

جلسه دوم درس حسابداری مدیریت – تهیه کننده : خانم کاظمی

- ریشه استراتژی از نظامی گیری می آید به یک برنامه عملیاتی برمی گردد که به منظور رسیدن به هدف خاصی ایجاد شده.
- استراتژی توضیح می دهد که چرا یک سازمان مقایسه می کند توانایی هایش را با آن موقعیت هایی که در بازار وجود دارد، به منظور تحصیل هدف های اصلی که برای سازمان تنظیم شده.
- برای تنظیم استراتژی یک سازمان باید بصورت کامل بهفمد و ارزیابی کند آن صنعتی را که در آن فعالیت می کند باید دقیقاً تحلیل کند و یاد بگیرد.

ما به اطلاعات مربوط به مدیریت هزینه چه نیازی داریم؟

در بازار در چه موقعیتی است؟ مدیریت استراتژیک (بلند مدت)

رقبا در چه وضعیتی اند؟

- امکانات داخلی و خارجی و هزینه امکانات چقد است؟
- برنامه ریزی تصمیم گیری در زمانبندی کوچکتر (یکساله و ۳ ساله)
- چه فعالیتهایی با چه هینه هایی باید انجام شود
- آماده کردن و تهیه صورتهای مالی

× مدیریت هزینه در نظر می گیرد که مولدی که استفاده شده اضافه بوده؟ آیا دستمزدی که داده شده اضافه بوده و می توانسته کارا تر باشد؟ یا چه نقشی از هزینه های ؟؟؟؟ مورد نیاز نبوده- بحث مدیریت هزینه را ربط می دهیم به ABC (Activity Base Costing) (هزینه یابی بر مبنای فعالیت) ABM

تغییرات در محیط تجاری الان

۱- در محیط بین المللی جانبی یک تغییر اساسی ایجاد کرده ارتباط و وابستگی تجاری بین شرکتها ایجاد شده

۲- تولید ناب (تولیدئی که خالی از فعالیتهایی است که ارزش افزوده ایجاد نمی کند)

- تاکید روی سرعت بازار یعنی چقدر طول می کشد زمانی که سفارش می گیرید تا زمانیکه کالا را تحویل می دهید به مشتری به خصوص در مورد شرکتهای خدمات دهی و سرویس دهی و تولید کنندگان کالاهای خاص مهم است.

- توانایی ارائه محصول در زمان کوتاهتر از رقبای

- سیستم های تولید انعطاف پذیر- سیستم تا چه حد انعطاف دارد که از تنظیمات اولیه پرهیز کنیم و کالا را سریعتر تولید کنیم و به مشتری برسانیم.

اهمیت سیستم های اطلاعاتی

(مشتری مداری) تمرکز بر روی مشتری

در ابتدا شرکتها هر می بودند یعنی اگر شکایتی داشت باید می رفت شرکت بالاتر از خودش و شکایت را مطرح می کرد ولی الان شرکتها flat شدند به این معنی که افراد دارای اختیار تصمیم گیری هستند.

تغییرات در ساختار شرکتها

مسائل سیاسی و اقتصادی و اجتماعی

توضیح: شرکتها قبلا تا حد امروز مسئول نبودند و مسئول بودن ایجاد کننده هزینه است.

چرخه تکامل مدیریت هزینه

مراحل توسعه سیستم های مدیریت هزینه		
فاز اول	سیستم های مدیریت هزینه فقط بر مبنای ثبت هزینه ها بود	تداوم و تکامل سیستم هزینه یابی تاکیدش بر این بود که حسابداران مدیریت فقط فعالیتهای مربوط به هزینه ها را ثبت کنند و گزارش کنند
فاز دوم	اطلاعات حسابداری مدیریت چگونه گزارشاتی بدهد که برای سرمایه گذاران خارجی بهتر باشد هزینه معنای ارائه اطلاعات روزانه مفید به مدیران برای تصمیم گیری نیست	جوری که سرمایه گذاران خارجی روند هزینه ها را در شرکت بررسی کنند
فاز سوم	نیازهای مدیریت و بازار در حال تغییر است سیستم های مدیریت هزینه تغییر می کنند و می روند دنبال اطلاعات عملیاتی و اینکه چه اطلاعات مربوط به هزینه ای مفید است برای تصمیم گیری مدیران- خیلی موارد باید برای مدیر مشخص شود	استفاده از اطلاعات هزینه تا بتوانند فعالیتهای مربوط به عملیات را کنترل کنند

