





دانشگاه فنی حرفه ای

دانشکده فنی انقلاب اسلامی

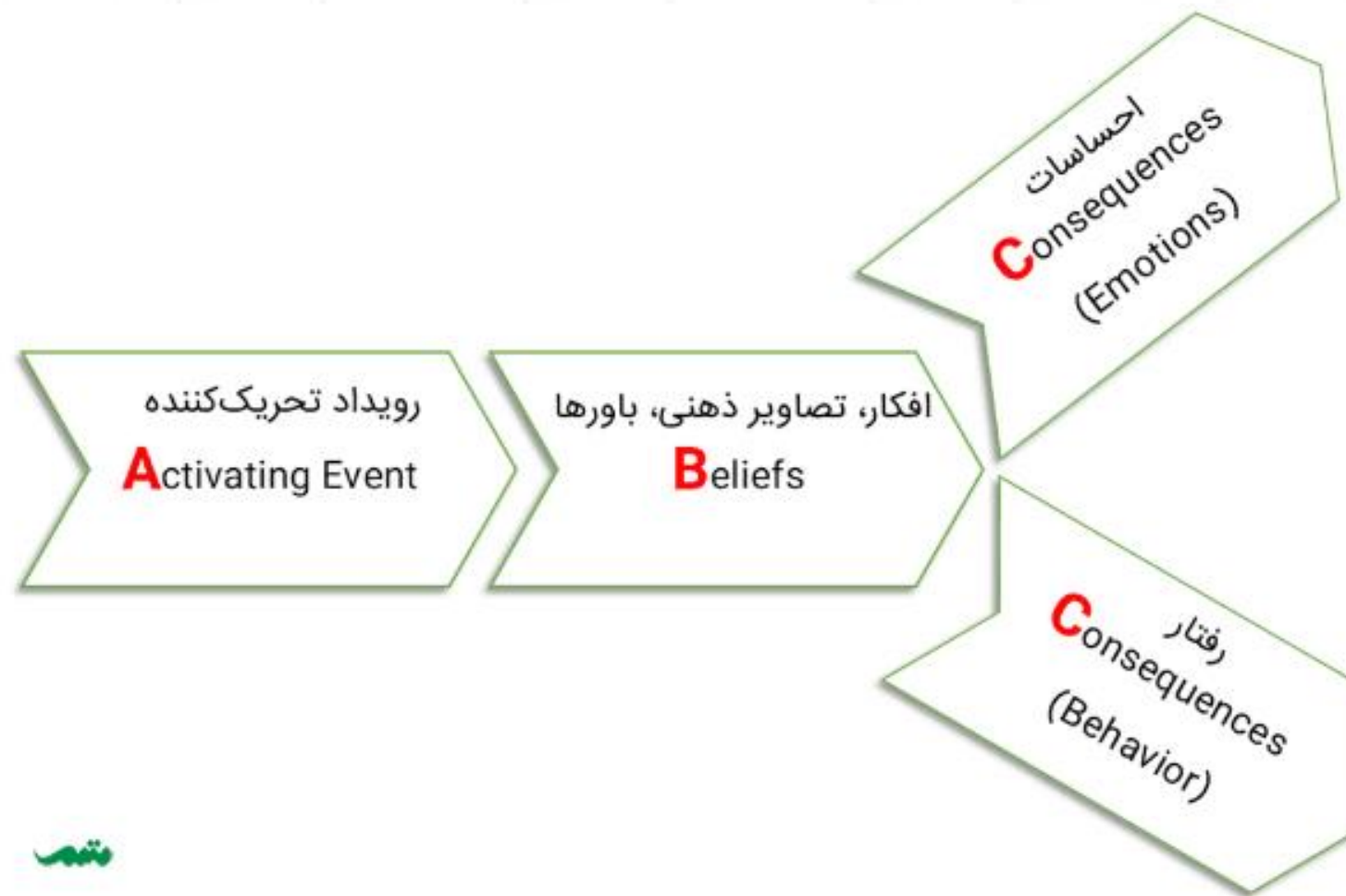
نام استاد: مجید سبزعلیان

نام واحد درسی: مهندسی صنایع

بهار ۱۳۹۹

مدل ABC

3



تکنیک ABC چیست؟

A رویداد تحریک کننده

اتفاقی که مانع رسیدن من به خواسته‌ام شده و باعث ناراحتی و پاسخ شدید عاطفی در من می‌شود.

B افکار و باورها

افکار، ارزش‌ها، انتظارات و تصاویر ذهنی من است که می‌تواند منطقی یا غیرمنطقی باشد.

C رفتار یا احساسات

پیامد ناشی از نگرش و تفکر من که بصورت رفتار غیرمنطقی و یا احساس منفی بروز می‌کند.

