

# حسابداری مدیریت استراتژیکی

مترجم: معصومه برمکی

موضوع: [مقالات ترجمه شده / حسابداری](#)

سال انتشار (میلادی): ۲۰۱۲

منبع: پایگاه مقالات علمی مدیریت [www.system.parsiblog.com](http://www.system.parsiblog.com)

منبع انتشار اصل مقاله School of Management and Languages, Heriot-Watt University, Edinburgh :

تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت [www.SYSTEM.parsiblog.com](http://www.SYSTEM.parsiblog.com)

چکیده: علیرغم تاریخچه ی سی ساله اش، حسابداری مدیریت استراتژیکی باید به عنوان یک عامل اصلی حسابداری مدیریتی محسوب شود. حسابداری مدیریت استراتژیکی، قابلیت انجام چنین کاری را دارد چون از خود اصطلاح بر می آید که گیرائی دائم اش برای گرایش به توسعه و ترویج آن توضیح داده می شود. هدف این مقاله، توضیح این نکته می باشد که به وسیله مفهوم سازی حسابداری مدیریت استراتژیکی به صورت «حسابداری برای مدیریت استراتژیکی» ممکن است امکان تشخیص بهتر امکاناتش وجود داشته باشد. این مقاله، قسمتی از بررسی متن می باشد که در آن حسابداری از دیدگاه استراتژیکی توضیح داده شده است. مقدمه های بسیاری در متن حسابداری مدیریت استراتژیکی نیز دوباره در نظر گرفته شده اند. طرح ریزی مهم حسابداری مدیریت استراتژیکی به این مفهوم می باشد که جنبه های حسابداری برای مدیریت استراتژیکی از موارد مربوط به آن به عنوان متفاوت خواهد بود. واژگان کلیدی: حسابداری، استراتژی، مدیریت استراتژیکی، حسابداری مدیریت استراتژیکی، همکاری عملکردی داخلی.

## مقدمه

سر مقاله ای با موضوع خاص از این مجله که به حسابداری مدیریت استراتژیکی اختصاص داده شد (SMA) در سر مقاله ای با موضوع خاص از این مجله که به حسابداری مدیریت استراتژیکی اختصاص داده شد (SMA)، تام کینز و کار (۱۹۹۶) مشاهده کردند که هیچگونه توافق عمومی در مفهوم این اصطلاح وجود نداشت که در استفاده برای پانزده سال قبل به دنبال معرفی در متن سایموندز بوده است (۱۹۸۱). پانزده سال بعد، مشاهدات بر ارزش خود باقی ماند. نظر به اینکه ما ممکن است از قبل این فقدان توافق عمومی را تاحدودی ناراحت کننده یافته باشیم، با داشتن فرصتی برای تحقیق و سهم بودن در متن SMA در صورت حساب موقت، ما آماده ایم تا چنین عقیده ی مهمی را که نمی تواند و نباید مورد هدف هرگونه تلاشی در مذاکرات باشد، تشخیص دهیم.

همانطور که عنوان این مقاله نشان می دهد، مفاهیم زیادی وجود دارد که می تواند به SMA نسبت داده شود: بنابراین، هدف این مقاله، بررسی SMA و تعدادی از متون مربوط به تلاش برای فراهم کردن اساس نظام مندتر برای ایجاد این ایده ی جالب در سال های آتی می باشد. اهمیت این فعالیت، تشخیص شکل گیری دوباره ی SMA در زمان متعددی ظاهر شده است اما به مقدار زیادی نامعلوم باقی مانده است. همانطور که در اینجا مشخص شد، هم حسابداری و هم مدیریت استراتژیکی هر دو روش های چندرشته ای کامل می باشند که در یک روش بسیار مفید انسجام می یابد.

مقاله با به کار گرفتن بازنگری اخیر در مورد SMA شروع می شود که ما بر این باوریم که SMA هم تحول مثبت و منفی از اوایل دهه ی ۱۹۸۰ می باشد. این بازنگری به وسیله ی یک بحثی از دیدگاه های مختلف در مفهوم اصطلاح SMA دنبال می شود که در طول این زمان پیدایش یافته است. در بخش چهارم، ما فرایند مفهوم سازی SMA را به صورت حسابداری برای مدیریت استراتژیکی به وسیله ی روش های بحث مدیریت، استراتژی و حسابداری شروع می کنیم و این را به وسیله ی بیان ایده ی مدیریت استراتژیکی در بخش پنجم ادامه می دهیم. تعدادی از مقدمات حسابداری برای مدیریت استراتژیکی در متن SMA وجود دارند که در بخش ۶ توضیح داده شده اند، در حالیکه در بخش هفتم، روش طرح استراتژی کاپلان و نورتون به صورت نمونه ی بارز حسابداری برای مدیریت استراتژیکی بحث شده است. مقاله با یک تلاش برای تطبیق مفهوم نتیجه گیری می شود که ما تاکنون برای SMA با معانی مفهوم سازی شده در کنار برخی افکارمان در مورد اینکه چگونه ایجاد مشتریان خود حسابداری ممکن است حسابداری را برای مدیریت استراتژیکی تقویت کند، بازاریابی کرده ایم.

