

حسابداری مدیریت شرکت در قرن ۲۱: یک دیدگاه استراتژیک

معرفی

در طول دو دهه گذشته صنایع تولیدی بسرعت تحت تاثیر تغییراتی قرار گرفتند که بصورت یک انقلاب صنعتی مشاهده شد. شرکت های تولیدی مجبور شدند جهت پاسخگویی موثر به تغییرات شامل رشد اطلاعات قابل دسترس، توسعه سریع تکنولوژی های جدید و بازار های جهانی تکنیک های جدید اتخاذ کنند.

گروهی از شرکت های تولیدی برای پاسخگویی بیشتر به نیازهای مشتریان (تنوع و ارزش تولید) و تصویب ساختارهای سازمانی جدید و روش های تولید برای مقابله با تغییرات سریع ، تلاش های گروهی انجام داده اند (Ashley, 1997). چالش های رقابتی بواسطه تنوع محصول ، کیفیت بالاتر ، ارائه بهتر و افزایش انعطاف پذیری در راستای رضایت مشتریان جدید با یکدیگر و افزایش رقابت جهانی وجود دارند . (Bromwich and Bhimani, 1994). عدم اطمینان و تغییرات افراطی مستمر از ویژگی های اصلی بازار جدید هست و بقای شرکت های بزرگ نیازمند توانایی درشناسایی دیدگاه های جدید و مطابق با شرایط بازار رقابت دارد . در نتیجه ، بسیاری از شرکت ها سیستم های نوآورانه ، تکنولوژی تولید پیشرفته و ساختارهای سازمانی و تکنیک های مدیریتی جدید اتخاذ نمودند.

این تغییرات نه تنها فقط برتولید مناسب و تجهیزات اتوماتیک نرم افزاری و تکنیک های انعطاف پذیر بلکه بر تلاش های مستمر برای ساختارهای سازمانی ، استراتژیهای تجارت و فلسفه های مدیریتی تاثیر داشته است . as

Bromwich and Bhimani (1994:23)

تغییرات عملیاتی ، ناشی از پیشرفت تکنولوژی هایی هستند که فرایند تولید را محدود نمی کنند اما فعالیت های تولید و خصوصا بخش خدمات را بازگشت می نمایند.

آنها همچنین شامل بکارگیری تکنیک های سازمانی و روش های جدید هماهنگی ، یکپارچگی ، کنترل های مدیریت و فعالیت های سازمانی کاملاً متفاوتی هستند. در کنار تغییر تکنولوژی ، مدیران بطور فزاینده به شیوه های مدیریت جدید علاقمند شدند. (Ashron et al.1995). در دوره ، سال ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ به نظر می رسد تمام جنبه های تولید به بازاندیشی نیاز داشته اند . استراتژی های جدید تجارت از نقش متعارف حسابداری مدیریت سوال دارند . asAshton et al.(1995:192) not:

همچنین استراتژی های جدید کسب و کار از نقش سنتی حسابداری مدیریت سوالاتی دارند.

صنعتگران ، دانشگاهیان و مشاوران مدیریت ، بحران ایدئولوژی و تحول تولید را شناسایی کرده ، که نقش سنتی حسابداری مدیریت را بطور دقیق بررسی می کند .

چالش های حسابداری مدیریت سنتی

در محیط جدید تولید ، درک نیازهای اطلاعاتی ، استفاده از کانال ها و روش های ارتباطی جدید برای درک درستی از تغییرات مفاهیم ساختار سازمانی و ارائه بازخورد مناسب برای حرفه حسابداری مدیریت ضروری است . همانطور که Peavy در سال ۱۹۹۰ عنوان داشته ،

انقلابی که توسط تکنولوژی جدید در تولید بوجود آمد نیازمند یک مدل جدید حسابداری هزینه است که متناسب با پدیده کاهش ذاتی سطح موجودی درروش تولید به هنگام باشد . اما بحث این است که حسابداری سنتی مدیریت دارای کاستی هایی در پاسخ به تغییر محیط زیست می باشد . برخی از انتقادات بشرح ذیل مورد بررسی قرار می گیرد .

