenii. *Vestnik Samarskogo munitsipal'nogo instituta upravleniya*, (2), 73-82. (in Russian).
6. Pochekaeva, O. V. (2020). Metodicheskie aspekty ucheta zatrat i kal'kulirovaniya sebestoimosti produktsii. In *Velikie reki-2020* (pp. 165-165). (in Russian).
7. Raboshuk, A. V. Target-kosting i kaizen-kosting: sravnitel'nyi aspekt. *Zhurnal Zhitomirskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta*. [b.g.]. (in Russian).
8. Borodin, R. Yu. & Belozero, S. I. (2019). Analiz riskov bankovskoi deyatel'nosti. In *Ekonomicheskie i pravovye aspekty innovatsionnogo razvitiya: sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Penza*, 14-16. (in Russian).
9. Filippova, N. L. (2012). Sovershenstvovanie ucheta outsorsingovykh uslug: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk. Moscow. (in Russian).
10. Kostyukova, E. I., & Fes'kova, M. V. (2014). Formirovanie modeli upravleniya zatratami po stadiyam tsikla Deminga dlya tselei upravlencheskogo ucheta. *Ekonomika. Biznes. Banki*, (4), 34. (in Russian).

Работа поступила
в редакцию 11.06.2025 г.

Принята к публикации
20.06.2025 г.

Ссылка для цитирования:

Гордиенко Г. И. Современные подходы к калькулированию: таргет-костинг// Бюллетень науки и практики. 2025. Т. 11. №8. С. 392-395. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/117/52>

Cite as (APA):

Gordienko, G. (2025). Modern Approaches to Costing: Target Costing. *Bulletin of Science and Practice*, 11(8), 392-395. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/117/52>