## حسابداری مدیریت استراتژیکی در بازرنگری

در مقاله ی اخیر، لانگ فیلد اسمیت، پاسخ این سؤال را جستجو کرده اند: تا چه اندازه SMA از زمانی که این واژه در متن به وسیله ی سایمونز در سال ۱۹۸۱ به وجود آمده بود، پیشرفت کرده است؟ این مقاله، یک متن گسترده ای به صورت نتیجه ای از بررسی لانگ فیلد اسمیت در آنچه که SMA در بر دارد، بررسی می کند که شامل علاقه به چنین توسعه هایی می باشد.

SMA به طور گسترده ای پذیرفته نشده است و بی ارتباط با این نکته نمی باشد که با یک دامنه ی گسترده ای از روش ها مشخص شده است یا به روش های خاصی محدود شده است. اصطلاح SMA نه به خاطر گستردگی فعلی و نه به خاطر درک در عمل یا در میان برخی از محققان ادامه دارد. شواهدی وجود دارد که روش های ویژه ی SMA مانند هزینه یابی بر اساس فعالیت ممکن است به طور کلی در زمان قبلی دربر داشته باشد اما این موارد هم اکنون رو به انحطاط می باشند. احتمالاً اینطور می باشد که بررسی های بیشتر در مقدار جذب SMA ناگهان با گزارش یک افزایش در مورد قبول SMA شروع می شود. همانطور که لانگ فیلد اسمیت بیان می کند: بعد از بیست و پنج سال، ادامه بر این بحث مشکل می باشد که روزهای اولیه برای SMA می باشد که یک حسابداری دیرتر از موعد مقرر وجود دارد. قسمت اصلی مقاله با بررسی های جان شانک مشخص شده است، کسی که لانگ فیلد اسمیت را به صورت «در میان بیشترین اختصاص های توسعه «SMA تعریف میک ند. همراه با اکثریت معاصران آمریکای شمالی اش، شانک از اصطلاح SMA استفاده نکرد، چیزی که لانگ فیلد اسمیت تصدیق می کند. با این وجود، در بررسی اش، تقریباً ویژگی مدیریت هزینه ی استراتژیکی شانک همراه با داشتن کیفیت روش SMA وجود دارد.

این بررسی را قبلاً روزلندر پیشنهاد کرده بود (۱۹۹۵) اگرچه متعاقباً در مقاله بعدی هارت در سال ۲۰۰۳ آن را کنار گذاشت. روزلندر و هارت به دنبال استفاده از اصطلاح SMA برای آن دسته از توسعه هایی بود که حسابداری مدیریتی و دیدگاه های مدیریت بازاریابی را ترکیب کنند، چیزی که روزلندر و هارت بر این باور بودند که موردی برای مدیریت هزینه ی استراتژیکی بی ارتباط با تاکید بر نظریه ی استراتژی رقابتی پورترین نمی باشد. شانک (۲۰۰۷) از اواسط دهه ی ۱۹۸۰ به یاد آورد که او به طور قابل ملاحظه ای درباره ی تصورات برای روش های حسابداری مدیریت جدید نسل سوم برانگیخته شده بود که به صورت مدیریت هزینه ی استراتژیکی در سال ۱۹۸۹ در مجله مقاله ی تحقیقاتی حسابداری مدیریت معرفی شد. او و رابین کوپر آماده برای گفتگو در مورد قابلیت های مدیریت هزینه ی استراتژیکی و هزینه یابی بر اساس فعالیت به صورت آشکارسازی واقعی روش حسابداری استراتژیکی جدید (مدیریت) بودند.

لانگ فیلد اسمیت در تشخیص هزینه یابی بر اساس فعالیت به عنوان قسمتی از فهرست اصلی SMA قاطع می باشد، یک بررسی که در بخش بعدی مورد بحث قرار خواهد گرفت. در متن مبتنی بر گذشته، شانک، یک عدم هماهنگی در طول دهه ی ۱۹۹۰ را بین یک مدرک بسیار جالب در میان فرهیختگان، مشاوران و وکیلان ارشد برای توسعه ها در حسابداری استراتژیکی مانند مدیریت هزینه ی استراتژیکی و تاثیر محدودش تعریف میکند. در حالیکه کوپر با خود فکر می کرد که تاثیر محدود توسعه های جدید مانند این موارد ممکن است به عنوان نتایج برخی از عدم موفقیت ها در میان تعداد زیادی از وکلا باشد، شانک بر این باور بود که مدیریت هزینه ی استراتژیکی و ابتکارهای مشابه موفقیت آمیز می باشند. با این وجود، تا زمان وفاتش، شانک تشخیص داده بود که بدون در نظر گرفتن قابلیت هایش، توسعه های حسابداری استراتژیکی به طور باورنکردنی، یک نوع غالب شدن بر شرایط بود که حرفه ی حسابداری گسترده به طور قابل ملاحظه ای، موضوع بررسی دقیق در مجموعه ای از رسوایی های تجاری چشمگیر بود که در یک گرایش جایگزین یافته برای مقررات نتیجه گیری شده بود.

