

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»
<https://mes-journal.ru>

2025, № 2 / 2025, Iss. 2 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 330.13



¹Баянова О.В.,

¹Пермский государственный аграрно-технологический университет

Современные методы управления затратами в условиях создания и поточного производства продукта

Аннотация: целью исследования является выявление взаимодействия современных методов управления затратами в условиях создания и поточного производства продукта.

Методы: в качестве методов в представленном исследовании используются экономические методы управления затратами, монографический метод и метод сравнения.

Результаты (Findings): в исследовании указаны направления взаимодействия таргет-костинга и кайзен-костинга; представлены компоненты эффективного управления затратами и их реализация в triple-системе управления затратами; разработана карточка таргет-задачи в создании опытного образца нового продукта.

Выходы: методы стратегического анализа таргет-костинг и кайзен-костинг используются на предприятии параллельно, у каждого метода есть своя ниша (проектирование продукта или его производство); показаны компоненты эффективного управления затратами, к которым относятся инвестиционный план и целевая прибыль в долгосрочных аспектах; сокращение отклонения сметной (на этапе проектирования) или фактической (на этапе производства) от целевой себестоимости называется таргет-задачей или кайзен-задачей; составлена карточка таргет-задачи в создании опытного образца нового продукта, по результатам расчета таргет-задача решена на 70 процентов.

Ключевые слова: таргет-костинг, кайзен-костинг, управление затратами, таргет-задача, кайзен-задача, целевые затраты, целевая прибыль

Для цитирования: Баянова О.В. Современные методы управления затратами в условиях создания и поточного производства продукта // Modern Economy Success. 2025. № 2. С. 205 – 211.

Поступила в редакцию: 28 ноября 2024 г.; Одобрена после рецензирования: 30 января 2025 г.; Принята к публикации: 11 марта 2025 г.

¹Bayanova O.V.,

¹Perm State Agro-Technological University

Modern methods of cost management in the context of product creation and flow production

Abstract: the aim of the study is to identify the interaction of modern methods of cost management in the context of the creation and flow production of a product.

Methods: the methods used in the presented study are economic methods of cost management, monographic method and comparison method.

Findings: the study indicates the areas of interaction between target costing and kaizen costing; presents components of effective cost management and their implementation in a triple cost management system; develops a target task card for creating a prototype of a new product.

Conclusions: the methods of strategic analysis target costing and kaizen costing are used at the enterprise in parallel, each method has its own niche (product design or production); the components of effective cost management are shown, which include an investment plan and target profit in long-term aspects; reducing the deviation of the estimated (at the design stage) or actual (at the production stage) from the target cost is called a target task or kai-

zen task; a target task card has been compiled in the creation of a prototype of a new product, according to the calculation results, the target task has been solved by 70 percent.

Keywords: target costing, kaizen costing, cost management, target task, kaizen task, target costs, target profit

For citation: Bayanova O.V. Modern methods of cost management in the context of product creation and flow production. *Modern Economy Success*. 2025. 2. P. 205 – 211.

The article was submitted: November 28, 2024; Approved after reviewing: January 30, 2025; Approved after reviewing: March 11, 2025

Введение

Эффективное управление затратами несомненно не возможно без учета особенностей технологического процесса. На стадии создания продукта (его проектировании и разработке) важно добиваться целевых затрат, чтобы данные инвестиции окупились за счет получения целевой прибыли в поточном производстве продукта. Для достижения таргет-цели разрабатывается инвестиционный план. При поточном производстве продукта важно достижение кайзен-цели, выражющей объем целевой прибыли в долгосрочной перспективе. Вовлечение в экономические расчеты долгосрочных планов предусматривает формирование и реализацию стратегии предприятия. Данные процесс подразумевает активное взаимодействие стратегического учета, стратегического анализа, стратегического контроля и стратегического управления. Проблемы реализации на практике данных компонентов активно дискутируются в научной среде: Лосева А.С. показала реализацию системы калькулирования «таргет-костинг» в организациях агропромышленного комплекса в условиях развития инновационных процессов [1]; Боташева Л.С., Айбазова М.К назвали метод таргет-костинга стратегической концепцией управления затратами [2]; Рыбакова О.В., Петракова Н.Г., Буневская С.Б. выявили особенности применения систем калькулирования с использованием методов «таргет-костинг» и «кайзен-костинг» [3]; Бортникова И.М., Осипова А.И. обратили внимание на способность метода таргет-костинг оптимизировать издержки сельскохозяйственного предприятия [4]; Даринская В.В., Зубарева Е.В., Борисова Э.Н.

