

Spis treści

Przedmowa	9
Podziękowania	12
Część 1. Podstawy rachunku kosztów działań sterowanego czasem . . .	15
ROZDZIAŁ 1. Ewolucja rachunku kosztów działań sterowanego czasem. Wprowadzenie	17
Krótka historia rachunku kosztów działań	18
Pułapki rachunku kosztów działań	19
Rachunek kosztów działań sterowany czasem: eleganckie i trafniejsze podejście	21
Równania czasowe	27
Aktualizacja modelu	29
Nośniki czasu trwania w TDABC: „stare wino w nowych bukłakach?”	30
Podsumowanie	31
ROZDZIAŁ 2. Szacowanie czasu trwania procesów. Rola równań czasowych	34
Szacowanie czasochłonności	36
Równania czasowe	37
Studium przypadku firmy Wilson-Mohr	40
Transakcja jako jednostka analizy	44
Budowanie równań czasowych	44
Przypisywanie kosztów bezpośrednio na podstawie udziału zużywanego czasu	46
Podsumowanie	48
ROZDZIAŁ 3. Jednostkowy koszt zdolności produkcyjnych. Kwestie praktyczne	50
Szacowanie całkowitych kosztów wydziałowych	51
Koszty wyposażenia: amortyzacja według kosztu odtworzenia i koszt kapitału	51
Wydziały czy procesy?	57
Szacowanie praktycznej zdolności produkcyjnej	60
Miesięczne koszty rzeczywiste a koszty budżetowane	68
Podsumowanie	70
ROZDZIAŁ 4. Wdrażanie modelu ABC sterowanego czasem. Rozpoczęcie projektu	72
Faza I: przygotowania	72
Faza II: zdefiniowanie danych, określenie ich dostępności oraz wstępna analiza	74
Faza III: skonstruowanie modelu pilotażowego	78
Faza IV: wdrożenie modelu w całym przedsiębiorstwie	82
Porównanie sterowanego czasem i konwencjonalnego modelu ABC	83
Podsumowanie	85

ROZDZIAŁ 5. Analiza scenariuszy i budżetowanie działań. Prognozowanie zapotrzebowania na zasoby	87
Przekształcanie kosztów stałych na zmienne	88
Studium przypadku firmy Sippican Corporation	89
Analiza scenariuszy	95
Budżetowanie kosztów działań	97
Budżetowanie zasobów uznaniowych.	104
Podsumowanie	104
 ROZDZIAŁ 6. Przyspieszone modelowanie zysków. Tworzenie nowej analizy due-diligence na potrzeby fuzji i przejęć	 105
Przesłanki przyspieszonego modelowania zysków w trakcie analizy due-diligence	105
Studium przypadku nr 1: przyspieszone modelowanie zysków w firmie Pioneer Controls. . .	107
Studium przypadku nr 2: przyspieszone modelowanie zysków sprawdzone w firmie Fairmont Company	109
Studium przypadku nr 3: wyprzedzanie konkurencji przez firmę Wayland.	112
Ogólne zasady analizy due-diligence na podstawie modelu TDABC	114
Podsumowanie	116
 ROZDZIAŁ 7. Zwiększanie zakresu ulepszeń procesów biznesowych. Nowe zastosowania modelu ABC sterowanego czasem	 117
Rozwinięcie koncepcji lean management	117
Trzy podstawowe zasady	118
Zarządzanie łańcuchem dostaw	126
Benchmarking	133
Podsumowanie	138
 Część 2. Rachunek kosztów działań sterowany czasem w praktyce	 139
 ROZDZIAŁ 8. Kemps LLC. Wielość produktów, kanałów dystrybucji i klientów.	 141
Historia i przesłanki wprowadzenia TDABC.	141
Projekt rachunku	143
Co się nie powiodło?	148
Korzyści krótkoterminowe	149
Podsumowanie	151
 ROZDZIAŁ 9. Sanac Logistics. Uchwycenie złożoności procesów logistycznych w równaniach czasowych	 153
Strategia w walce z konkurencją	153
Ewolucja rynku	154
Niepowodzenie konwencjonalnego modelu ABC w firmie	155
Opracowywanie równań czasowych.	157
Wnioski i podjęte działania	162
Efekty	163
Podsumowanie	164
 ROZDZIAŁ 10. Compton Financial. Zastosowanie TDABC w celu restrukturyzacji zysków.	 165
Innowacje w zakresie kalkulacji kosztów	165
System analizy rentowności	166

Wdrożenie SAR	168
Sterowane czasem modelowanie usług informatycznych i telefonicznych centrów zgłoszenio- wych	170
Wdrożenie systemu	175
Co się nie powiodło?	176
Wydajność i użytkowanie systemu	176
Podsumowanie	178
ROZDZIAŁ 11. ATB Financial. Wzrost w parze z zyskami	180
Budowa modelu dla przedsiębiorstwa	183
Co się nie powiodło?	185
Główne wnioski	186
Efekty	188
Podsumowanie	189
ROZDZIAŁ 12. Oddział Citigroup Technology Infrastructure. Finansowe strategie zarządzania technologią informacyjną jako biznesem w biznesie	191
Cykl zarządzania finansami oddziału CTI	192
Po co tworzyć system mierzenia wyników i zarządzania nimi?	193
Wyniki	196
Wyzwania związane z wdrażaniem	197
Podsumowanie	198
ROZDZIAŁ 13. Grupa klientów prywatnych firmy Global Insurance. Prognozowanie wielkości zatrudnienia kluczowych pracowników	200
Organizacja projektu systemu zarządzania zasobami i zatrudnieniem	203
Proces wdrażania systemu.	206
Wyzwania związane z wdrażaniem	207
Podsumowanie	208
ROZDZIAŁ 14. Uniwersytet Stanowy Jackson. Wprowadzanie koncepcji biznesowych do edu- kacji	209
Budowa modelu ABC sterowanego czasem	211
Pierwsze wyzwania	212
Wdrożenie.	213
Propozycje działań	215
Ograniczenia we wdrażaniu	217
Pierwsze działania przynoszące wartość	218
Podsumowanie	219
ZAŁĄCZNIK A. Przekształcanie nierentownych klientów w rentownych	221
Przekształcanie relacji z klientami	223
ZAŁĄCZNIK B. Odpowiedzi na często zadawane pytania	226
INDEKS	233