لانگ فیلد اسمیت به پیشنهاد شانک توجه کرد که همه ی موارد شاید از بین نرفته باشند. با این وجود، برخی شواهد استفاده از روش های SMA به وسیله افرادی که در خارج از حوزه ی مالی و حسابداری کار می کنند، وجود داشت. شادو کارمند حسابداری که CFO را گزارش نداد. بررسی های خودش باعث حمایت از این موقعیت شد که منجر به این نتیجه گیری گردید که SMA تاثیری را ایجاد کرده است «نه به روشی که به وسیله ی موسسان SMA پیش بینی شده بود» دوباره با نتیجه گیری در یک دامنه ی وسیعی از توسعه های SMA، لانگ فیلد اسمیت با خلاصه ای شروع می شود که حوزه ی عملی گسترده ای از مدیریت را وارد کرده است. توجه خاصی به هزینه یابی بر اساس فعالیت بعد از کوپر و کاپلان پرداخته شده است که شامل اجرای آنها نمی باشد. با این وجود، برخی از اصطلاحات هزینه یابی بر

اساس فعالیت مانند فعالیت ها و گردانندگان هزینه، یک ویژگی زبان تجاری معاصر شده اند. فقدان آشکار مالکیت SMA به وسیله ی حسابداران مدیریتی در سازمان ها به روش مثبتی بررسی می شود. متعاقباً، به جای اجرای بررسی های بیشتر در میان حسابداران مدیریتی در شناخت روش های SMA یا بررسی هایشان در مورد ارزش ها، محققان ممکن است بررسی چگونگی برخی عقاید و روش ها را که مرتبط با SMA بوده اند را به بهترین شکل به کار برند. لانگ فیلد اسمیت بررسی اش را با پیشنهاد زیر نتیجه کرد :

با ارائه ی گسترش کار حسابداری مدیریتی برای دیگر عملکردها در سازمان بندی، تحقیق آتی نباید فقط بر بازده بخش های حسابداری توجه کند. با درک اینکه چگونه روش های حسابداری مدیریتی باعث توجه به عوامل سازمانی می شوند و اینکه چگونه اجرا می شوند و توسعه می یابند، منبعی از تحقیق مورد نظر ادامه خواهد یافت. از مدتها پیش، طرفداران SMA که درباره ی شرکت بالقوه شان در سازماندهی مثبت باقی ماند، ما به دو دلیل از این پیشنهاد استقبال می کنیم. ابتدا، ما به جستجوی تحقیقی پرداخته ایم که بر آنچه که هاپوود و چوآ «حسابداری در عمل» طراحی کرده اند، توجه می کند.

دوم، چون کاپلان (۱۹۸۶) تشخیص داد که چنین سؤال هایی با استفاده از طراحی کیفی تحقیق مانند بررسی های موردی یا زمینه از طریق دیدگاه های انعکاسی که ایجاد می شوند به بهترین شکل دنبال می شوند. با این وجود، در همان زمان، ما تعدادی از بررسی ها را درباره ی منطقی بودن داریم که بررسی لانگ فیلد اسمیت بر اساس مفهوم، برای چنین روش های تحقیقاتی فراهم می شود. دامنه ی فنون و روش هایی که او برای پذیرفتن به صورت تشکیل SMA آماده کرده است، بسیار مشکل ساز باقی می ماند که توجهش بر SMA نمی باشد بلکه بر مدیریت هزینه ی استراتژیکی می باشد. همانطور که مقاله اش واضح می باشد، این مقاله، بررسی شانک نیز بود. این مقاله به طور قابل ملاحظه ای در مورد موارد بازاریابی شده به وسیله ی برومویچ و بیمانی می باشد. به طور قابل ملاحظه ای، پیشنهاد می شود که SMA در متن یک طیف گسترده ای از روش های مدیریتی سازمانی مورد نیاز به وسیله ی افکار نظام مند در آنچه که SMA ممکن است اکنون در خود داشته باشد، می باشد.

### چشم اندازهای رقابتی در حسابداری مدیریت استراتژیکی

در موضوع این مجله که به گفته های تامکینز و کار (۱۹۹۶) اختصاص داده شد، اینگونه اظهار نظر شد که هیچ تفاوتی درباره آنچه که این اصطلاح شامل می شود، وجود ندارد. با نگاه به گذشته ی لانگ فیلد اسمیت (۲۰۰۸) به طور فراوان تصدیق می شود که پیشرفت های بسیار کمی در این رابطه وجود داشته است. با این وجود، امکان تعیین سه مفهوم مجزای SMA در سی سال گذشته وجود دارد.

### یک پیوند(ازدواج در بهشت)؟

اولین مفهوم SMA بر اساس تلاش های بسیاری برای عقاید پیچیده ادغام شده از متن استراتژی در حسابداری مدیریتی ایجاد شده است. یک روش درک از آنچه که این مورد را موجب می شود، برای بازگرداندن گونه شناسی آنتونی از برنامه ریزی و کنترل می باشد که قوانین حسابداران مدیریت را با کنترل مدیریتی و فعالیت های کنترل عملکردی تعریف می کند.

به دلیل سهم داشتن در سطح بالاتر، فعالیت های «برنامه ریزی استراتژیکی»، حسابداران مدیریت را الزامی می سازد که شامل عقاید و نظری ها از متن استراتژی می باشد. اگر در انجام چنین کاری موفقیت آمیز باشد، حسابداران مدیریتی ممکن است موقعیت خود را در اقدام اصلاح شده ببینند. دو عامل مهم این دیدگاه را در SMA بنیان گذاری وی کند. ابتدا، تکامل موارد مربوط به استراتژی از اواخر دهه ی ۱۹۷۰ که منجر به پیدایش عقایدی شده است که ظنن انداز نظارت حسابداری مدیریتی، به ویژه موارد مربوط به تئوری مزیت رقابتی پورتر استراتژی می باشد که به طور گسترده ای دارای تاثیر SMA می باشد. دوم، در اواسط دهه ی ۱۹۸۰، بررسی ها با توجه به چشم اندازهای آتی روش های حسابداری مدیریتی «نامربوط»، عواقب توجه بر بسیاری از مدیران در چنین ماجراهایی داشت.