فاز چهارم	<p>مدیریت هزینه مربوط به دیدگاه بلند مدت (استراتژیک)</p> <p>جزء نهادینه ی یک سیستم اطلاعاتی شرکت دارد می شود برای حسابداری مدیریت هزینه دیدگاه بلندمدت اهمیت می یابد ←</p> <p>بررسی عوامل داخلی و خارجی</p> <p>بررسی نیازهای مشتریان</p> <p>بررسی مطالب مالی و غیر مالی</p>	<p>یک بحث نهفته و ذاتی در عملیات داخلی شرکت می شود نه به عنوان یک گزارشگر بلکه به عنوان شریک تجاری یک سازمان چون اطلاعات مفیدی می دهد به شرکت</p>
-----------	---	---

ارائه اطلاعات استراتژی مفید برای مدیران تا کمک کند به میزان در تصمیم گیری که ادامه حیات دهند در محیطی که مدام در حال تغییر است.

۱۳ تکنیک که حسابداری مدیریت از اینها استفاده می کند تا اینها را در سیستم های عملیاتی خودش بکار ببرد برای ارائه اطلاعات بیشتر به مدیران سازمان برای تصمیم گیری.

۱- سیستم اولیه ارزیابی متوازن و نقشه استراتژی متوازن است چون فاکتورهای مختلفی در آن نقش بازی می کند در ارزیابی عملکرد و کارایی یک مجموعه

۲- زنجیره ارزش

۳- حسابداری بر مبنای فعالیت و مدیریت بر مبنای فعالیت

۴- هوش تجاری

۵- هزینه یابی بر مبنای هدف

۶- چرخه هزینه یابی در طول عمر کلا

۷- محک زدن، مقایسه کردن

۸- بهبود توسعه تجاری

۹- مدیریت کیفیت جامع

۱۰- حسابداری ناب

۱۱- تئوری محدودیت ها

۱۲- تداوم فعالیت تجاری

۱۳- مدیریت ریسک تجاری

سیستم ارزیابی متوازن

در گذشته مبنای ارزیابی فقط روی یک مبنا آن هم مبنای مالی کار می کردند اما امروزه در

۴ بعد کار می کند مالی - مشتریان - پروسه های تجاریت داخلی یادگیری و ابداع

نقشه راه

نقشه راه یک بخشی از سیستم ارزیابی متوازن است که ۴ بعد مالی، مشتریان، پروسه های

داخلی شرکت و یادگیری و ابداع را بر اساس یک سیستم علت معلولی به هم ارتباط می

دهد. مثلاً: اگر سیستم ابداع بهتر شود سیستم پروسه داخلی بهتر میشود و ...

زنجیره ارزش

یک ابزار مناسبی است به منظور شناسایی کردن مسائلی که لازم است انجام شود به منظور

اینکه یک کالای رقابتی ایجاد شود.

کمک می کند بدانیم چه فعالیتهایی باید حذف شوند چه فعالیتهایی باید در داخل انجام

شود یا بردن سازمانی شود.

هزینه یابی بر مبنای فعالیت و هزینه یابی بر مبنای مدیریت بر مبنای فعالیت

سیستم مدیریت بر مبنای فعالیت باعث می شود کنترل های مدیریتی و عملیاتی شرکت اضافه شود با تغییر دادن فعالیت هایی که ارزش مطلوب ایجاد نمی کند.

ABC هزینه یابی بر مبنای فعالیت کمک می کند در پیدا کردن ارتباط هزینه ها با

محصولات و خدمات

۵- کالایی که تولید می کنید اول تولید نکن بعدا ببین هزینه اش چقدر است اول بگو هزینه باید چقدر باشد بعد بیا تولید کند.

هوش تجاری از تکنیک های استفاده می کند که فعالیتهای سازمان را بهبود دهند.

یک روشی برای ساده سازی استراتژی سازمان که در این سیستم حسابداران مدیریت از مبنای اطلاعاتی و گزارشگری استفاده می کنند که بفهمند و تحلیل کنند فعالیتهای عملکردی یک سازمان را.

هزینه یابی بر مبنای هدف

هزینه هدف= قیمت تعیین شده بر مبنای بازار

شیوه ای که نشأت گرفته از بازار شدید رقابتی است.

یک حسابداری مدیریت باید در طول عمر یک کالا بگوید هزینه کالا چقدر می تواند باشد.

CSF (critical success factors) فاکتورهای کلیدی موفقیت

بهبود پروسه ی فعالیت (تجاری)

این تکنیک در برگیرنده این است که مدیران خودشان را متعهد کنند به یک بهبود دایمی در کیفیت ارائه کالا و عوامل موفقیت اساسی.

