

"هزینه یابی بر مبنای هدف"

Target Costing

The Next Frontier in Strategic Cost Management

A CAM-I Model for Profit Planning and Cost Management

نگارش: گروه تخصصی هزینه هدف (CAM-I)، شاهید ال. انصاری و دیگران

Shahid L. Ansari

Jane E. Bell

and

the CAM-I Target Cost Core Group

ترجمه: دکتر مهدی نقدی بهار

مدرس دانشگاه

عنوان و نام پدیدآور	هزینه یابی بر مبنای هدف / انگارش گروه تخصصی هزینه هدف، شاهیدال. انصاری... و دیگران [ترجمه مهدی نقدی بهار]
مشخصات نشر	تهران: مجال، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۲۶۸ ص: جدول، نمودار: ۲۲ × ۲۹ س.م.
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۲۷۱۸-۶۰-۳: ۲۲۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	فیبیا
یادداشت	یادداشت: عنوان اصلی: Target costing : The Next Frontier in Strategic Cost Management, ۱۹۹۷.
یادداشت	یادداشت: کتاب حاضر قبلاً با عنوان "هدف گذاری هزینه رویکردی نوین در مدیریت راهبردی هزینه" با ترجمه ی آفرین آقایی توسط ناشران متفاوت در سال های مختلف منتشر شده است.
عنوان دیگر	هدف گذاری هزینه رویکردی نوین در مدیریت راهبردی هزینه.
موضوع	هزینه یابی هدفدار
موضوع	Target Costing
موضوع	هزینه - کنترل
موضوع	Cost Control
موضوع	برنامه ریزی راهبردی
موضوع	Strategic Planning
شناسه افزوده	انصاری، شاهید
شناسه افزوده	L.Ansari, Shahid
شناسه افزوده	نقدی بهار، مهدی، مترجم
شناسه افزوده	کنسرسیوم برای سیستم های پیشرفته تولید بین المللی / سیستم های مدیریت هزینه. گروه تخصصی هزینه هدف
شناسه افزوده	Consortium for Advanced Manufacturing-International/Cost Management Systems. Target Costing Core Group
رده بندی کنگره	۴۱۳۹۶۸/۳۵/۴۷HDD
رده بندی دیویی	۱۵۵۲/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۴۸۱۱۷۱۹

نام کتاب:	هزینه یابی بر مبنای هدف
نگارش:	Shahid L. Ansari/ Jane E. Bell /and the CAM-I Target Cost Core Group
مترجم:	دکتر مهدی نقدی بهار
ناشر:	مجال
حروف چینی و صفحه آرایی:	شهره آذر پیوند پور
نوبت چاپ:	اول - مجال
سال چاپ:	۱۳۹۶
شمارگان:	۲۰۰ جلد
تصویر سازی روی جلد:	اتاق گرافیک
لیتوگرافی چاپ و صحافی:	مهرگان
قیمت:	۲۲۰۰۰ ریال
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۲۷۱۸-۶۰-۳

نشر و پخش مجال: تهران-خیابان انقلاب-خیابان بهار جنوبی-مجتمع اداری تجاری بهار-طبقه سوم تجاری-واحد ۴۸۱
تلفن: ۷۷۶۱۶۴۸۱-۷۷۶۱۶۲۳۱ دورنگار: ۷۷۶۱۶۷۸۱ تلفن همراه: ۰۹۳۹ ۲۰۱ ۳۰۲۲
majalpublication@gmail.com

نشر ترمه و پخش سینا: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۹۰
تلفن: ۶۶۴۱۷۳۴۶ - ۶۶۹۶۳۳۰۱ - ۶۶۴۸۱۵۱۴ - ۶۶۹۵۷۰۲۱
تهیه کپی و تکثیر کلی و جزئی کتاب پیگرد قانونی دارد
حق چاپ و نشر برای نشر مجال محفوظ است

پیشگفتار

کنسرسیوم تولید پیشرفته بین المللی (CAM-I)، سازمانی است که فعالیت خود را به پیشگامی در تحقیق و اشتراک‌گذاری موضوعات حیاتی در صنعت ایالات متحده آمریکا معطوف داشته است. این سازمان در گردهم‌آوردن دانشگاهیان و صنعتگران برای همکاری در پروژه‌های تحقیقاتی منحصربه‌فرد است. موضوعات تحقیق، توسط مدیرانی که با آن موضوعات سروکار دارند، معرفی شده و توسط اندیشمندان در آن زمینه انجام می‌شود. نتایج حاصل از آن تحقیق نیز به شاغلین در آن زمینه گزارش می‌شود.