تعدادی از مثال ها برای تلاش بر تاثیر گذاشتن تئوری استراتژی و حسابداری مدیریتی می تواند تعریف شود، به ویژه در متون آمریکای شمالی که ما اخیراً مشاهده کردیم، اصطلاح SMA به مقدار بسیار زیادی امتناع شده است. اثر سیمون، دیدگاه هایی را از تئوری استراتژی بررسی می کند. در مقایسه چارچوب مدیریتی هزینه استراتژیکی شانک و گاوینداراجان به طور انحصاری در اثر پورتر متکی می باشد. پایدارترین میراث به شکل تجزیه و تحلیل زنجیره ی ارزشی می تواند به روش تجزیه زنجیره ی ارزشی خود پورتر طرح ریزی شود که در مونوگرافی اش در سال ۱۹۸۵

آن را توضیح داد. با این وجود، در کل، مدیریت هزینه‌ی استراتژیکی، مخلوطی از حسابداری مدیریتی و استراتژیکی نمی‌باشد که ممکن است در برخی از قسمت‌ها توضیح دهد که چرا علیرغم یک نشانه‌ی بسیار قابل ملاحظه، در توسعه در بیشتر از یک مورد در میان بسیاری از روش‌هایی که بین سال‌های ۱۹۸۷ و ۱۹۹۳ مشخص شد، با شکست روبرو شد.

یک مورد مشابه ممکن است در تکرار دومین کاپلان و نورتون ابتکار کارت امتیازهای متوازن نیز وضع شود. همان‌طور که یک روش معاصر برای مدیریت عملکردی و گزارش آن در شکل‌گیری اصلی‌اش معرفی شد، حدود کارت امتیازهای متوازن ۱۹۹۶ به صورت توسعه‌ی استراتژیکی تر پیشرفت کرده بود.

با داشتن روش‌های دوباره شکل گرفته در دهه‌ی قبلی، کاپلان به خاطر معرفی کارت امتیازهای متوازن فراهم‌کننده‌ی مدیریت ارشد بر اساس «سیستم مدیریت استراتژیکی جدید» خوشحال بود. با این وجود، مناسفانه، همزمان با شانک و گاوین داجان، برخی سوالات درباره‌ی پیشرفت سطح کلی افکار استراتژیکی به کار گرفته شده در این شکل‌گیری خاص وجود داشت. در این مسیر، کاپلان و نورت باید برخی روش‌ها را برای اصلاح موقعیت خود، به ویژه در معرفی طرح استراتژیکی در نظر بگیرند که در پایان مقاله توضیح داده خواهد شد.

### همه‌ی حسابداری مدیریت استراتژیکی

یک دیدگاه فرعی در SMA آن می‌باشد که شامل دامنه‌ی وسیعی از روش‌های حسابداری مدیریتی جدید می‌باشد که ممکن است به خاطر هدف استراتژیکی تشخیص داده شود. چنین بررسی در لانگ فیلد اسمیت (۲۰۰۸) بسیار آشکار می‌باشد که مدیریت/ هزینه‌یابی بر اساس فعالیت، به صورت مثال‌هایی از SMA تعریف می‌شوند، یک پافشاری که برخی ممکن است در نپذیرفتن آن با مشکل روبرو شوند. یک مثال بارز از بررسی کم‌گسترده‌تر، در بررسی جلب روش‌های SMA یافت شده است که در این مجله به وسیله‌ی گیلدینگ، کراون و تایلز انتشار یافت. یک منطق و عقل سلیم برای این دیدگاه وجود دارد، چون بسیاری از طرفداران روش‌های فردی پیشنهاد می‌کنند که آنها بیشتر از «تشخیص استراتژیکی» درک می‌شوند. با این وجود، بر خلاف دو پاراگراف بحث شده در بالا، معمولاً یک تلاش محدود برای بیان آنچه که به لحاظ استراتژیکی موجب می‌شود، وجود دارد.

### خاص بودن

اصطلاح SMA به وسیله‌ی سایموندز در سال ۱۹۸۱ برای معرفی روش حسابداری در مدیریت ایجاد شده بود. برامویچ، SMA را به صورت زیر تعریف می‌کند:

«پیش‌بینی‌های لازم و تحلیل‌های اطلاعات مالی در بازارهای محصولات شرکت‌ها و هزینه‌های رقیبان و ساختارهای هزینه و حفظ استراتژی شرکت‌ها و موارد مربوط به رقبا در این بازارها در تعدادی از دوره‌ها.» با در نظر گرفتن اینکه سایموندز، بررسی خود را در مورد روش‌های رقابتی مانند ارزیابی هزینه‌ی رقابتی، حفظ موقعیت رقابتی و قیمت‌گذاری استراتژیکی محدود کرده است، برامویچ و بیمانی، اصطلاح را برای تلفیق جمع‌آوری اطلاعات برای مشتریان، محصولات و بازار گسترش دادند، هر کدام از آنها به خاطر پدیده‌ی مهم به لحاظ استراتژیکی بودند.

