

Өнімнің өзіндік құнын төмендетуде таргет-костинг және кайдзен-костинг әдістерін пайдалану

Б.Ш. Алтаев, Э.А. Әшір

Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Қазақстан, Алматы қ.

Түйін. Бұл мақала заманауи басқару есебінің жүйелері – таргет-костинг және кайдзен-костинг әдістеріне арналған. Мұнда таргет-костинг және кайдзен-костинг әдістерінің анықтамасының маңызды аспектілері талданады. Басты назарды Жапонияның басқару есебінде кең қолданыс тапқан кәсіпорындарға өнімнің өмірлік циклі деңгейіне байланысты осы екі жүйенің қатар қолдану тиімділігіне аударады.

Қазіргі нарық жағдайында кез келген фирманың қызметінің басты мақсаты – пайданы максималдау. Егер кәсіпорын динамикалық түрде дамып, жетілгісі келсе, онда бәсекеге қабілетті тауарлар шығарумен айналысу керек. Ол үшін өндірушінің ең бастапқы міндеті – өнімнің өзіндік құнын минималдау керек. Көп жағдайда кәсіпорындар үшін шығындарды қысқарту мәселесі туралы түсінік өнім өңделіп және өндіріске жіберіліп қойғаннан кейін толғандыра бастайды. Тек сол кезде ғана өнім табысты болу үшін өзіндік құнның тым жоғары екендігі байқалады. Сондықтан келесідей сұрақтар туындайды: Неліктен мұндай қателіктер болады? Олардың алдын-алу жолдары бар ма?

Бұл сұрақтарға нақты жауап бергендер өндірістік менеджмент және басқару есебінің жапондық мамандары болды. Олар XX ғасырдың 60-жылдарының өзінде-ақ мақсатты өзіндік құнды басқару концепциясы – таргет-костинг жүйесі мен өнімді өндіру кезеңінде калькуляциялаудың кайдзен-костинг әдісін қолдануды ұсынды. Қазақстан нарығында компаниялар арасында халықаралық тәжірибеде кең қолданыс тапқан таргет-костинг және кайдзен-костинг әдістеріне сүйене отырып, бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізуге болады.

Таргет-костинг жүйесі Жапонияда жиырма-сыншы ғасырдың 60-жылдары пайда болып, 80-жылдары АҚШ тәжірибесінде кең қолданыс тапты. Бүгінгі күнде, әсіресе, инновациялық салада (автомобиль құрастыру, машина құрастыратын салаларда, электроника, компьютерлік және сандық технологиялар) және қызмет көрсету сферасында жұмыс жасайтын компанияларда қолданылып келеді. Бұл жүйенің ең көп қолданылған аймағы Жапония (Toyota, Nissan, Sony, Canon, NEC), Америка және Еуропада (General Electric,

DaimlerChrysler, Caterpillar, Procter&Gamble). Өкінішке орай, Қазақстанда бұл жүйенің таралмау себебі экономикалық тұрассыздықтың және басқару персоналының ойлау жүйесінің дәстүрлі әдістерін қолданумен ғана шектелуімен түсіндіріледі. Таргет-костинг жүйесі келесідей қағидаларға негізделген:

- өзіндік құнды есептеуді нарықтық факторларды ескере отырып жүргізу;
- басқару есебі мен маркетингтің тығыз байланысы;
- өндіріс сатысынан өңдеу сатысының жоғары тұруы;
- өзіндік құнды төмендетуде барлық ол жеткізілетін әдістерді пайдалану;
- тек мақсатты өзіндік құн алынатын бұйымдарды ғана өндіру.

Шығындарды басқарудың таргет-костинг (мақсатты өзіндік құн) концепциясы көп жағдайда жаңа өнімді жобалау немесе ескі өнімді модернизациялау сатысында қолданылады және келесідей қадамдарды орындауды талап етеді:

- Тұтынушылар сатып алуға дайын жаңа өнімнің бағасын анықтау;
- Өзіндік құн мен пайданың мақсатты мағынасын анықтау;
- Нақты өзіндік құнның есебін жүргізу;
- Мақсатты өзіндік құн мен нақты өзіндік құнды салыстыру және нақты шығындарды белгіленген деңгейге дейін төмендетуге мүмкіндік беретін іс-шараларды әзірлеу.