در وضعیت رقابتی موجود، یکی از عوامل مهمی که موجب برتری نسبت به سایر رقبا می شود کاهش بهای تمام شده ی محصولات و خدمات ارائه شده است. این مهم بدون کاهش هزینه ها در سازمان و استفاده ی بهینه از امکانات و منابع ممکن نبوده، اما به دلیل ضعفهای موجود در سیستمهای به کار گرفته شده، دسترسی به این اطلاعات ممکن نیست. جنبه ای از این نارسایی ناشی از ضعف و عدم کارایی سیستمهای موجود به ویژه در حوزه ی حسابداری مدیریت است. آنچه امروزه اهمیت خاصی پیدا کرده، این است که سازمانها نیازمند آن هستند که روشی را به کار گیرند که علاوه بر عدم پیچیدگی، کم هزینه بوده و بیشترین اطلاعات از فرآیندها، فعالیتها و خدمات را به مدیران ارائه دهد؛ از این رو، هزینه یابی سنتی جوابگوی این نیاز نیست. کوپر و کاپلان تاثیر بسزایی در انعکاس نارسایی های سیستم حسابداری مدیریت سنتی در ارائه ی اطلاعات دقیق هزینه داشته اند. این نویسندگان ادعا کرده اند که سیستمهای سنتی حسابداری صنعتی و مدیریت نه تنها پاسخگوی احتیاجات مدیران نیستند، بلکه استفاده از اطلاعات آنها سبب گمراهی و عدم تصمیمگیری صحیح مدیران میشود. و نهایتاً میتواند منجر به پیدایش زیانهای هنگفت شرکتها شود. بدون فهم صحیح اجزاء هزینه های خدمات، تولید و تحویل محصول، سازمانها به سختی قادر خواهند بود تا در محیطهای رقابتی به حیات خود ادامه دهند.

دومدل اصلی جهت پیاده سازی هزینه یابی بر مبنای فعالیت (ABC)

6

جهت اجرا و پیاده سازی سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت دو مدل اصلی وجود دارد:
مدل ادغامی:

در این مدل که جزء مدل های عمومی ABC هستند در سطوح ویژه طراحی می شوند و برای انواع اهداف کاربردی از قبیل بهبود عملیات تجاری و بودجه بندی قابل استفاده است در این مدل به اهداف عمومی ترو بلندمدت تری اشاره می شود که معمولاً این اهداف بیش از یک سال می باشند اجرای این مدل نیازمند پشتیبانی مدیران ارشد است و با روش هایی نظیر تفکیک وظائف، پایین آوردن ناسازگاری و تعارضات و ایجاد مشارکت تیمی می توان به بهبود اجرای این مدل در سازمان ها و شرکت ها کمک نمود.

مدل اختصاصی:

این مدل برای کاربردهای خاص ABC ارائه می شود و زمان کمتری برای اجرای آن نیاز است، در اجرای این مدل نیاز به کارمندان کمتری است و تصمیم گیری در سطوح مدیریت میانی و پایینی صورت می گیرد در اجرای این مدل مفاهیم راهبردی کمتری به چشم می خورد و نیازی به پشتیبانی مدیریت رده بالای سازمان و شرکت جهت پاداش یا تصدیق فعالیت ها نیست. به طور خلاصه سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت:

تکنیکی است که هزینه ها را به فعالیت و خدمات انجام شده اختصاص می دهد که براساس میزان مبلغ مصرف شده صورت می گیرد.

مراحل اجرای نظام ABC

7

این نظام دارای مراحل زیر میباشد:

- ۱- شناسایی موضوعات هزینه: موضوع هزینه عبارتست از آنچه که یک نظام هزینه یابی بر مبنای فعالیت در پی اندازه گیری آن میباشد.
- ۲- شناسایی خروجی ها: منظور نتایج نهایی مطلوب است .
- ۳- شناسایی فعالیت ها: فعالیتهایی که برای دستیابی به خروجیهای مورد نظر انجام میشود.
- ۴- تخصیص منابع و ایجاد مخازن هزینه: منابع براساس هزینه های مستقیم یا هزینه های غیر مستقیم به مخازن هزینه اختصاص یابد.
- ۵- تخصیص هزینه فعالیتها به خروجیها: پس از ایجاد مخازن هزینه و تعیین عوامل هزینه، هزینه های انباشته شده در مخازن مذکور بر مبنای میزان استفاده از آنها از هر فعالیت، به موضوعات هزینه تخصیص داده میشود.
- ۶- تحلیل و گزارشگیری بهای تمام شده: مرحله نهایی، شامل تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به بهای تمام شده حاصل از بکارگیری نظام هزینه یابی بر مبنای فعالیت و نتیجه گیری های مربوط میباشد.