این آخرین مفهومی بود که باعث شد تا روزلندر، SMA را به عنوان یک روش در حسابداری برای موقعیت‌یابی استراتژیکی تعریف کند که به وسیله‌ی تلفیق دیدگاه‌های حسابداری مدیریتی از مدیریت بازاریابی مشخص شده بودند. همچنین در روش هزینه‌یابی نسبت داده شده به برامویچ و بیمانی، روزلندر هزینه‌یابی استاندارد و هزینه‌ی چرخه‌ی عمر را به صورت مثال‌هایی از SMA در کنار مدیریت هزینه‌ی استراتژیکی تعریف کرد که مزیت بازرگاری پر از اشتباه بود. این مفهوم ویژه‌ی SMA، روزلندر و هارت را آگاه کرده است که SMA در سال ۲۰۰۳ به صورت زیر تعریف شد:

«تلاشی برای تلفیق دیدگاه‌ها در مورد حسابداری مدیریت و مدیریت بازاریابی در چارچوب مدیریت استراتژیکی در همکاری‌های خبرشان، روزلندر و هارت یک روش گسترده‌ی حسابداری برای مشتری پیشنهاد دادند که علاوه بر شامل بودن ساخت و ساز رایج مشتریان در حسابداری مدیریتی و مدیریت بازاریابی، برای تلفیق خود حسابداری توسعه یافته است که شامل موارد ایجاد شده از طریق محیط شبکه‌سازی اجتماعی مهم می‌باشد. با مزیت بازرگاری، تصمیم‌گیری برای حفظ اصطلاح SMA برای جایگزینی کم‌اهمیت‌تر روش‌های حسابداری

مدیریتی معاصر، به عبارت دیگر هزینه یابی کیفی، مدیریت هزینه/ هزینه یابی استاندارد، هزینه یابی دوره ی عمر و حسابداری مدیریت علامت در کنار برخی روش های حسابداری مدیریت می باشد، اگرچه تحلیل سوددهی مشتری برای انتقاد نمی باشد. همانطور که عنوان مقاله نشان می دهد، اصطلاح SMA در متن بسیار زیاد می باشد. با این وجود، SMA امتیاز فراهم کردن مجموعه ای از روش ها را دارد که بر بازار توجه خاصی می کنند که شامل مشتریان و محصولات و برخی رقبا می باشد. امروزه، این موارد، بررسی های مهمی برای همه ی شرکت های تجاری و همچنین بسیاری از سازمان هایی می باشد که در خارج از بخش خصوصی کار می کنند.

### تجزیه -SMA بازدید دوباره از اصطلاحات تشکیل یافته

به دلیل فراهم کردن یک پایه ی نظام مندتر به دنبال تحقیق بیشتر در زمینه ی SMA، همانطور که به وسیله ی لانگ فیلد اسمیت (۲۰۰۸) پیشنهاد شده، ما براین باوریم که بررسی دوباره اصطلاحات تشکیل شده مناسب می باشد: استراتژی، مدیریت و حسابداری. در حالیکه این موارد ممکن است قدم زدن بر یک مسیر آشنا را نشان دهد. ما معتقدیم که SMA، یک روش نسبتاً جدیدی می باشد که برای تعیین استراتژی و حسابداری مدیریتی می باشد. در یک تلاش برای انتقال فرایند به جلو، ما نه با استراتژی و نه با حسابداری شروع می کنیم، بلکه با ایده ی مدیریت شروع می کنیم.

#### مدیریت

اعتقاد بر این باور که امکان فراهم کردن بررسی قطعی مدیریت در متن یک مقاله ای این چنین وجود دارد، نابجا می باشد. به عنوان یک نتیجه، ما فقط با یک جنبه ی ویژه و خاص مدیریت به نام مدیریت به صورت مجموعه ای فعالیت ها در نظر گرفته شده اند که با هدف اجرای اهداف خاص دنبال می شود. به جای بررسی تعریف شرح مختصر فعالیت ها که ممکن است شامل مدیریت به صورت یک روش باشد، توجه ما بر موسسات مشابه یا همفکر مدیریت می باشد. در متون مکاتب تجاری و مدیریتی مشابه با روش تشکیل اصطلاح «مدیریت» با انواع مختلفی از صنایع آشنا می شویم که تعداد آنها در سالهای گذشته به سرعت افزایش یافته است. روش های پایه گذاری شده برای مدیریت مانند مدیریت تولید، مدیریت شخصی و مدیریت بازاریابی به وسیله ی چنین روش هایی مانند مدیریت کیفیت، تامین مدیریت متوالی، مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش اجرا شده است. در اکثر موارد، این متغیرهای جدید، کم گسترده تر از متغیرهای قبلی می باشند، اگرچه ضرورتاً اهمیت کمتر در عمل وجود ندارد.

در سالهای اخیر، SMA به خاطر در ذهن متصر ساختن این روش های مختلف برای مدیریت به صورت موارد مربوط به یکدیگر از طریق مکانیسم زنجیره ی ارزش عادی می باشد. در حسابداری مدیریتی، روش شناسی مدیریت بر اساس فعالیت کاپلان و کوپر به دلیل کمک به تضمین این اعتماد توسعه یافته بود که عملکردهای مدیریتی مختلف شامل ایجاد ارزش و فعالیت ها می باشد که به روش های کارآمد انجام گرفت. با این وجود، در عمل معرفی افرادی می باشد که در مقابل چنین مقدمه چینی هایی مقاومت می کنند.

