

مالی برای مدیران غیر مالی

تالیف

دکتر محمد ایمانی بزندق

عضو هیات علمی، دانشگاه ارومیه

سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی

۱۳۹۲

سرشناسه	: ایمانی برندق، محمد
عنوان و نام پدیدآور	: مالی برای مدیران غیر مالی / تألیف محمد ایمانی برندق.
مشخصات نشر	: تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۹۲
مشخصات ظاهری	: ۲۹۶ص: مصور.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۲-۴۷۴-۰
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
موضوع	: حسابرسی
موضوع	: صورت مالی مالی
موضوع	: گزارش های حسابرسی
موضوع	: مدیریت - حسابرسی
شناسه افزوده	: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۲، ۹۲۰۶۶۷ HJ
رده بندی دیویی	: ۶۵۷/۴۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۲۲۴۷۶۹

مالی برای مدیران غیر مالی

تألیف: دکتر محمد ایمانی برندق

ناشر: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی واحد زنجان

چاپ: اول- ۱۳۹۲

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۰۵۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۲-۴۷۴-۰

این اثر، مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه نماید مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.



سازمان انتشارات

نشانی سازمان انتشارات: تهران - خیابان انقلاب اسلامی - خیابان قهررازی - خیابان شهدای ژاندارمری - پلاک ۷۲، تلفن: ۶۶۹۵۲۹۴۸

مرکز پخش:

خیابان انقلاب - بین فلسطین و چهارراه ولیعصر - جنب مؤسسه نمایشگاه های فرهنگی ایران - تلفن: ۶- ۶۶۱۸۷۶۲۵

پایگاه اطلاع رسانی: www.isba.ir پست الکترونیکی: info@isba.ir فروشگاه اینترنتی: www.Jdbookfair.com

فهرست

عنوان	صفحه
پیش گفتار.....	۱۱
فصل اول: اهمیت اطلاعات مالی و مفاهیم اولیه.....	۱۵
نقش اداره مالی.....	۲۰
شاخه‌های تخصصی حسابداری.....	۲۵
فصل دوم: ساختار و روابط متقابل صورت‌های مالی.....	۲۹
مقدمه.....	۳۰
جدول حسابها.....	۳۱
دفتر کل عمومی - تراز حسابها.....	۳۲
بدهکار یا بستانکار.....	۳۴
حسابداری تعهدی در برابر نقدی.....	۳۶
نگاهی ساده به گزارش‌ها یا صورت‌های مالی.....	۳۸
خلاصه.....	۴۵
فصل سوم: ترازنامه: مالکیت و تعهدات.....	۴۷
مقدمه.....	۴۸
وزنه دارایی‌ها.....	۵۰
وزنه بدهی‌ها.....	۵۴
بدهی‌های جاری (بازپرداخت آن خیلی مهم است).....	۵۴
بدهی بلندمدت و حصه جاری آن.....	۵۶
سرمایه یا حقوق صاحبان سهام.....	۵۷
خلاصه.....	۵۹
فصل چهارم: صورت حساب سود و زیان.....	۶۱
مقدمه.....	۶۲
خلاصه.....	۷۰

فصل پنجم: سود در برابر نقد.....	۷۱
مقدمه.....	۷۲
چرخه گردش وجوه نقدی.....	۷۳
سودخالص در مقایسه باگردش نقد خالص در گزارشات مالی.....	۷۷
فصل ششم: صورت گردش وجوه نقد.....	۸۱
مقدمه.....	۸۲
روش تهیه گردش وجه نقد.....	۸۳
وجه نقد حاصل از فعالیت‌های عملیاتی (اداره شرکت).....	۸۶
وجه نقد برای سرمایه گذاری (راه اندازی شرکت).....	۹۰
وجه نقد حاصله از تامین مالی.....	۹۱
گردش نقد خالص.....	۹۳
خلاصه.....	۹۵
فصل هفتم: فاکتورهای عملیاتی مهم راهی برای یافتن اطلاعات «مخفی».....	۹۷
مقدمه.....	۹۸
فاکتورهای عملیاتی مهم (CPFها) کدامند؟.....	۹۹
معیارهای وضعیت مالی.....	۱۰۰
مقیاس‌های سودآوری.....	۱۰۳
معیارهای اهرم مالی.....	۱۰۴
مقیاسهای بهره‌وری.....	۱۰۷
پشتوانه سفارشات شرکت.....	۱۰۷
گزارش روند (استفاده از گذشته برای پیش‌بینی آینده).....	۱۰۸
خلاصه.....	۱۱۳
فصل هشتم: برنامه و بودجه‌ریزی: خلق مرحله به مرحله آینده‌ای که می‌خواهید.....	۱۱۵
مقدمه.....	۱۱۶
برنامه‌ریزی استراتژیک درمقایسه با عملیاتی.....	۱۱۷
اهداف بلند مدت (مسیری به سمت مأموریت).....	۱۲۰
مراحل و اهداف کوتاه مدت (طرح عملیاتی).....	۱۲۱
بودجه ریزی.....	۱۲۳
چگونه درآمد را بودجه‌بندی کنیم؟.....	۱۲۵

