

**Калькулирование на основе целевых затрат  
(система target-costing)**

Романова Ю.М.

Научный руководитель - доцент Мелких Е.Г.  
Белорусский национальный технический университет

В 1960-х годах в Японии была разработана концепция управления по целевой себестоимости, которая впоследствии получила название системы таргет-костинг (target costing).

Японские менеджеры по иному рассмотрели традиционную формулу ценообразования: Себестоимость + Прибыль = Цена, которая в концепции таргет-костинг трансформировалась в равенство  $Цена - Прибыль = Себестоимость$ .

Цена определяется с помощью маркетинговых исследований, то есть фактически является ожидаемой рыночной ценой продукта или услуги. 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 рабочего - работают над тем, чтобы спроектировать и изготовить изделие, соответствующее целевой себестоимости.

Таким образом, себестоимость становится управляемой величиной, а не заданной как ранее. Инженерная разработка продукта на японских предприятиях отличается от подхода, доминирующего в западных компаниях. В Японии этот же процесс носит, во-первых, итеративный характер разработки нового продукта, что обеспечивает поэтапное осмысление каждого нюанса, касающегося себестоимости. Менеджеры и служащие, стремясь приблизиться к целевой себестоимости, часто находят новые, нестандартные решения в ситуациях, требующих инновационного мышления. Во-вторых, необходимость постоянной ориентировки на целевую себестоимость ограждает инженеров от искушения применить более дорогостоящую технологию или материал, так как это неизбежно приведёт лишь к выходу на новый виток повторного проектирования продукта. Таким образом, весь производственный процесс приобретает инновационный характер, не выходя за рамки заранее установленных затратных ограничений.