بسیاری مواقع آنچه که در افکار مدیریتی معاصر نادیده گرفته می شود، مانند این می باشد که بسیاری از این روش های مدیریتی، به ویژه روش هایی که مدت هاست پایه گذاری شده اند، قابلیت حفظ روش بارز در شرکت را از خود نشان داده است.

در ظاهر مدیریت مالی، به موازات دیگر رقیبان مانند مدیریت بازاریابی و مدیریت منابع انسانی جزو گروه حسابداری می باشد. در یک مجموعه ای از مقالات انتشار یافته در اواسط دهه ی ۱۹۸۰٪ آرمسترانگ، تسلط مدیریت مالی و به طور قابل ملاحظه ای حسابداری مدیریتی در انگلستان را بیان کرد. اساس این کار، بررسی رقابت حرفه ای برای تسلط سازمانی به وسیله ی لارسون بود که زمینه های مدیریتی را به عنوان فضایی برای رقابت بهتر مشخص کرد که امکان به خطر انداختن جستجوی روش مدیریت کارآمد دارد. چنین دیدگاه هایی موارد مربوط به مینتزبرگ را کامل می کند که بررسی ۱۹۷۶ از کار مدیریتی نیز به بسیاری از نگرانی ها با نفوذ شخصی توجه می کند. چنین دیدگاه هایی، امکان درک بهتر وجود مستمر روش های مدیریتی را فراهم می کند.

#### استراتژی

در متن SMA، بیشترین شرکت کنندگان به وسیله ی بحث روش های اصطلاح استراتژی شروع می کنند. به طور مثال، ویلسون (۱۹۹۵)، لرد (۱۹۹۶) و اخیراً تالیس (۲۰۱۰) مانند مدیریت (یا SMA مورد نیاز) طبیعی است تا باور کنیم که می تواند امکان فراهم کردن تعریف استراتژی وجود داشته باشد. با این وجود، توافق قابل ملاحظه ای وجود دارد که استراتژی باید با اهدافی بررسی شود که به طور موفقیت آمیزی تحقق یافته است. در مورد مفهوم دقیق استراتژی، اینطور می باشد که چگونه ممکن است دشمن دفاع کند. چندلر، یکی از نظریه پردازان استراتژی راجع به

«اتخاذ مسیرهای فعالیت و اختصاص ضرورت منابع برای بدست آوردن اهداف» صحبت کرد. با نزدیک شدن به زمینه ی SMA در بررسی پورتر از استراتژی، همانطور که گونه شناسی استراتژی های مزیت رقابتی آشکار می باشد، پیشنهاداتی در مورد اینکه چگونه یک شرکت باید عملکرد را بهتر از رقیب تنظیم کند، ارائه شده است: مدیریت هزینه، تفاوت گذاری محصول.

بررسی فعلی بر اساس منابع استراتژی، بر توسعه و به کارگیری مجموعه ای از منابع سازمان دهی در چنین روشی به صورت بهترین رقیبان در بازار توجه می کند. بررسی رایج استراتژی این می باشد که از همه مهمتر، نوع سازمان دهی را موجب می شود. این بررسی به این نکته توجه می کند که وقتی چیزی به عنوان استراتژیکی طراحی می شود، از این رو بسیار حساس می باشد. وقتی تعریف شد، استراتژی به وسیله ی موقعیت های مدیریتی سطح متوسط و سطح بالا اجرا می شود که مسئول اجرای واقعی اهداف می باشد. همانطور که در پاراگراف قبلی مشاهده کردید، اغلب استراتژی موردی شده است که یک روش خاص برای مدیریت مانند مدیریت بازاریابی یا مدیریت مالی، این فرایند اجرایی را شکل می دهد. این روش در متن حسابداری مدیریتی در مورد سیستم های کنترل بودجه ای توضیح داده شده است. در اواخر دهه ی ۱۹۷۰، بررسی استراتژی به وسیله ی مینتزبرگ توضیح داده شده بود که اینطور بحث می کرد که شکل استراتژی به صورت استراتژی مورد نظر به بهترین شکل توصیف شده بود.

او اینطور بحث کرد که در عمل، تعیین استراتژی به صورت پیدایش از سطوح پایین تر در سازمان دهی معمول شده بود، بنابراین استراتژی ناگهانی نامیده شد. در نتیجه، در جائیکه استراتژی در عمل تکامل می یابد، به صورت دقیق ترین استراتژی تشخیص داده شده طراحی می شود. مینتزبرگ و همکارانش اینطور بحث نمی کردند که مدیران ارشد در عمل بخواهند ساختارهایشان را به جای هرگونه استراتژی که باید به صورت یک فرایند درک شود، وضع کنند. این کار، عواقب تغییر عملکرد استراتژی از اختصارات انحصاری مدیران ارشد در کل ساختار مدیریتی داشت. مفهوم اصلی این افکار بررسی استراتژی این می باشد که برای ادامه موقعیت در ارتباط با عملکردهای مختلف مدیریتی مشکل تر می باشد. اگر اکثر مدیران برای ایجاد یک سهم فعال در فرایند استراتژی اجازه داشته باشند، انگیزه ی کمتری برای فکر کردن در اصطلاحات مدیریتی وجود دارد، بنابراین تضعیف (تحلیل) فعالیت مدیریتی به عنوان یک فرایند رقابتی برای تسلط سازمانی از زمان ایجاد یک استراتژی کارآمد، با وجود مستمر مدیریت، خصمانه می باشد. اساس برای اجرای استراتژی موفقیت آمیز، همکاری به جای رقابت، همکاری بین عملکردهای مختلف مدیریتی به جای رقابت بین عملکردی برای برتری می باشد.