از آغاز به کار این سازمان در سال ۱۹۸۰، برنامه سیستم‌های مدیریت هزینه CAM-I معروف به (CMS) مرزهای تحقیقات مدیریت هزینه را برای خدمت مشخص کرده است. CMS فعالیت خود را با انتشار کتابی تحت عنوان "مدیریت هزینه در تولید پیشرفته امرز" نوشته بریمسان و برلینر (۱۹۸۸)، آغاز کرد. برنامه CMS مقالات تحقیقاتی مهم و رساله‌هایی با موضوعاتی همچون هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، مدیریت ظرفیت، توسعه استراتژی و مدیریت سرمایه‌گذاری را به چاپ رسانید.

این پروژه به این دلیل انتخاب شد، که صنعت تشخیص داده بود که یک فرایند هزینه‌یابی بر مبنای هدف نیرومند برای موفقیت در اقتصاد جهانی امروز حیاتی است. فرایند استفاده شده برای بسط مطالب در این کتاب منحصر به فرد است. الگوی مناسبی از همکاری بین صنعت و دانشگاهیان در انجام یک تحقیق را ارائه می‌کند. مطالب به تشخیص یک "گروه اصلی" جمع‌آوری و سازماندهی شده است که متشکل از هفت نماینده از صنعت و یک نماینده از دانشگاه در آن شرکت دارند. گروه هر شش هفته یک بار برای بحث، سازماندهی، و تقطیر ایده‌های کلیدی از مطالب جمع‌آوری شده تحقیق ملاقات کرده و چندین جلسه فکر بکر برای سازمان‌دهی این مطالب برگزار شده است.

تحقیقات گروه اصلی توسط یک "گروه پشتیبانی" تقویت شده است. اعضای این گروه به کارهایی از قبیل ترجمه مقالات کلیدی هزینه‌یابی بر مبنای هدف از زبان ژاپنی به زبان انگلیسی، بررسی سنجش عملکرد، هوش رقابتی و موضوعات مربوط به حاشیه سود هدف در هزینه‌یابی بر مبنای هدف، اشتغال داشته‌اند. گروه پشتیبانی نیز هر ده روز یک بار با گروه اصلی ملاقات کرده تا بازخورد و راهنمایی‌های لازم را به آن‌ها ارائه کنند.

تلاش‌های گروه اصلی توسط سازمان‌های زیادی پشتیبانی شده است. آن‌هایی که تجربیات خود را در زمینه هزینه‌یابی بر مبنای هدف به اشتراک گذاشتند همچون: آرتور اندرسون، شرکت‌های کاترپیلار، کرایسلر، بوئینگ، تویوتا، تکزاس اینسترومنت، ایستمن-کداک، و لابراتور ملی ساندیا. کمک این سازمان‌ها به این پروژه، امکان ارائه یک "دیدگاه جامع" از نقطه‌نظر کسانی که آن را تجربه کرده‌اند را فراهم آورد. همچنین تعهدات آن‌ها، اعتقادشان نسبت به رویکرد همکاری‌های جدید با تحقیقات CMS/CAM-I را تقویت می‌کند.

از تمام اعضای گروه اصلی برای تلاشی که در آماده‌سازی این کتاب معطوف داشته‌اند، سپاسگزارم. ضمن این‌که هر عضو این گروه نقش مهمی در این تلاش داشته، موفقیت این کتاب بیشتر در نتیجه رهبری "جان داتون" می‌باشد. به عنوان رهبر گروه اصلی و گروه پشتیبانی، جان داتون خستگی‌ناپذیر بوده است. او جلسات را سازمان‌دهی کرده، منابع اطلاعات را شناسایی کرده، تلاش‌های گروه را هماهنگ کرده و حرکت را به سمت جلو پیش برده است.