۱۲۶	هزینه‌های بودجه‌بندی-فهم روابطی که هزینه موثرند
۱۲۹	بودجه انعطاف پذیر
۱۳۱	گزارشگری واریانس و اقدامات مربوطه
۱۳۳	خلاصه
۱۳۵	فصل نهم: حسابداری صنعتی
۱۳۶	مقدمه
۱۳۷	هدف حسابداری صنعتی
۱۳۸	انواع هزینه‌ایی
۱۴۷	خلاصه
۱۴۹	فصل دهم: حسابرسي
۱۵۰	مقدمه
۱۵۲	نقش اصلی حرفه حسابرسي
۱۵۲	انواع حسابرسي
۱۵۴	گزارش حسابرسي
۱۵۵	مسئولیت حسابرسان در برابر صاحبکاران
۱۵۵	مدیران و حسابرسان
۱۵۶	برخی چالش‌هایی پیش و روی حسابرسان
۱۶۵	خلاصه
۱۶۷	فصل یازدهم: حسابداری مدیریت
۱۶۸	مقدمه
۱۶۹	ماهیت نظام حسابداری مدیریت
۱۷۰	ویژگی‌های کیفی اطلاعات حسابداری مدیریت
۱۷۱	مفاهیم حسابداری مدیریت
۱۷۲	نقش اطلاعات حسابداری مدیریت در تصمیم‌گیری
۱۷۳	فنون حسابداری مدیریت
۱۸۴	خلاصه
۱۸۵	فصل دوازدهم
۲۰۵	منابع

پیش گفتار

سپاس مرحدای بزرگ، که توفیق کتابت این مجموعه را به اینجانب عطا فرمود تا بتوانم حاصل تجربه چندین ساله آموزش حسابداری دردانشگاهها، مؤسسات آموزشی و فعالیت حرفه‌ای را در اختیار تمامی عزیزان علاقه‌مند به فراگیری مباحث مالی، به ویژه مدیران زحمتکش این مرز و بوم قرار دهم. شایان ذکر است که مدیران زیادی در کشورمان وجود دارند که روز و شب، تلاش‌های طاقت فرسایی را در پیشبرد اهداف سازمانی انجام می‌دهند. ممکن است برخی از آنها با مباحث مالی که نقش اساسی در دیبای امروزی دارند، آشنایی کافی نداشته باشند. از آن جهت ممکن است نتوانند آن چنان که باید و شاید، از منابع مالی شرکت به طور بهینه استفاده نمایند. البته ممکن است مشاوران مالی مجرب داشته باشند ولی اگر خودشان با مفاهیم مالی آشنایی کافی داشته باشند، کاراتر عمل خواهند نمود. این کتاب که مبانی اساسی آن برگرفته از چند کتاب خارجی و تجربیات حرفه‌ای و آموزشی نگانده است بطور ساده مباحث مالی را در حد ممکن بیان کرده تا نقشی در گسترش و اعتلای فرهنگ مالی در بین مدیران داشته باشد. آن تاحدی به زبان مدیران و متخصصان غیر مالی نگاشته شده و ابزاری مناسب برای مدیران غیر مالی در درک زبان مالی است تا اصطلاحات مالی برای آنها، قابل فهم گردد.

اینجانب از سال ۷۴ (سال دوم کارشناسی حسابداری دانشگاه صنعت نفت) کار حرفه‌ای خود را با حسابرسی شروع نمودم و از آن زمان تاکنون (۹۲) که هیات علمی دانشگاه می‌باشم با این رشته به صورت آکادمیک و حرفه‌ای زندگی کرده و همه نوع کار را در این حرفه تا حدی تجربه نموده‌ام. کمک حسابرسی که کارش فقط حمل زونکن‌های مالی با سابقه ۴۰ ساله که با ماسک همراه بوده (به خاطر گرد و خاک بیشتر) و کار دیگرش جمع و تفریق ارقام مالی و یا احیاناً جمع تفریق شماره سریالهای اسناد، حسابرسی اعتبارات اسنادی، حسابرسی مالی، حسابرسی عملیاتی در شرکتهای مختلفی چون صنعت خودرو، سرمایه‌گذاریها، صنایع غذایی و غیره، مشاور هیات مدیره شرکتها، کارگزاری و خرید و فروش سهام، مشاوره سرمایه‌گذاری سهام، تدریس در مقاطع مختلف دانشگاهی (تبریز، تهران، ارومیه، شاهد، ایلام، اسلامی کار، پیام نور و آزاد)، برگزاری دوره‌های مختلف مالی بویژه حسابداری مدیریت برای مدیران و کارمندان شرکتهای مختلف، تالیف کتب