Таргет-костинг идеясының негізінде мақсатты өзіндік құн анықталады және оны есептеу үшін келесідей формула қолданылады:

Өзіндік құн = Баға – Пайда, мұндағы:

Баға – бұл маркетингтік зерттеулердің көмегімен анықталатын өнімнің(қызметтің) нарықтық бағасы. Пайда – осы өнімді (қызметті) сатудан

алынатын мақсатты пайда көлемі.

Таргет-костинг әдісі бойынша өзіндік құн - нарыққа бәсекелес өнім ұсыну үшін компанияның ұмтылуға тиісті нормативтер бойынша алдын-ала есептелген көрсеткіш ретінде қарастырылады. Сондықтан таргет-костингтің міндеті – мақсатты өзіндік құнды сметалық өзіндік құнға теңестіру.

Жапонияда пайда болған таргет-костинг жүйесінің өндірістегі тікелей жалғасы болып табылатын кайзен-костинг (жапон тілінен аударғанда «аз қадаммен жетілу») әдісі дегеніміз – бұл өнімді өндіру сатысында шығындарды біртіндеп төмендету процесі. «Kaizen» сөзі кең мағынада әртүрлі сферадағы (еңбек, қоғамдық, жеке, т.б.) адам қызметін жетілдіру дегенді білдіреді. Бизнеске қатысты Kaizen – бизнестің сапасын үнемі жетілдіріп отырудың философиясы. Менеджментке қатысты кайзен қызметтің келесідей сфераларын қамтиды:

- шығындарды, соның ішінде сәйкессіз бағаларды қысқарту;
- өндірістік тапсырмаларды минималды күш салумен орындау;
- ырғақтылық көлемі мен сапаға сай жеткізі-

лім тәртібін сақтап отыру;

- жұмыс орнындағы қауіпсіздік;
- жинақталған тәжірибе, мәселелер мен кемшіліктерді ескере отырып жаңа өнімді өндіру;
- жабдықтаушыларды басқару;
- функцияаралық менеджмент;
- сапаны құрылымдау.

Кайзен-костинг жүйесінің негізгі қызметі – жекелеген шығындар статъясы бойынша өнімнің есептік және нақты өзіндік құндары арасындағы айырмашылықтарды минималдау. Жапондық автоөндірушілердің жобалауы бойынша, шығындарды төмендетуде негізінен айнаымалы шығындарға, соның ішінде негізгі материалдық және еңбек шығындарына көп көңіл бөлу керек. Алайда өндірістік емес бөлімде кайзен-шығындардың мақсатты деңгейі тұрақты шығындарға бекітіледі. Мұндай бөлімдерге басты кеңсе, ғылыми-зерттеу бөлімі және сату бөлімі кіреді.

Барлық зауыттар бойынша кайзен-шығындардың жалпы сомасы кайзен-шығындар бойынша комитетпен бекітіліп, келесідей формула бойынша есептеледі:

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Өткен кезең бойынша бір автомобильге кеткен нақты шығындар сомасы}}{\text{Өткен кезең бойынша кеткен нақты шығындар сомасы}} = \frac{\text{Өткен кезең бойынша кеткен нақты шығындар сомасы}}{\text{Өткен кезең бойынша өндірілген өнімнің нақты көлемі}} \\ & \frac{\text{Барлық зауыттарға осы кезеңде күтілетін нақты шығындар сомасы}}{\text{Осы кезеңде өндірілетін өнімнің күтілетін көлемі}} = \frac{\text{Өткен кезең бойынша бір автомобильге кеткен нақты шығындар сомасы}}{\text{Осы кезеңде өндірілетін өнімнің күтілетін көлемі}} \\ & \frac{\text{Барлық зауыттар үшін осы кезеңдегі мақсатты кайзен-шығындар}}{\text{Шығындарды төмендетудің мақсатты коэффициенті}} = \frac{\text{Осы кезең бойынша барлық зауыттарға кеткен күтілетін шығындар сомасы}}{\text{Шығындарды төмендетудің мақсатты коэффициенті}} \end{aligned}$$