جان داتون به عنوان یک مدیر ارشد، بینش منحصر به فردی نسبت به طرزکار صنعت که در پایگاه اطلاعاتی "بهترین روش جاری اجرا" که توسط آرتور اندرسون طراحی شده است، دارد. او مسئول دستیابی به اطلاعات حیاتی بهترین روش اجراء و قابل دسترس نمودن آن‌ها برای استفاده گروه بوده است.

گروه پشتیبانی هزینه‌یابی بر مبنای هدف، به‌طور توانمندانه‌ای توسط "دکتر شاهیید انصاری" که اطلاعات خام و نتایج جلسات فکری و مباحثات را به صورت مجموعه‌ای مکتوب نمود، پشتیبانی شده است. توانایی شاهیید در سازمان‌دهی مطالب از منابع مختلف و تقطیر آن‌ها به شکل شفاف و تجربیات ایشان در تدریس، تحقیق و مشاوره، مطالب بسیار ارزنده‌ای به این پروژه افزوده است.

در پایان، "نانسی توماس" و "ترام یگیوئن" پشتیبانی اجرایی با ارزشی در اجرای و حرکت در مسیر این پروژه فراهم آوردند. از آن‌ها به خاطر زحماتشان سپاسگزارم.

امیدواریم که با اجرای فرایند هزینه‌یابی بر مبنای هدف با استفاده از اصول و روش‌های ارائه شده در این کتاب منافع زیادی برای شما و سازمان تان حاصل شود.

پیتر زامبینو

مدیر برنامه‌های مدیریت پیشرفته

فهرست

"فصل اول"

۱۵	مقدمه
۱۷	هزینه‌یابی بر مبنای هدف در شرکت کرایسلر
۱۸	ضرورت اجرای سیستم هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۲۱	دلایل نگارش این کتاب
۲۱	مروری جامع بر کتاب

"فصل دوم"

۲۵	فنداسیون‌های مربوط به هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۲۵	پیام‌های کلیدی
۲۶	هزینه‌یابی بر مبنای هدف - اصول اساسی و تعاریف
۳۱	هزینه‌یابی بر مبنای هدف در مقابل مدیریت هزینه سنتی
۳۲	فنداسیون‌های عقلانی هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۳۳	تجویحات اجرا
۳۴	خلاصه

"فصل سوم"

۳۵	فرایند هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۳۵	پیام‌های کلیدی
۳۶	محتوای هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۳۹	ایجاد هزینه‌های هدف
۴۱	دستیابی به هزینه‌های هدف
۴۳	خلاصه

"فصل چهارم"

۴۵	تثبیت قیمت و حاشیه سود
۴۵	پیام‌های کلیدی
۴۵	مرحله تثبیت فرایند هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۴۶	تنظیم قیمت محصول
۴۶	روش‌های هزینه‌یابی سنتی
۴۷	تعیین قیمت در یک محیط هزینه‌یابی بر مبنای هدف

۴۹	تنظیم قیمت برای محصولات جدید
۵۰	تعیین قیمت محصولات فعلی
۵۲	تعیین حاشیه سود هدف
۵۴	برنامه چندساله محصول و سود
۵۴	بازده‌های مالی
۵۵	تجزیه و تحلیل تلفیق محصول
۵۶	برنامه سود در سطح محصول
۵۷	حاشیه سود و رای عمر محصول
۵۷	خلاصه

"فصل پنجم"