ضعف درهماهنگی با برنامه ریزی استراتژیک سازمانی

حسابداری مدیریت سنتی به جای اینکه در برنامه ریزی استراتژیک سهمیم باشد برارزش موجودی کالا و گزارشگری خارجی تمرکز می کند. امروز یک بحث قوی برای شرکت ها ، معرفی یک بعد استراتژیک در

حسابداری است . نقش حسابداری مدیریت در تصمیمات استراتژیک با تغییر نقش مشاوران حسابداران به دفترداران به حاشیه رانده شده است .

تمرکز بر روش های ارزیابی در کوتاه مدت

امروزه سیستم های حسابداری مدیریت با تمرکز بر پاداش کارکنان و مدیریت ارزیابی کوتاه مدت را ارائه می نمایند . اما مزیت رقابتی پایدار به ارزیابی بلند مدت و توجه نیاز دارد، که عامل مهمی برای انگیزه مردم و مدیریت نوآوری است.

سنجش عملکرد

سنجش عملکرد در حسابداری سنتی مدیریت، پایه اصلی داده های مالی است ، برخی از ویژگی های اصلی مورد نیاز برای عملکرد اتوماسیون مانند رضایتمندی مشتری ، انعطاف پذیری و نوآوری نادیده گرفته می شود (Bhimani,1993,1994)

گزارشات بی ربط و تکراری

بسیاری از تولیدکنندگان یک سوم تا نیمی از تولیدشان را براساس تمرکز بر بهره برداری و بهره وری نیروی کار گزارش می کنند . نیم قرن پیش نیروی کار بطور معمول ۳۰٪ تا ۴۰٪ کل هزینه ها را شامل می شد و گزارشات مربوط بودند. امروزه با تصویب روشهای جدید تولید ، نیروی کار بطور معمول ۵٪ تا ۱۰٪ کل هزینه ها را شامل می شود و بنابراین نیروی کار بکار گرفته شده در میان عوامل دیگر از جمله چرخه زمان ، کیفیت ، تحویل ، ضایعات و موجودی بعنوان نگرانی اصلی مدیران ، تغییر کرده است . اما اغلب نیاز نیست که گزارشات حسابداری در دسترس عموم قرار گیرند و در نتیجه مدیران تولید اطلاعات را در کامپیوتر خودشان قرار می دهند . (Howell and Soucy,1988:23) اغلب مدیران گزارشات مالی را که حاوی جزئیات داده های زیادی با فرمت دستی نگهداری می کنند . چنین گزارشاتی موفق به برقراری ارتباط نمی شوند و ارزیابی ، تصمیم و اقدام مدیران را دشوار می سازند .

عملکرد ضعیف در هزینه یابی محصول

اغلب عملکرد سیستم های حسابداری سنتی برای هزینه یابی محصول ضعیف است. در حقیقت بسیاری از سیستم ها هزینه زیادی را برای مدیران دارند بدون آنکه خودشان درک کنند و هزینه محصول را در اطلاعات تولید استفاده کنند. (Howell and Soucy ,1987 a,b,Kaplan 1983). از این گذشته ، روش اصلی سیستم های حسابداری سنتی هزینه محصول است روش های جدید تولید بر فرآیند تولید و هزینه های موثر بر تولید تاکید می کنند.

برنامه ریزی سربار ، کنترل و تخصیص

یکی از موارد اصلی نارضایتی از روش های حسابداری مدیریت در عمل به حسابداری و تخصیص سربار مربوط است. (Bromwich and Bhimani,1994:95). تخصیص سربار بر اساس ساعات کار یکی از ویژگیهای قابل توجه حسابداری هزینه سنتی است . بطور کلی با توجه به کاهش سهم نیروی کار و هزینه های متغیر، هزینه ها به تکنولوژی های جدید تولید وابسته هستند ، این روش یکی از روش های خوب است . در بسیاری از روش های جدید تولید نیروی کار نشان دهنده فقط ۵٪ تا ۱۰٪ از کل هزینه تولید است (Howell and Soucy , 1988:22). در ضمن ، اتوماسیون فاصله بین هزینه متغیر و هزینه های کل را افزایش می دهد (Howell and Soucy , 1988:27). نیروی کار و هزینه های سربار در جهت عکس حرکت می کنند . تخصیص سربار براساس هزینه های نیروی کار یا ساعات و استفاده از هزینه تکنیک حسابداری براساس یک محیط ناپایدار تولید مناسب نیست .