اینطور بیان نمی شود که همه ی مدیران به تاخیر فعالیت شان از پروژه های شغلی شخصی در بسیاری موارد در مورد تسلط عملکردی، با امید به کمک گرفتن از همکاران تمایل نشان می دهند. چنین انگیزه هایی ممکن است برخی از مقیاس ها را به وسیله ی پاداش دادن به افرادی که وقت خودشان را برای توافق عمودی مورد نیاز به صورت آشکار ساختن در همکاری اختصاص می دهند، کنترل شده باشند. این طرح به تنهایی، حداقل به صورت تئوری، در متن حسابداری مدیریتی در بافت چالش کنترل مدیریتی به خوبی درک می شود.

از زمان اواخر دهه ی ۱۹۷۰، اصطلاح مدیریت استراتژیکی به طور قابل ملاحظه و به طور گسترده در متن استراتژی آشکار شده است. این اصطلاح در همان زمان انجام گرفته است. چون آنچه که معمولاً به صورت استراتژی طراحی شده بود، در جهت توصیف شده در بالا تکامل یافته است و ممکن است در یک مفهوم وسیع تر از استراتژی تعریف شود. در این روش، حوزه ی مدیریت استراتژیکی ممکن است به صورت حوزه ی استراتژی قبل تصور شده باشد و متعاقباً باعث حفظ دامنه ی وسیع تری از شرکت کننده های سازمانی می شود. این ایجاد دموکراسی فرایند مدیریت استراتژیکی به وسیله ی یک عملکرد انجام گرفته است، حتی یک روش میان عملکردی برای چالش مدیریت می باشد که در نهایت هیچ جایی برای اختیارات و به دنبال آن تسلط سازمانی ندارد. در این ارتباط، جالب است که این نکته توجه کنیم که اصطلاح مدیریت استراتژیکی چیزی نیست که به طور گسترده با کار در زمینه ی SMA به کار گرفته شده باشد.

### حسابداری

در متن SMA، اصطلاح SMA به حسابداری داخلی یا مدیریتی اشاره می کند که با اقدامات لازم برای اطلاعات حسابداری در مدیریت برای یک دامنه ای از اهداف بررسی می شود، هزینه یابی هزینه، عملکرد مدیریت مالی را با ضرورت اطلاعات برای ارزیابی سهام و اهداف مشابه فراهم کرده است. حسابداری مدیریت به صورت یک توسعه ی اخیر، دامنه ی وسیع تری از اطلاعات را برای بسیاری از عملکردهای مدیریتی فراهم می کند. علاوه بر آن، اطلاعات کنترل مدیریتی، شامل معاملات داخلی، محاسبات عملکرد شرکت و مزایای مدیریتی می باشد. شکلی که چنین اطلاعاتی در آن انجام گرفته است، کیفی می باشد، در حالی که در مورد

اطلاعات کنترل مدیریتی، این موضوع آشکار می باشد. در کل حسابداری، سهام بسیار زیاد در تجارتی که ممکن است حسابداری مدیریتی قدیمی را طراحی کند، می باشد. تغییر از حوزه ی استراتژی به حوزه ی مدیریت استراتژیکی همانطور که در بالا توضیح داده شد، برای حسابداری مدیریتی و همه ی کسانی که به آن عمل می کنند، اهمیت دارد. فرایند مدیریتی استراتژی سازمانی به مفهوم انتظارات جدید می باشد که وجود دارند. حسابداری مدیریتی، یک عامل استراتژیکی می باشد که روش چند عملکردی را برای چالش های مدیریتی کارآمد موجب می شود. ادعاهایی که روش مدیریت مالی به کار آمدترین روش برای چالش های مدیریتی مجهز می کند، اکنون کنار گذاشته شده اند. در نتیجه، نقش حسابداری مدیریتی، برای فراهم کردن اطلاعاتی می باشد که مربوط به وظیفه ی مدیریت استراتژیکی می باشد، چون همانطور که در بالا توصیف شد، در عمل ممکن است شکل گیری های بسیار مختلفی بستگی به چگونگی تصمیم گیری مدیریت های منحصر بفرد برای دنبال کردن اهداف مشترک شان، در نظر گرفته باشند.

امکان یک مفهوم متفاوت و جدید و کامل از SMA وجود دارد که خردمندانه تر از موارد معرفی شده در آغاز مقاله می باشد SMA. اکنون به صورت شرایط اطلاعات حسابداری (مدیریتی) در حمایت از فرایند مدیریت استراتژیکی قابل تشخیص می باشد. چون شکل های بسیار ممکن وجود دارد که فرایندها می تواند در عمل انجام گیرند، شکل های ممکن بسیاری وجود دارد که اطلاعات حسابداری لازم را ممکن است در نظر بگیرند. تا زمانیکه عملکرد مدیریت مالی، قادر به فراهم کردن اطلاعات مفید (یا مرتبط) در حمایت از مدیریت استراتژیکی باشد، تأثیرش کاهش می یابد. به طور قابل ملاحظه ای، قابل تصور می باشد که دیگر عملکردهای مدیریتی ممکن است قادر به فراهم کردن اطلاعات حسابداری جایگزین برای این هدف، بر اساس درک و تجربه از آنچه که حسابداری ممکن است در بر داشته باشد، می باشد. در یک حوزه ای از مدیریت استراتژیکی، هیچ اعتباری وجود ندارد که اطلاعات حسابداری مدیریتی به سادگی بر اساس استفاده در زمان قبلی پذیرفته شده باشد. در نتیجه، SMA در نظر گرفته شده به صورت مدیریت استراتژیکی در بسیاری از طرح ریزی ها وجود خواهد داشت، یک نتیجه گیری مشابه که در لانگ فیلد اسمیت به دلایل مختلفی می باشد.