۵۹	از هزینه مجزا تا هزینه هدف قابل وصول
۵۹	پیام‌های کلیدی
۶۰	بررسی تجزیه و تحلیل هزینه
۶۱	محاسبه شکاف هزینه
۶۲	تجزیه هزینه مجاز
۶۸	اهداف هزینه برای طراحی و ساخت
۶۹	تبدیل ویژگی‌ها به اهداف هزینه کارکردی
۷۰	مشکلات تجزیه و تحلیل کارکردی
۷۲	روش‌های غیرمستقیم تجزیه و تحلیل کارکردی
۷۳	اهداف هزینه سطح اجزاء و بخش‌ها
۷۴	تعیین اهداف کاهش هزینه برای گروه‌ها
۷۵	برآورد هزینه
۷۷	متغیرهای استفاده شده برای برآورد هزینه
۷۸	دقت برآوردهای هزینه
۷۸	بررسی هزینه‌های غیرقابل حصول
۸۱	خلاصه

"فصل ششم"

۸۳	لحاظ کردن نظرات و خواسته‌های مشتری در هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۸۳	پیام‌های کلیدی
۸۴	نظر مشتری و چرخه توسعه محصول
۸۶	درک نیازهای مشتری
۸۶	ارزش دادن به مشتری
۸۷	تمرکز روی مشتری به چه معناست؟

۸۹	انواع اطلاعات در دسترس مربوط به مشتری
۹۰	روش‌های جلب نظر مشتری
۹۱	روش جمع‌آوری اطلاعات
۹۳	مشکلات مربوط به جمع‌آوری اطلاعات
۹۴	تجزیه و تحلیل داده‌ها
۹۸	خلاصه

"فصل هفتم"

۹۹	هزینه‌یابی بر مبنای هدف در شرکت‌های بزرگ
۹۹	پیام‌های کلیدی
۱۰۰	بنگاه یا شرکت گسترش
۱۰۰	شرکت‌کنندگان زنجیره ارزش در هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۱۰۳	دستاورد‌های پیش‌بینی شده زنجیره ارزش
۱۰۳	تمرکز بهتر بر نیازمندی‌های مشتری
۱۰۴	افزایش فناوری
۱۰۴	تدارک داده‌ها و ایده‌های اولیه در مرحله شکل‌دهی مفهوم
۱۰۴	حذف فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده
۱۰۵	حذف مشخصات غیر ضروری و کاهش بخش‌ها
۱۰۵	ارزیابی مواد جایگزین
۱۰۵	پیگیری استاندارد سازی
۱۰۵	بهبود قابلیت دوام و قابلیت اطمینان
۱۰۶	بهبود بازدهی محصولات
۱۰۶	کاهش تشریفات اداری (کاغذ بازی)
۱۰۶	امکان بهبود مستمر
۱۰۶	مدیریت زنجیره تأمین
۱۰۷	توصیف زنجیره تأمین
۱۰۹	عقلایی کردن زنجیره تأمین
۱۱۰	مداخله تأمین‌کنندگان در فرایند طراحی
۱۱۱	حفظ حاشیه سود
۱۱۲	مداخله تأمین‌کنندگان (سایر اعضای زنجیره ارزش) در شروع فرایند
۱۱۵	توسعه تنظیمات و مقررات مالی تعاونی
۱۱۶	تشویق سرمایه‌گذاری در فناوری نوین
۱۱۶	توسعه روابط بلندمدت
۱۱۶	توسعه روابط همکاری
۱۱۸	استفاده از زنجیره ارزش برای تحکیم قابلیت تولید
۱۱۸	خلاصه

"فصل هشتم"

۱۱۹	 سازمان هزینه‌یابی بر مبنای هدف و مشارکت‌کنندگان
۱۱۹	 پیام‌های کلیدی
۱۲۰	 بررسی مشارکت‌کنندگان هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۱۲۱	 ترکیب و بازده گروه‌ها
۱۲۱	 انتظاراتی از اعضای گروه
۱۲۲	 هماهنگی گروه‌ها
۱۲۴	 توسعه سازمان بین کارکردی
۱۲۴	 نقش سازمان کارکردی
۱۲۴	 یکپارچگی کارکردها
۱۲۶	 مشخصات یک سازمان: بین کارکردی مؤثر
۱۲۷	 نقش مدیران ارشد و صاحب فرایند
۱۲۷	 صاحب فرایند
۱۳۰	 نقش مدیریت عالی رده
۱۳۱	 خلاصه