چالش های جدید حسابداری مدیریت

بر اساس بسیاری از ادبیات حسابداری مدیریت ، شیوه های موجود کنترل مدیریت و روشهای حسابداری هزینه برای نیازهای مدیریت جهت عملیات تولیدی شرکت و ارائه شاخص های مفید برای فرآیند تصمیم گیری مناسب نیست . با توجه به نقایص سیستم های حسابداری سنتی در اندازه گیری هزینه ، آنها افزایش

چشمگیر و اثربخشی تولید که می تواند هنگامی که شرکت ها روشهای جدید تولید مانند کنترل کیفیت (TQC) تولید به هنگام (GTT) سیستم های موجود، و فرآیند تولید کامپیوتری را اتخاذ می کنند رخ دهد را بدرستی منعکس نمی کنند .

امروزه، فعالیت های مبتنی بر ارزش شرکتها در عملیات، محصول، فرآیند توسعه، بازاریابی و فروش باید توسط کارایی مدیران سیستم های حسابداری منعکس شود . این موضوع قابل دسترسی خواهد بود ، با بکارگیری سیستم های حسابداری مدیریت دائمی و بروز که قادر به انعکاس تغییرات ایجاد شده در بسیاری از فرآیند های تولید و ارائه صادقانه اطلاعات برای تصمیم گیری و کنترل مدیران می باشد.

سیستم های حسابداری باید در خدمت اهداف شرکت باشدولی هیچ مدل حسابداری جهانی وجود ندارد که در همه شرایط خوب کار کند . در حالی که انتخاب اندازه گیری مناسب، تجمیع و تخصیص، انتخاب مدیریتی است، باید این انتخاب با اهداف استراتژیک شرکت در ارتباط باشد و با تغییراتی سریعی که در فرآیند تولید بسیاری از کسب و کارها اتفاق می افتد سازگار باشد . به اختصار مفهوم این است که انتخاب سیستم حسابداری داخلی ساخته شده و صریح و روشن متناسب است با انتخاب مناسب شرکت و استراتژی تولید .

برای شرکت استدلال قانع کننده وجود دارد که یک تصمیم استراتژیک حسابداری معرفی کند . این امر به حسابداری مدیریت اجازه خواهد داد تا بر اضافه کردن ارزش نسبی مصرف کننده نسبت به رقبا تمرکز کند . همچنین به شرکت ها در ارزیابی عملکردشان در موقعیت بازار و اخذ تصمیمات بلند مدت ، با استفاده از طیف وسیعی از متغیرهای استراتژیک کمک خواهد کرد . (Bromwich and Bhimani 1994) . از این گذشته ، یک نیاز واقعی برای تعیین ارتباط هزینه ها ، متناسب با استراتژی های توسعه شرکت و نظارت بر ساختار هزینه ها نسبت به رقبا وجود دارد .

اغلب ، هزینه بسیاری از عملیات که پتانسیل ارائه ارزش افزوده برای مشتری دارند مانند انعطاف پذیری در تولید ، کیفیت ، توزیع و سرویس بعد از فروش ، بدلیل قرار گرفتن در هزینه های سربار بصورت نامحسوس ارائه می شوند و در مرحله بعد تخصیص می یابد (and Bhimani 1994:13) . استراتژی حسابداری مدیریت

(SMA) به دنبال مشاهده چنین هزینه ای در مدیریت هست. یکی از مشکلات اصلی حسابداری مدیریت استراتژیک درک این موضوع است که این امر نیازمند اطلاعات دقیقی است که تهیه آن غیر ممکن است (Bromwich and Bhimani 1994:۱۴). ارائه این نوع اطلاعات وظیفه و احساس مسئولیت حسابداران مدیریت است.