انواع هزینه های غیرمستقیم

سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت (ABC) بر فعالیت هایی تاکید دارد که برای تولید محصول یا خدمات باید انجام شود. هزینه ها با توجه به میزان استفاده هر محصول از فعالیت ها، به محصولات تسهیم می شود این سیستم با تجزیه و تحلیل فعالیت ها و شناسایی عوامل محرک هزینه، هزینه های غیرمستقیم را به صورت سلسله مراتبی طبقه بندی می نماید:

هزینه های غیرمستقیم در سطوح واحد محصول مثل مواد کمکی تولید، سوخت و انرژی که فعالیت های مرتبط با آن برای تولید یک واحد محصول، هر بار انجام می شود.

هزینه های غیرمستقیم در سطح دسته محصول از قبیل هزینه آماده سازی خط تولید، تخصیص مواد و برنامه ریزی تولید و کنترل کیفیت (در صورتی که در انتهای هر دسته محصول واقع شود) که مرتبط با فعالیت هایی است که برای تولید یک گروه از محصولات هر بار انجام می شود.

هزینه های غیرمستقیم در سطح محصول که هزینه های آن ثابت بوده و می توان آن را به محصولات تخصیص داد مثل هزینه های برنامه ریزی و مهندسی تولید.

هزینه های غیرمستقیم در سطح فعالیت های کارخانه، که فرآیند تولید عمومی کارخانه را پشتیبانی می کند. سه گروه اول با هزینه هایی سروکار دارند که می توان آنها را مستقیماً به محصولات تخصیص داد. اما گروه اخیر شامل هزینه هایی است که برای انواع محصولات مشترک است و تنها بر مبنای اختیار می توان آنها را بین محصولات تسهیم کرد مثل روشنایی و نظافت کارخانه.

تفاوت های عمده سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت و روش هزینه یابی سنتی

روش های سنتی مانند هزینه یابی سفارش کار یا مرحله ای با استفاده از نرخ سربار یکپارچه، یا نرخ سربار از پیش تعیین شده براساس هزینه کار مستقیم یا ساعات کار ماشین آلات با سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت تفاوت های عمده ای دارد که می توان به موارد زیر اشاره نمود:

روش سنتی روش هزینه یابی بر مبنای فعالیت

برای تصمیمات مدیر گمراه کننده است. اتخاذ تصمیمات صحیح و مناسب را با استفاده از اطلاعات سیستم حسابداری مدیریت ممکن می سازد.

هدف: ارائه اطلاعات در زمینه سودآوری هدف: ارائه اطلاعات در زمینه های سودآوری، رضایت مشتریان و رقابت در سطح بین الملل
بهای تمام شده محصولات براساس مواد اولیه مستقیم، دستمزد مستقیم و سربار کارخانه محاسبه می کنند در اثرات تکنولوژی پیشرفته را منظور نمی کنند. بهای تمام شده محصولات براساس مواد اولیه مستقیم و سربار کارخانه محاسبه می کنند و هزینه های مربوط به تکنولوژی، کنترل کیفیت و رقابت در سطح جهانی را در نظر می گیرد.

برای جریان های تولیدی ساده، استاندارد و معمولی به کار گرفته می شوند. برای جریان های تولیدی ساده، غیراستاندارد و پیچیده به کار گرفته می شود.

هزینه ها را به دو گروه، هزینه های محصول و هزینه های دوره تصمیم می کند. کلیه هزینه ها «هزینه محصول» تلقی می کند.
برای برنامه ریزی و کنترل مدیران چندان مناسب و دقیق نیست. برای برنامه ریزی و کنترل مدیران بسیار مناسب و دقیق می باشد.

مزایای روش ABC

10

از جمله مهمترین آثار مثبت به کارگیری روش هزینه یابی بر مبنای فعالیت عبارتند از:

- ۱- شناسایی و محاسبه دقیق تر بهای تمام شده و در نتیجه سود ناخالصی هر محصول
- ۲- تفکیک فعالیت های دارای ارزش افزوده از فعالیت های فاقد ارزش افزوده در نتیجه امکان حذف فعالیت های بی فایده که با این کار می توان برنامه های بازاریابی را به منظور انتقال تقاضای مشتری به سمت محصولات سودآور گسترش داد و همچنین تصمیمات آگاهانه تری در زمینه موضوعاتی مانند قیمت گذاری، ترکیب تولید، سرمایه گذاری ها و تغییر سازمانی اتخاذ نماید.
- ۳- امکان تهیه و ارائه بودجه های صحیح برای یک واحد اقتصادی
- ۴- این سیستم، با استفاده از ردیابی هزینه های عملیاتی به فعالیت های حمایتی و پشتیبانی، اطلاعات اقتصادی مهم و حیاتی را جهت تصمیم گیری مدیران فراهم می کند.