Шығындарды төмендетудің мақсатты коэффициенті бір жылға бекітілген пайданың мақсатты нормасына сәйкес анықталады. Бұл қатынас шамамен 10%-ды құрайды. Жаңа автомобиль үшін таргет-костинг процесінде бекітілген мақсатты шығындардың деңгейіне өндіріс басталған сәттен

бастап 3 ай мерзімінде қол жеткізіледі деп күтіледі. Осы кезең өтуі барысында мақсатты шығындар деңгейі кайзен-костинг әдісі бойынша көп мөлшерде азайтылуы мүмкін. Әрбір зауытқа бекітілетін кайзен-шығындардың мақсатты деңгейі келесідей формуламен есептеледі:

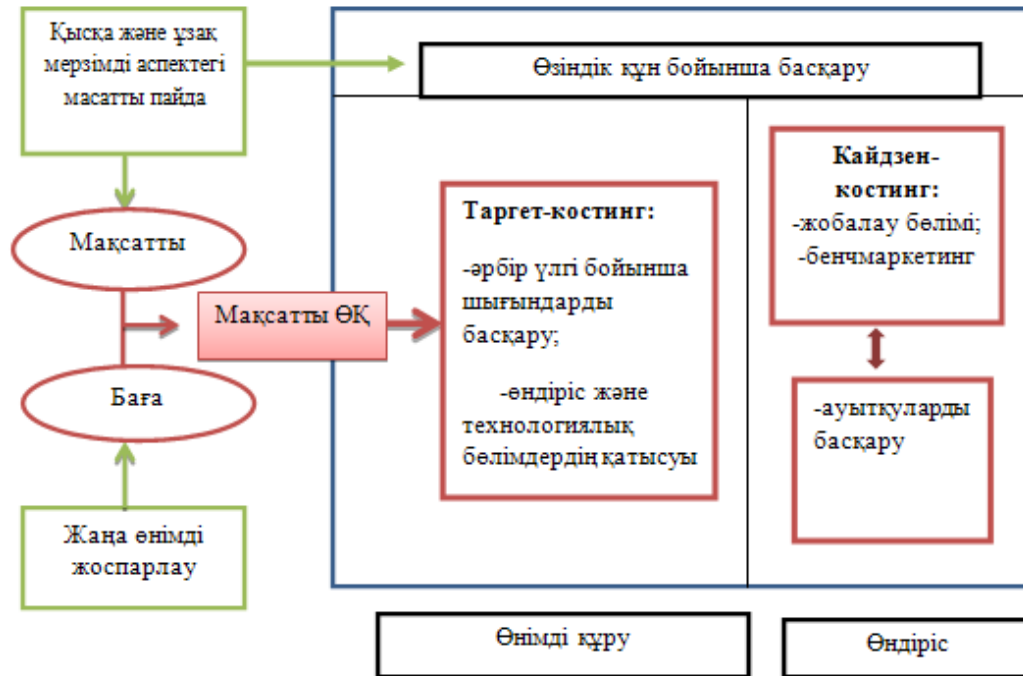
$$\begin{aligned} & \frac{\text{Осы зауытқа арналған коэффициент}}{\text{Барлық зауыттар үшін шығындардың жалпы сомасы}} = \frac{\text{Осы зауытпен реттелетін шығындар}}{\text{Барлық зауыттар үшін шығындардың жалпы сомасы}} \\ & \frac{\text{Осы зауытқа арналған кайзен-шығындардың жалпы сомасы}}{\text{Осы зауытқа арналған коэффициент}} = \frac{\text{Барлық зауыттар үшін осы кезеңдегі мақсатты кайзен-шығындар}}{\text{Осы зауытқа арналған коэффициент}} \end{aligned}$$

Соның нәтижесінде өзіндік құнның қажетті деңгейі мен өндірістің табыстылығы қамтамасыз етіледі.