назвали систему учета затрат «таргет-костинг» инструментом стратегического управления [5]; Кудряшова Ю.Н., Курмаева И.С., Баймишева Т.А. раскрыли процесс применения концепции «кайзен-костинг» для принятия эффективный управленческих решений [6]; Серебрякова А.Д. дала характеристику зарубежным системам учета затрат таргет-костинг и кайзен-костинг [7]; Мизиковский И.Е. показал интегрирование учетно-калькуляционного метода «таргет-костинг» в систему корпоративного менеджмента предприятия реального сектора экономики [8]; Маслянчук Е.В., Широбоков В.Г. назвали метод таргет-костинг одним из методов учета затрат и расчета себестоимости сельскохозяйственной продукции [9]; Шихатов П.И. указал, что таргет-костинг является методом управления затратами [10]. Таким образом, тема активно дискутируется в научной среде и является актуальной.

Материалы и методы исследований

Таргет-костинг – это метод стратегического анализа, направленный на формирование целевой себестоимости, формируемых на этапе проектирования нового продукта или совершенствования производимого продукта. В отличие от таргет-костинга, кайзен-костинг является методом стратегического анализа, при помощи которого определяется целевая себестоимость на этапе производства продукта. Методы стратегического анализа таргет-костинг и кайзен-костинг используются на предприятии параллельно, у каждого метода есть своя ниша (проектирование продукта или его производство). Взаимодействие таргет-костинга и кайзен-костинга показано на рис. 1.



Рис. 1. Взаимодействие таргет-костинг и кайзен-костинг.
Fig. 1. Interaction between target costing and kaizen costing.

Цель таргет-калькуляции (кайзен-калькуляции) заключается в постепенном достижении заданного уровня сокращения затрат, причем этот уровень постоянно корректируется в сторону дальнейшего сокращения затрат. Таргет-анализ (кайзен-анализ) отклонений позволяет сопоставить целевое со-

кращение затрат (на проектирование или производство) и фактический размер их экономии. Компоненты эффективного управления затратами на стадиях создания и производства продукта показаны на рис. 2.

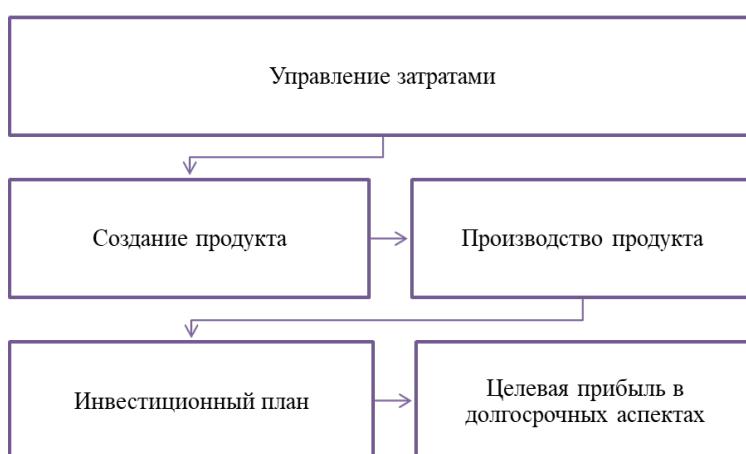


Рис. 2. Компоненты эффективного управления затратами.
Fig. 1. Interaction between target costing and kaizen costing.

Указанные компоненты эффективного управления затратами достигают поставленной таргет-цели (кайзен-цели) при использовании time-контроля над достигнутым уровнем затрат (рис. 3). Успешная реализация инвестиционного плана подразумевает постоянный и систематический контроль над достигнутым уровнем затрат, выяв-

ление таргет-отклонений (кайзен-отклонений), принятие тактических и стратегических решений по достижению целевого уровня затрат. Запуск поточного производства опытного образца продукта всегда предполагает достижение заданного результата в долгосрочной перспективе (получение целевой прибыли в долгосрочных аспектах).



Рис. 3. Triple-система управления затратами.

Fig. 3. Triple-cost management system.

Генеральная идея метода таргет-костинга заключается в том, что успех в бизнесе возможен при продаже продукта на рынке, а его целевая цена обязательно должна быть на порядок ниже рыночной. Формирование сметной стоимости основано именно на процессе установления целевой цены на продукт, то есть неукоснительном применении методов рыночного ценообразования. Таким образом, сметная стоимость продукта приравнивается с целевой ценой продукта. Отметим, что понятие «целевые затраты» отличается от понятия «плановые затраты», так как «плановые затраты» представляют собой средние затраты прошлых периодов, а «целевые затраты» - это максимально допустимые затраты в условиях выбранного рынка.

