

## Стандарт-костинг, таргет-костинг и кайзен-костинг на различных этапах жизненного цикла продукта

**Якупов Ильяс Замирович**

аспирант<sup>1</sup>

Казанский государственный финансово-экономический институт, Казань, Россия

E-mail: [maagnit@mail.ru](mailto:maagnit@mail.ru)

В современных условиях России, как и во всем мире, все более актуальным становится поиск эффективных путей организации и развития управленческого учета. В связи с этим, вопросы связанные с развитием и совершенствованием методов планирования, анализа и контроля затрат и результатов становятся центральными во всей системе управленческого учета.

В настоящее время, все большее признание получает точка зрения согласно которой, для всестороннего и комплексного подхода к планированию, анализу и контролю затрат и результатов необходимо применение концепции *Life Cycle Costing (LCC)*. Концепция *LCC* – калькуляция на базе полного жизненного цикла, основывается на предположении, что для объективной оценки стоимости продукции необходимо учитывать затраты на всех стадиях его жизненного цикла.

Системы управленческого учета стандарт-костинг, таргет-костинг и кайзен-костинг направлены на управление затратами и результатами (прибылью) на различных этапах жизненного цикла продукции. Система *стандарт-костинг* зародилась в начале XX века и в настоящее время относится к числу основных концепций традиционного управленческого учета. Концепция калькулирования целевой себестоимости *таргет-костинг* было впервые применено в Японии в 1965 г.<sup>2</sup>. Позднее в японских организациях распространение получила система *кайзен-костинг* – калькулирование в системе непрерывного совершенствования.

Как правило для целей планирования, анализа и оптимизации затрат все стадии жизненного цикла продукта объединяют в три этапа, в три последовательных цикла:

- (1) цикл исследования, разработки и проектирования;
- (2) производственный цикл;
- (3) цикл послепродажного обслуживания, вывода продукта с рынка и утилизации.

В настоящее время актуальным является вопрос построения системы управленческого учета, которая бы увязывала и интегрировала различные концепции управления затратами и результатами с точки зрения калькуляции на базе полного жизненного цикла продукции.

*В результате проведенного исследования было установлено, что на первом этапе* жизненного цикла должен применяться метод целевого калькулирования – таргет-костинг. Задача целевого калькулирования состоит в том, чтобы оптимально спроектировать затраты будущего продукта на таком этапе его жизненного цикла, как исследование, разработка и проектирование, а не в попытках сократить затраты на стадии производства уже разработанного продукта. При целевой калькуляции основное внимание уделяется самому продукту, и снижение затрат обеспечивается в первую очередь *за счет конструкции продукта*. Данный подход полезен тем, что, на стадии производственного цикла, как правило, существует не так много возможностей проявить технологическую гибкость, чтобы повлиять на затраты или на проект продукта.

Следует отметить, что подход к управлению затратами при помощи концепции таргет-костинг существенно отличается от подхода системы стандарт-кост. Стандарт-кост используется в основном для контроля затрат и оценки результативности на производственном этапе, а таргет-костинг в первую очередь поддерживает стратегию снижения затрат (связанных с обладанием продуктом на протяжении всей его полезной

<sup>1</sup> Научный руководитель доцент, к.э.н. Соколов А.Ю.

<sup>2</sup> Tanaka, T. (1993), "Target costing at Toyota", Journal of Cost Management, Vol. 7 No. 1, Spring, pp. 4-11

жизни) на стадии проектирования продукта, то есть является более стратегическим, нежели оперативным инструментом управленческого учета.

*На втором этапе жизненного цикла, на наш взгляд, должна применяться система стандарт-костинг или система кайзен-костинг. Кайзен-костинг означает обеспечение необходимого уровня себестоимости продукта и поиск возможностей снижения затрат до некоторого целевого уровня. Калькуляция кайзен уделяет основное внимание производственным процессам, и снижение расходов главным образом обеспечивается через повышение эффективности этих процессов.*

Система кайзен-костинг только на первый взгляд схожа с системой стандарт-костинг. В действительности, она значительно отличается от традиционной классической системы стандарт-костинг. Цель калькуляции кайзен состоит в достижении заданного уровня сокращения затрат, который постоянно корректируется в сторону его дальнейшего уменьшения. При анализе отклонений в системе стандарт-костинг обычно сравниваются фактические и стандартные затраты. В системе кайзен анализ отклонений – это сопоставление целевого сокращения затрат с фактическими суммами их экономии.

Тем не менее, общей для систем стандарт-костинг и кайзен-костинг является идея контролировать затраты и результаты путем сравнения достигнутых (фактических) результатов с некими *целевыми установками*. Поскольку, в отличие от таргет-костинга, кайзен-костинг применяется на тех же стадиях жизненного цикла продукции, что и стандарт-костинг, перед менеджментом встанет вопрос либо о выборе одной из данных систем, либо о способах интеграции данных систем.

По нашему мнению, не смотря на то, что философия кайзен-костинга выглядит более прогрессивной, нежели философия стандарт-коста, противопоставлять данные системы не следует. В действительности, каждая из данных систем призвана решать определенные конкретные задачи, и каждая из систем имеет как свои преимущества, так и недостатки. Более правильным, по нашему мнению, будет постановка вопроса об интеграции учетно-аналитической системы стандарт-кост и управленческой системы кайзен-костинг, поскольку для этого имеются все основания.

В результате проведенного исследования было установлено, что имеются предпосылки для использования концепции стандарт-костинга *на третьем этапе жизненного цикла продукции*. Для этого необходимо расширить сферу применения метода стандарт-коста путем установления целевых показателей не только по затратам, но и по *нефинансовым показателям*. Другими словами, следует устанавливать стандарты по качеству продукции, качеству и надежности поставок и т.д. и соответственно, выявлять соответствующие отклонения, влияющие на прибыль. При этом, затраты связанные с качеством продукции возникают на третьем жизненном цикле продукции, а именно на этапе послепродажного обслуживания.

Таким образом, концепция LCC расширяет границы традиционных подходов к управлению затратами и результатами позволяя оценивать и учитывать расходы за весь срок жизни продукта, для определения того, позволяют ли прибыли, получаемые от него на этапе производства покрыть расходы понесенные на более ранних и более поздних этапах. При этом концепции таргет-костинг, стандарт-костинг и кайзен-костинг являются эффективными инструментами, позволяющим не просто определить *полную рентабельность продукта* исходя из затрат и доходов на всех стадиях жизненного цикла, но и создать механизм последовательного и целенаправленного управления процессом создания целевой стоимости продукта. Данные концепции удачно дополняют друг друга, поскольку каждая из них направлена на решение задачи оптимального управления затратами и результатами на определенном этапе жизненного цикла продукции, используя для этого оригинальные методы и подходы.