### یک نگاه دقیق تر در مدیریت استراتژیکی

به هنگام معرفی روش های مختلف برای مدیریت، یک تمایز بین روش خوب تثبیت شده و معاصر در مدیریت ایجاد شده بود. روش هایی مانند مدیریت بازاریابی یا مدیریت منابع انسانی، همچنین مدیریت مالی به وسیله ی موسسان مشخص می شوند، در حالی که روش های معاصر مانند مدیریت کیفیت، مدیریت زنجیره ی توزیع یا مدیریت دانش، یک ویژگی چند رشته ای را نشان می دهد. در این ارتباط، آنها مشابه مفهوم مدیریت استراتژیکی می باشند که در بالا ذکر شده اند. یک تناسب جالب در اینجا با روش های معاصر در مدیریت با داشتن یک ارتباط مشابه با روش های قدیمی تر آشکار می باشد که در اینجا مدیریت استراتژیکی نامیده شده است که باید عملکرد استراتژی انحصاری را در بر داشته باشد.

شکل گیری روش های چند رشته ای برای مدیریت یا مدیریت استراتژیکی، به طور کلی حسابداری مدیریت معاصر ناشناخته نمانده است. توسعه های اخیر مانند مدیریت بر اساس فعالیت، مدیریت هزینه ی استاندارد یا مدیریت بر اساس ارزش که همه در طول دو دهه ی گذشته عادی بوده است، خودشان چند رشته ای می باشند. هر سه بر موضوعات مربوط به خلق ارزش و تحویل توجه می کنند، اما هر کدام آنها را به روش های متفاوتی بررسی می کنند. مدیریت بر اساس فعالیت در بهترین شکل استفاده از یک چشم انداز عملکردی در مقایسه با مدیریت هزینه ی استاندارد بررسی می شود که ناشی از الویت سازگاریافته در انتظارات ارزش گذاری شده مشتریان می باشد. مدیریت بر اساس ارزش بر پیشینه سازی خلق ارزش از چشم انداز ملی توجه می کند. هر سه به طور ضمنی دارای بُعد مدیریت استراتژیکی می باشند. بررسی دقیق تر نیز نشان می دهد که این روش های مختلف، دارای مؤلفه های مختلف دانش می باشند. توسعه های معاصر مانند مدیریت کیفیت، مدیریت زنجیره ی عرضه و مدیریت دانش نیز اکنون قسمتی از متن حسابداری مدیریتی را شکل می دهد. آنها مؤلفه های دانش را در هم ادغام می کنند که در دیگر روش های مدیریتی یافت می شوند و بر طبق تأکید استراتژیکی سازمان دهی می شوند و نهایتاً آنها را به صورت روش های مجزا سهیم می کند. تغییر حسابداری مدیریتی در طول دو دهه ی گذشته، مدیریت ارتباط مشتری به صورت روش مدیریت بازاریابی جدید پیدایش یافته است. مانند مدیریت هزینه ی استاندارد، این روش به وسیله ی نیاز برای اطمینان از این نکته شکل گرفته است که انتظارات مشتری با نقش اصلی در روشی که شرکت ها به آن عمل می کنند، سازگاری داشته باشند. نیاز به تثبیت، حفظ و تقویت ارتباطات با یک قسمت قابل ملاحظه ای از اساس مشتری به خاطر چالش تشخیص داده شده است که اگر به طور موفقیت آمیزی درک شود، می تواند عملکرد تجاری ارجح تر را تحویل دهد. حفظ مشتریان، هدف کاهش هزینه های معاملاتی مرتبط با کمیسیون دائمی مشتری مطرح می شود، در حالیکه تضمین می کند که این موارد، مشابه انتظارات در حال تغییر مشتریان می تواند اهداف مشابه با مزیت ها را برآورده سازد.



مشتریانی که در ارتباط شان با یک شرکت راضی می باشند نیز از نقش سفارتی در گروههای دوستانه خود استقبال می کنند. تشدید حسابداری این روش خاص برای مدیریت، بهتر از اصل اولیه مربوط به مشتری معرفی نمی شود . با استقبال از همه ی روش های دیدگاه های جدید در این روش آنچه که کاپلان به عنوان پایه گذاری چالش اصلی در طرفداری از حسابداری مدیریتی در مقاله بررسی حسابداری در سال ۱۹۸۳ معرفی کرده بود. این چالش به طور موفقیت آمیزی برآورد شده است و حسابداری مدیریتی از زمان مداخله ی کاپلان تغییر یافته است SMA. بررسی شده به عنوان حسابداری برای مدیریت استراتژیکی، فرصتی را برای حسابداری مدیریتی، محدودیت های شمارشی قدیمی اش را فراهم می کند .