Главной отличительной особенностью метода кайзен-костинга является постоянное, непрерывное и всеохватывающее сокращение затрат, а не

достижение определенной величины затрат. К недостаткам данного метода следует отнести потребность в мотивации персонала, так как постоянное снижение затрат может привести к выгоранию предпринимчивости и мобильности.

Результаты и обсуждения

Сокращение отклонения сметной (на этапе проектирования) или фактической (на этапе производства) от целевой себестоимости называется таргет-задачей или кайзен-задачей. Таргет-задача и кайзен-задача подлежат выдаче каждому работнику (исполнителю определенной технологической операции) и руководителю всех уровней, реализуется через систему управления персоналом. В управлении затратами важным аспектом является их точный учет, для организации которого эффективно применять карточку таргет-задачи или кайзен-задачи (табл. 1).

Таблица 1

Карточка таргет-задачи в создании опытного образца нового продукта.

Table 1

Target task card for creating a prototype of a new product.

Виды затрат	Размер затрат		Таргет-задача (гр.2 – гр. 3)
	сметных	целевых	
1	2	3	4
Материальные затраты	200000	180000	20000
Трудовые затраты	110000	100000	10000
Добавленные затраты	60000	45000	15000
Затраты на дизайн продукта	50000	47000	3000
Затраты на презентацию продукта	30000	28000	2000
Итого затрат	450000	400000	50000
5	6	7	8
Мероприятия по решению таргет-задачи	Размер фактических затрат	Отклонение фактических затрат от целевых	Итог по решению таргет-задачи

Продолжение таблицы 1
Continuation of Table 1

Основные материалы приобретены на интернет-площадках C2B B2B	190000	10000	не решена
С работниками заключен договор подряда на выполнение разовой работы вместо трудового договора	105000	5000	не решена
Изменен способ начисления амортизации на оборудование: выбран линейный способ вместо способа уменьшающего остатка	45000	-	решена
С дизайнером заключен договор возмездного оказания услуг, выбран дизайнер, зарегистрированный самозанятым	50000	3000	не решена
Для презентации опытного образца использована интернет-площадка	25000	- 3000	решена
Итого затрат	415000	15000	
в т.ч. положительное	X	3000	
в.т.ч. отрицательное	X	18000	
Процент решения таргет-задачи ((гр. 4 – гр. 7) / гр.4) 100	X	70	

Таким образом, таргет-задача решена на 70%. Отметим, что при проектировании следующей модификации нового продукта в расчет берутся целевые затраты, скорректированные на уровень инфляции.

Выводы

По результатам проведенного исследования современных методов управления затратами в условиях создания и поточного производства продукта выявлено следующее:

- методы стратегического анализа таргет-костинг и кайзен-костинг используются на предприятии параллельно, у каждого метода есть своя ниша (проектирование продукта или его производство);
- таргет-анализ (кайзен-анализ) отклонений позволяет сопоставить целевое сокращение затрат

(на проектирование или производство) и фактический размер их экономии;

- успешная реализация инвестиционного плана подразумевает постоянный и систематический контроль над достигнутым уровнем затрат, выявление таргет-отклонений (кайзен-отклонений), принятие тактических и стратегических решений по достижению целевого уровня затрат;

- таргет-задача и кайзен-задача подлежат выдаче каждому работнику (исполнителю определенной технологической операции) и руководителю всех уровней, реализуется через систему управления персоналом;

- в управлении затратами эффективно применять карточку таргет-задачи, по результатам расчета таргет-задача решена на 70%.

Список источников

1. Лосева А.С. Система калькулирования «таргет-костинг» в организациях агропромышленного комплекса в условиях развития инновационных процессов // Student. 2020. Т. 3. № 10. С. 132. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43487815> (дата обращения: 09.10.2024)
2. Боташева Л.С., Айбазова М.К. Таргет-костинг как стратегическая концепция управления затратами // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 82-3. С. 22 – 28. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48058789> (дата обращения: 09.10.2024)
3. Рыбакова О.В., Петракова Н.Г., Буневская С.Б. Особенности применения систем калькулирования: «таргет-костинг» и «кайзен-костинг» // Управленческий учет. 2024. № 10. С. 294 – 301. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=76815347> (дата обращения: 09.10.2024)
4. Бортникова И.М., Осипова А.И. Метод таргет-костинг и оптимизация издержек сельскохозяйственно-го предприятия на основе анализа материоемкости // Финансовый менеджмент. 2023. № 4-2. С. 206 – 214. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=60016060> (дата обращения: 09.10.2024)