۵- سیستم **ABC** بر اندازه گیری هزینه های ناشی از ظرفیت تاکید دارد، سیستم های سنتی نه تنها در اندازه گیری هزینه های ظرفیت بلا استفاده ناتوان است بلکه در واقع این هزینه ها را از مدیران پنهان می کنند.

۶- با استفاده از مدل **ABC**، کارایی و اثربخشی بیشتری ناشی از ترکیب بهتر محصولات و تاکید بر پیشرفت و ترقی محصول به دست می آید.

۷- امکان کنترل دقیق عملیات کنونی شرکت و برنامه ریزی موثر برای آینده میسر می شود.

۸- امکان ارزیابی صحیح تری از عملکرد مالی و عملیاتی مدیران فراهم می شود.

۹- بهبود مستمر شرکت، سازمان را پرورش می دهد.

۱۰- این سیستم می توان هزینه های واقعی تحمیل شده برای خدمت به هر یک از مشتریان را ردیابی کند و این اطلاعات می تواند در برآورد میزان سودآوری مشتری مورد استفاده قرار گیرد.

معایب سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت ABC

12

از جمله مهمترین معایب سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت (ABC) عبارتند از:

- ۱- هزینه یابی بر مبنای فعالیت ممکن است به آسانی برای کل تولیدات قابل اجرا نباشد.
- ۲- رابطه علت و معلولی بین فعالیت ها و تولیدات همیشه به طور واضح قابل تعیین نیست.
- ۳- تجزیه و تحلیل جزئیات حساب ها و فرآیند جمع آوری داده ها، فرایند زمان بری است.
- ۴- هزینه یابی بر مبنای فعالیت ایستا (ساکن) است، به این معنی که هر تغییری در
- ۵- فرایند کاری مستلزم بازسازی مدل هزینه یابی بر مبنای فعالیت است.
- ۶- هزینه گزاف ناشی از تعداد مراکز فعالین و عوامل هزینه زا.

محدودیت های سیستم ABC

13

- ۱- رابطه یکطرفه بین حجم فعالیت و هزینه ها
- ۲- چشم پوشی از امکان وجود هزینه ها و تولیدات مشترک
- ۳- نادیده گرفتن ظرفیت اضافی / منابع کمیاب و میزان سودمندی منابع

اهداف سیستم ABC

مهمترین اهداف این نظام به شرح زیر می باشد:

- ۱- فراهم کردن اطلاعات درباره فعالیتهای تولید با هدف حذف فعالیت های اضافی
- ۲- فراهم کردن اطلاعات درباره فعالیتهای بدون ارزش افزوده و کاهش هزینه ها از طریق حذف این فعالیتها (در صورت امکان)
- ۳- فراهم کردن اطلاعات برای مهندسان طراح به منظور انتخاب طرح محصول با بالاترین کیفیت و پایینترین هزینه، فراهم کردن اطلاعات درباره انتخاب بازار
- ۴- فراهم کردن اطلاعات به منظور تدوین راهبرد قیمت گذاری
- ۵- فراهم کردن اطلاعات و محاسبه دقیقتر هزینه و سودآوری محصولات
- ۶- فراهم کردن اطلاعات درمورد هزینه تولید قطعات به منظور تصمیمگیری درباره خرید یا ساخت آنها.

عوامل موفقیت در سیستم ABC

۱- عوامل تکنیکی: دانش کاربردی در بکارگیری طرح مفهومی سیستم در محیط سازمان، شامل تعیین تعداد مناسب محرکهای هزینه و فعالیتهای، انتخاب فعالیتهای مرتبط با محصولات، پیوند بین ABC و اهداف استراتژیک سازمان و درک قابلیتهای سیستمهای کامپیوتری موجود در حمایت از اجرای سیستم ABC

۲- عوامل سازمانی: حمایت مدیران عالی، منابع کافی، آموزش بکاگیری ABC، ساختار سازمانی و فرهنگ

۳- عوامل رفتاری: شیوه های مشارکتی در فرایند توسعه و به کارگیری سیستم و آگاهی از رفتار فردی کاربران

۴- سایر عوامل موقعیتی: رقابت، وظایف، کیفیت و ارتباط اطلاعات هزینه با تصمیمات مدیریتی، اندازه ی سازمان، روش جبران خدمات و پاداش

استفاده از سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت برای چه شرکت هایی

مناسب تر است:

- ۱- شرکت هایی که دارای جریان تولید پیچیده و غیر معمولی می باشد.
- ۲- شرکت هایی که ماشین آلات پیشرفته خودکار در تولید استفاده می کنند.
- ۳- شرکت هایی که دارای تولیدات متنوع و یا ارائه دهنده خدمات مختلفی باشند.
- ۴- شرکت هایی که هزینه سربارشان بالا بوده و این هزینه ها به محصولات مختلف با توجه به میزان تولید هر یک به نسبت یکسان قابل تخصیص نباشد.