برقراری ارتباط با استفاده از مقایسه کردن و اضافه کردن در کیفیت کالاها برای مشتریان

مدیریت امنیت جامع

سیستمی است که مدیریت بنا می گذارد تا ببیند آن کالایی که تولید می شود کیفیت آن از چیزی که مشتری انتظار دارد باید بیشتر باشد.

حسابداری ناب بررسی می کنند چکار کند تا با هزینه کنند منافع بیشتر برای مشتری ایجاد کند.

تئوری محدودیت ها

تداوم فعالیت تجاری

یک توازن را ایجاد می کنند بین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت در ۳ بعد مختلف = اجتماعی محیطی و مالی.

مدیریت ریسک تجاری:

چه فعالیتهایی سازمان را با مخاطره مواجه می کند هزینه (ریسک) آنها برای سازمان در کوتاه مدت و بلندمدت چیست؟

سازمان چگونه باید آنها را کنترل کند.

چه جوری است که بعضی سازمانها می آید استراتژی های کلی را انتخاب می کند مثل تمایز محصول و رهبری هزینه.

نکته: بعضی از شرکتها استراتژی خود را بر مبنای تمایز محصول قرار می دهند (apple، سامسونگ) هزینه زیادی روی تحقیق و توسعه روی نیازهای مشتری قرار می دهند و نقشی که جنس؟؟؟ می آید مشابه ندارد (جنس خالص تولید می کنند) product differentiation

بعضی شرکتها کالایی را تولید می کنند که نوآوری خاصی ندارد اما قیمت پایین تر دارد) مثل کالایی که چین تولید می کنند) cost leadership

موقعیت استراتژی سازمانها

؟؟ هزینه - کارایی است را؟؟ از رقبا انجام بده با ارائه کالایی با قیمت پایین تر با کیفیت مشابه

استراتژی چه مشکلی می تواند داشته باشد؟ بازار تغییر می کند ولی شرکت هنوز در پی تولید محصولات قبلی است بدون در نظر گرفتن اینکه شرکت تغییر نیاز مشتریان را نمی بیند

ایجاد کردن ارزش برای مشتری

از طریق ابداع محصولات، ویژگی های کالا و خدمات مشتریان...

خدمت جدید به مشتری بدهیم که مشتری دوست دارد برای آن پول بدهد.

مشکلی که این استراتژی دارد اینست که اگر ما بازاریابی خوبی نداشته باشیم تشخیص اینکه در آینده مشتریان به چه علاقمند میشوند مشکل است (تحقیق و توسعه ی زیاید باید بکنیم برای شناخت نیازهای مشتری)

مشکلی که شرکتها دارند را انجام دهند ← در وسط گیر می کنند نمی دانند کدام استراتژی

	<p>مدیریت راهبردی هزینه ها مهارت های مهندسی لازم وجود داشته باشد تا هزینه تولید کم شود</p>	<p>کنترل هزینه ها باید بصورت شدید انجام شود. فعالیت های باید کنترل شود تا با هزینه های کمتر کالا تولید شود. یه سرمایه گذاری اساسی و زیادی باید روی دارایی های سرمایه ای انجام شود چون باید با ماشین آلات ؟؟ با قیمت کمتر انجام بدهیم.</p>
	<p>توانایی بازاریابی قوی مهندسی تولید (کالا چگونه تولید شود تا نیاز مشتری تامین شود) اسم و شهرت شرکت باید بشاد</p>	<p>وقتی ما این روش را انتخاب می کنیم هماهنگی اساسی و قوی ای بین فعالیت های مربوط به تحقیق باشد و هماهنگی بین فعالیت های مختلف سازمان</p>

۴ چوب های اصلی مبحث مربوط به مدیریت استراتژی را باید بحث کنیم که شامل چه چیزهایی می تواند باشد.

وقتی در مورد استراتژی سازمان صحبت می کنیم باید در جریان ۵ قدرت باشیم:

فشار و جریان مربوط به رقبای موجود و بازار

کاهش قیمت و محصولات یه بحث اساسی در ارتباط با رشد شرکتها- رقبا از طریق تعیین قیمت نقش بازی می کنند و برای سازمان بسیار مهم است که مدیران سازمان بتوانند بدانند تا چه حد قیمتهای فروش را پایین آورند که در مدتی رقبا را از محیط خارج کنند.

رقابتی که الان تولید کنندگان ارائه می دهند معمولا در ۳ بعد است: قیمت- زمان ارائه -

کیفیت