Басқару есебінің жапондық үлгісінде кайзен-костинг әдісі таргет-костингпен қатар жүргізіледі. Екі жүйенің де мақсаттары бір – мақсатты өзіндік

құнға қол жеткізу: таргет-костинг – өнімді жобалау сатысында; ал кайдзен-костинг – өнімді өндіру сатысында. Бұл жүйелерді қатар қолдану өзіндік құнды төмендету саясатын мақсатты және ұйымдасқан түрде жүргізуге, жаңа өнімге ақша

қаражаттарын рационалды түрде инвестициялауға, өндірістік процеске жұмылдырылған адамдардың қызметін үйлестіруге және бірлескен күшпен алға қойған мақсатқа қол жеткізуге мүмкіндік береді (1-сурет).



1-сурет. Шығындарды басқару жүйесі

Бұл екі жүйенің бір-бірімен байланысы қалай және қандай мәселелерді шешеді деген сұраққа жауап беріп көрейік. Таргет-костинг те, кайдзен-костинг те бір ғана мәселені шешеді. Егер біз өнімнің өміршеңдік кезеңін жоспарлау және өндіріс кезеңі деп 2-ге бөліп қарастыратын болсақ, шығындардың жекелеген баптары мен өзіндік құнды төмендету мәселелерін шешуді таргет-костинг алғашқы сатысында, ал кайдзен-костинг екінші сатысында жүзеге асырады.

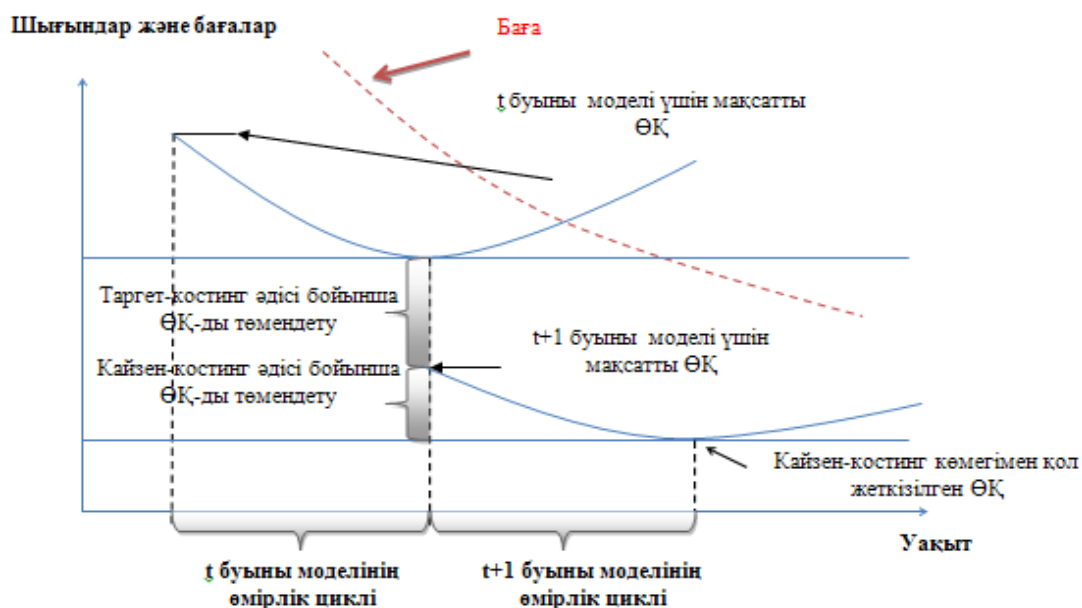
Таргет-костинг жүйесінде сатылатын өнімнің бағасын алдын-ала бекітіп алған соң өнімнің өзіндік құнын есептеуді қарастырады. Бұл баға маркетингтік зерттеулер нәтижесінде анықталады, яғни өнім мен қызметтің күтілетін нарықтық бағасы болып табылады.

Өнімнің мақсатты өзіндік құнын анықтау үшін фирма алғысы келетін пайда көлемін күтілетін нарықтық бағадан шегеріп тастайды.