5. Даринская В.В., Зубарева Е.В., Борисова Э.Н. Система учета затрат «таргет-костинг» как инструмент стратегического управления // Фундаментальные и прикладные исследования корпоративного сектора экономики. 2022. № 3. С. 85 – 94. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49592351> (дата обращения 09.10.2024)
6. 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. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44150658> (дата обращения: 09.10.2024)
7. Серебрякова А.Д. Зарубежные системы учета затрат – таргет-костинг, кайзен-костинг, Just-in-time // Флагман науки. 2024. № 11 (22). С. 454 – 456. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=77546321> (дата обращения 09.10.2024)
8. Мизиковский И.Е. Интегрирование учетно-калькуляционного метода «таргет-костинг» в систему корпоративного менеджмента предприятия реального сектора экономики // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2023. № 3 (71). С. 32 – 36. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54756598> (дата обращения: 09.10.2024)
9. Маслянчук Е.В., Широбоков В.Г. Таргет-костинг как один из методов учета затрат и расчета себестоимости сельскохозяйственной продукции // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 109-5. С. 179 – 182. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=69163139> (дата обращения: 09.10.2024)
10. Шихатов П.И. Таргет-костинг как метод управления затратами в организациях общественного питания // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 3. № 3. С. 106 – 108. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43034625> (дата обращения: 09.10.2024)

References

1. Loseva A.S. Target costing system in agro-industrial complex organizations in the context of innovation processes development. Student. 2020. Vol. 3. No. 10. P. 132. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43487815> (accessed: 09.10.2024)
2. Botasheva L.S., Aybazova M.K. Target costing as a strategic cost management concept. Trends in the development of science and education. 2022. No. 82-3. P. 22 – 28. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48058789> (date of access: 09.10.2024)
3. Rybakova O.V., Petrakova N.G., Bunevskaya S.B. Features of the application of costing systems: "target costing" and "kaizen costing". Management accounting. 2024. No. 10. P. 294 – 301. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=76815347> (date of access: 09.10.2024)
4. Bortnikova I.M., Osipova A.I. Target costing method and cost optimization of an agricultural enterprise based on material intensity analysis. Financial management. 2023. No. 4-2. P. 206 – 214. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=60016060> (date of access: 09.10.2024)
5. Darinskaya V.V., Zubareva E.V., Borisova E.N. Cost accounting system "target costing" as a tool for strategic management. Fundamental and applied research of the corporate sector of the economy. 2022. No. 3. P. 85 – 94. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49592351> (date of access: 09.10.2024)
6. Kudryashova Yu.N., Kurmaeva I.S., Baimisheva T.A. Application of the Kaizen Costing Concept for Effective Management Decision-Making. Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management. 2020. No. 2. P. 73 – 82. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44150658> (accessed on 10/09/2024)
7. Serebryakova A.D. Foreign Cost Accounting Systems – Target Costing, Kaizen Costing, Just-in-Time. Flagship of Science. 2024. No. 11 (22). P. 454 – 456. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=77546321> (accessed on 10/09/2024)
8. Mizikovsky I.E. Integration of the accounting and costing method "target costing" into the corporate management system of an enterprise in the real sector of the economy. Bulletin of the Nizhny Novgorod University named after N.I. Lobachevsky. Series: Social Sciences. 2023. No. 3 (71). P. 32 – 36. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54756598> (date of access: 09.10.2024)
9. Maslyanchuk E.V., Shirobokov V.G. Target costing as one of the methods of accounting for costs and calculating the cost of agricultural products. Trends in the development of science and education. 2024. No. 109-5. P. 179 – 182. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=69163139> (date of access: 09.10.2024)
10. Shikhatov P.I. Target costing as a method of cost management in public catering organizations. Economy and Management: Problems, Solutions. 2020. Vol. 3. No. 3. P. 106 – 108. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43034625> (date of access: 09.10.2024)

Информация об авторе

Баянова О.В., кандидат экономических наук, доцент, Пермский государственный аграрно-технологический университет, г. Пермь, ул. Ивана Франко, д. 39, кв. 47, olga2673576@yandex.ru

© Баянова О.В., 2025