"فصل نهم"

۱۳۳	 پرکردن شکاف اطلاعاتی
۱۳۳	 پیام‌های کلیدی
۱۳۴	 بررسی اطلاعات درخواستی
۱۳۵	 سرمایه‌گذاری در اطلاعات جدید
۱۳۶	 هوش رقابتی
۱۳۸	 اطلاعات مربوط به بازاریابی مشتری
۱۳۹	 اطلاعات مربوط به چرخه عمر محصول
۱۳۹	 اطلاعات مربوط به ویژگی/قیمت
۱۳۹	 اطلاعات مربوط به مشخصه/قیمت
۱۴۰	 ایده‌های مربوط به بهبود
۱۴۰	 اطلاعات مربوط به هزینه
۱۴۰	 اطلاعات ویژگی/هزینه
۱۴۱	 اطلاعات مربوط به مشخصه/هزینه
۱۴۲	 اطلاعات مربوط به کارکرد/هزینه

۱۴۴		مهندسی اطلاعات
۱۴۴		اطلاعات مربوط به چرخه طول عمر فناوری
۱۴۴		اطلاعات مربوط به تعامل اجزا/ سیستم‌های فرعی
۱۴۵		مطالعات موردی مهندسی ارزش
۱۴۵		قوانین طراحی تحت تأثیر هوش مصنوعی
۱۴۶		داده تدارکاتی
۱۴۶		در دسترس دادن قرارداد اطلاعات
۱۴۶		ساختار باز
۱۴۶		دیدگاه متنوع
۱۴۷		تعاریف سازگار و طبقه‌بندی‌ها
۱۴۷		گزارش‌های تعریف شده توسط کاربر
۱۴۷		ارتباط شفاف
۱۴۸		هزینه - منفعت اطلاعات
۱۵۰		خلاصه

"فصل دهم"

۱۵۱		ابزارها و روش‌های پشتیبانی
۱۵۱		پیام‌های کلیدی
۱۶۳		سرمایه‌گذاری در ابزارهای مهم
۱۶۴		خلاصه

"فصل یازدهم"

۱۶۵		هزینه‌یابی بر مبنای هدف - مثال
۱۶۵		شرکت کیچن هلب
۱۶۵		استقرار هزینه‌های هدف
۱۶۹		دستیابی به هزینه‌های هدف
۱۷۰		محاسبه شکاف هزینه
۱۷۲		طراحی هزینه‌ها
۱۷۲		چطور کاهش هزینه اتفاق می‌افتد
۱۷۳		طراحی محصول و فرایندهای آن
۱۷۴		اجرای تجزیه و تحلیل هزینه
۱۸۰		اجرای مهندسی ارزش
۱۸۳		رونمایی از طراحی برای تولید
۱۸۴		خلاصه

"فصل دوازدهم"

۱۸۵	بسط و توسعه هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۱۸۵	پیام‌های کلیدی
۱۸۶	مدل مفهومی برای توسعه هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۱۸۷	آیا ما برای استقرار هزینه‌یابی بر مبنای هدف آمادگی داریم؟
۱۹۰	پاسخ به شرایط تکنیکی و ساختاری
۱۹۱	رسیدن به رفتارهای مطلوب
۱۹۱	رفتارهای مطلوب
۱۹۲	توانمندسازان رفتارهای مطلوب
۱۹۴	اجتناب از رفتارهای نادرست
۱۹۶	ایجاد فرهنگ پشتیبان
۱۹۷	ویژگی‌های مطلوب فرهنگی
۱۹۸	توسل به ارزش‌های بزرگ
۱۹۹	پاسخ به چالش‌های سیاسی
۱۹۹	نتایج سیاسی مطلوب
۲۰۰	رسیدن به اهداف سیاسی
۲۰۱	برگشت به گذشته - تفکر همه جانبه
۲۰۲	توسعه از طراحی تا عمل
۲۰۲	تجزیه و تحلیل شکاف
۲۰۲	هدف توسعه
۲۰۳	فهرست مورد اقدام
۲۰۴	اجرا
۲۰۵	خلاصه