Сонымен, таргет-костинг идеясы мынада: есептелетін өзіндік құны мақсатты өзіндік құннан артпайтын инновациялық өнімдерді ғана өндіру. Осы тұста сұрақ туындайды: «егер есептелген өзіндік құн мақсатты өзіндік құннан аз ғана жоғары болса не істеуге болады? өндірісті бастау

керек па әлде жоқ па?». Ереже бойынша есептелетін және мақсатты өзіндік құн арасындағы аздаған (3-5% шамасында) айырмашылық өндіріс туралы шешім қабылдауға кедергі болмайды. Жапондық кәсіпорындарда пайда болған «саңылау» өндіріс сатысында кайдзен-костинг әдісі арқылы сәтті жабылады. Осы аталған процесті түсіну үшін таргет және кайдзен-костинг жүйелерінің қисық сызықты шығындар мен бағаға қалай әсер ететіндігін график түрінде көрсететін болсақ (2-сурет).

Өндірістің t буынындағы моделі өзіндік құнның мүмкін болатын ең төменгі нүктесіне жеткенде, нарыққа $t+1$ жаңа буынының моделін енгізу уақыты туындайды. Жаңа модельдің мақсатты өзіндік құны жобалау және өңдеу сатысында таргет-костинг әдісі бойынша айтарлықтай төмендетілетін болады, содан барып – өндіріс сатысында кіші қадамдармен кайдзен-костинг әдісіне сәйкес төмендеп отырады. $t+1$ буынының моделінің өмірлік циклі өзіндік құнның минималды нүктесіне келгенде аяқталады, одан кейін өзіндік құн жоғарылай береді. Кейінірек барлық процесс тек келесі $t+2$ және т.б. буынының моделі үшін қайталана береді.



2-сурет. Таргет және кайдзен-костинг жүйелерінің қисық сызықты шығындар мен бағаларға әсері

Көріп отырғанымыздай, өзіндік құнды төмендетуде таргет және кайдзен-костинг әдістерін кезектесіп қолдану мақсатты өзіндік құнға, шығындардың нормативті мағыналарын бекітуге және оларды өндіріс сатысында бақылауға қол жеткізуге қажетті жиынтық тиімділікті алуға мүмкіндік береді.

Сонымен қатар, осы екі жүйені қатар қолдану кәсіпорынға бәсекелестері алдында өзіндік құн бойынша көшбасшылық деңгейі мен нарық сегментін жаулап алуға ыңғайлы баға саясатын таңдаудың бірден-бір тиімді тәсілі болып табылады.

Әдебиеттер

1. Японский след в стратегическом управлении затратами: таргет-костинг <http://management.com.ua/finance/fin033.html>.
2. Shimizu, Koichi (2000), "Transforming Kaizen at Toyota", Working Paper, Okayama University.
3. Таргет-костинг и кайдзен-костинг в автомобильной промышленности Японии <http://vasenin.org/forum/6-B5.html>
4. Манько Д. Target и kaizen costing. Японские методы управления затратами ООО «Марикс» /Манько // Двойная запись. - 2005. - № 9.

Б.Ш. Алтаев, Э.А. Ашир

Использование систем таргет-костинг и кайдзен-костинг при снижении себестоимости продукта

Статья посвящена современным системам управленческого учета - таргет-костингу и кайдзен-костингу. Анализируются наиболее важные аспекты определения «таргет-костинг» и «кайдзен-костинг». Особое внимание уделяется применению на предприятиях систем таргет-костинга и кайдзен-костинга в зависимости от стадий жизненного цикла продукта, которые широко распространены в Японском управленческом учете.

B.SH. Altaev, E.A. Ashir

The use of target costing and kaizen costing at lower cost products

The article is devoted to modern management accounting systems - target costing and kaizen costing. Analyzes the most important aspects of the definition of "target costing" and "kaizen costing". Particular attention is paid to the application systems in enterprises target costing and kaizen costing, depending on the stages of product life cycle, which is widespread in the Japanese management accounting.