سازمان ها بطور مستمر برای رقابت جهانی بدنبال تعادل بین وسعت مزیت های اقتصادی و مقیاس ها، درحالی که همزمان مشوق فعالیت های سازمانی که در شرایط محلی مختلف عملیاتی و زمینه های فرهنگی متفاوت ایجاد می شوند هستند. چنین فرآیندهایی به حسابدارانی نیاز دارد که تفاوت های سیستم های اطلاعاتی حسابداری شرکتی و سیستم های محلی را انعکاس دهند. (Bromwich and Bhimani 1994)

ارزیابی عملکرد باید نه تنها براساس داده های مالی بلکه ویژگی هایی مانند رضایت مشتری، انعطاف پذیری و نوآوری انجام شود. این مهم است که در این زمینه، سقوط ارقام حسابداری توسط شرکت های ژاپنی را در بسیاری از بازارها باخاطر آوریم. برای تولید کنندگان ژاپنی کیفیت اهمیت زیادی دارد وقتی اطلاعات حسابداری کمکی نمی تواند بکند یا قضاوت مبهم مدیریتی می کنند اقدامات مالی حاصل اهمیت دارند. شرکت های ژاپنی از این اقدامات برای نظارت بر کیفیت استفاده می کنند (Schonberger 1982). بسیاری از شرکت های غربی ارزش کیفی و کمی داده های غیرمالی را درک می کنند. (Bhamani, 1993, 1994)

یک پیام روشن برای حسابدار مدیریت، درک فرآیند های عملیاتی با یکدیگر و همراه کردن سیستم های حسابداری مدیریت با فعالیت های عملیاتی است. اغلب از طریق کانال های غیر رسمی ارتباطات می توان نقش مهمتری برای اندازه گیری غیرمالی بدست آورد. دیواری که گفته شد بین حسابداران برج عاج و کارخانه وجود داشته است بتدریج فرو ریخت (Ezzamel et al, 1997). شخص حسابدار باید همکاری نزدیکی با مدیران تولید و مهندسين فرآیند تولید داشته باشد. وقتی تغییر قابل توجهی در عملیات تولید انجام شود، سیستم های حسابداری موجود ممکن است منسوخ شده باشد. بجای صبر کردن برای اطلاعات گمراه کننده

محصول از سیستم های حسابداری موجود ، می بایست مجموعه جدیدی از اقدامات با معرفی روش های جدید تولید ،واحدها و تخصیص همزمان در دسترس باشد.این امر مستلزم این است که حسابداری و کنترل پرسنل بعنوان بخشی از نیروی کار برای توسعه و اجرای تغییرات فرآیند تولید باشد ، به طوری که سیستم های اندازه گیری بتوانند محیط جدید تولید را توسعه دهند .

اتخاذ یک رویکرد جدید حسابداری مدیریت نیازمند اجرای روشهای جدید حسابداری برای سربارهاست . هدف انعکاس واقعیات فن آوری جدید و اقتصاد و ویژگی های مدیریتی منابع سربار و همچنین توجیه رفتار هزینه در تصمیم گیری و کنترل می باشد . نیاز به انعکاس چنین ویژگی هایی در حسابداری شفاف هست زیرا فن آوری جدید اغلب با تولید انبوه و فن آوری ضمنی در حسابداری سنتی خیلی متفاوت هستند. (Howell and Soucy,1987a,b,Kaplan 1983).

محیط جدید تولید خواستار سیستم های گزارشگری موثر، به موقع و مدیریت کاربرپسند است .

نتیجه

اقتصاد معاصر و تولید از سیستم های حسابداری مدیریت سازمان تقاضای برتری دارند. رقابت جهانی شدید ، تغییرات فن آوری و مدیریت نوآوری نیازمند دقت و به موقع بودن اطلاعات به منظور تسهیل در تصمیم گیری مدیریت در شکل دادن مزیت رقابتی است .

سیستم های حسابداری مدیریت مالی موفقیت خودش را در بازار امروز تضمین نخواهد کرد،موفقیت به تولید و خدمات موجود و نیازهای مشتریان وابسته است . اما سیستم های بی اثر حسابداری مدیریت ،توسعه محصولات برتر ،فرآیند پیشرفت و تلاش های بازاریابی را تضعیف می نماید .

دوستان گرامی . ترجمه فوق به قریب به یقین اشکالاتی دارد که از این بابت عذرخواهی می کنم .

کمال ترابی