مالی، ارائه مقاله در کنفرانسها و مجلات داخلی و خارجی بوده است. البته، نمی‌خواهم بگویم که تجربه زیادی دارم. زیرا من همچنان دانشجوی این حرفه بوده و خواهم ماند بلکه منظورم آنست که اینجانب این موضوعات را لمس نموده و درد را از نزدیک حس کرده‌ام که به نمونه‌ای اشاره می‌کنم: امروزه همه می‌دانند که حسابرسان برای کشف تقلب، دزدی، می‌گیری و غیره به شرکتها نمی‌آیند. آنها به شرکت می‌آیند تا به مدیران کمک کنند. آنها آمده‌اند تا اگر انحرافی از اصولی که حسابدار شرکت خواسته یا ناخواسته مرتکب شده را روشن کرده و ضعف‌ها و نقایص را گوشزد نمایند. حتی امروزه خیلی‌ها بر این باورند که وجود حسابرسی بمنزله بیمه‌ای برای شرکت است و حتی بعضی‌ها آن را فراتر از بیمه تلقی می‌کنند. برای مثال اگر فردی در شرکت بوده که بنابه دلایل خاصی، مدیر نمی‌تواند اشتباهات و تخلفات وی را به زبان بیاورد (این وضعیت در جهان سوم کمتر نیست برای مثال فرض کنید که آن کارمند از فامیلهای همسر مدیره یا از جناح حاکمیت باشد) از آنجائیکه حسابرس فردی مستقل بوده به راحتی می‌تواند این موضوع را که مدیر عاجز از بیان آن بوده بیان نماید. حال با این حسابرسان چه برخوردی می‌شود؟ آمدن آنها، به فال نیک نگرفته و بجای استفاده موثر، آرزوی رفتن آنها را داریم. آرزوی از دست رفتن فرصت گرانبها، یا اینکه در ارائه اطلاعات درخواستی آنان سهل انگاری می‌کنیم و غیره. دلیل این عمل به عدم دانستن فلسفه وجودی آنان از طرف مدیران غیرمالی هست البته کمی هم به حسابرسان نیز برمی‌گردد که اعتماد آنها را به خود جلب نکرده‌اند. حال چه می‌شود اگر حسابرس قبل از حسابرسی با تمامی مدیران و کارمندان یک جلسه دوستانه‌ای داشته باشد.

در کل می‌توان گفت که خیلی از ناهنجاریهای این رشته به عدم فهم یا اطلاعات کم مدیران غیرمالی از آن برمی‌گردد. مدیرانی که در کشورهای جهان سوم از مشتریان اجباری حسابداری بوده چرا که اگر الزامات خاصی برای آنها از قبیل مالیاتی و غیره نباشد شاید به مباحث مالی محل نمی‌گذاشتند. البته رسانه‌ها نیز در این زمینه بی‌گناه نیستند. سریالی را به یاد دارم که فردی که کارش درست نمودن آگروز ماشین بوده پس از منتقل شدن به تهران که همه چیزش را از دست می‌دهد حسابدار شرکتی می‌شود. بدتر از آن، این بود که بعد از اینکه وی از شرکت می‌رود داماد وی که از نظر اخلاقی نیز می‌لنگید جای پدر زن را در پست حسابداری می‌گیرد. حال فکر می‌کنم دلیل جمع آوری این مجموعه بیان شد. امیدوارم با اینکار هم به رشته مورد پسندم که به نوعی درد دنیا جایگاه خاصی دارد کمکی کرده و کمک حال مدیران غیر مالی عزیز در این راستا باشم.

فصل اول به مفاهیم اولیه و اهمیت مالی می‌پردازد. فصول دوم تا ششم، گزارشات مالی مهم و اساسی را در بر می‌گیرد. فصل هفتم بیانگر اطلاعات مخفی شرکتها بوده که دارای تحلیل ویژه‌ای هستند. هدف این فصل، آگاهی از نحوه دستیابی به اطلاعات مخفی از طریق گزارشات و فهمیدن محتویاتی است که این گزارشات مالی به شما می‌گویند. فصل هشتم، برنامه و بودجه ریزی و فصل نهم، به حسابداری صنعتی می‌پردازد. که هدفش، آگاهی مدیران از هزینه واقعی محصولات یا خدمات شرکت است تا آنها بتوانند محصولات و خدمات سودآور خود را شناخته و بر آن اساس تصمیم‌گیری نمایند. فصل دهم و یازدهم به ترتیب، به حسابرسی و حسابداری مدیریت پرداخته و فصل سیزدهم مثالهایی را حل می‌نماید.

در نهایت امید می‌رود که اساتید محترم، مدیران گرامی، دانشجویان عزیز و سایر عزیزانی که کتاب را مطالعه می‌نمایند، ما را با پیشنهادات ارزشمند خود بهره‌مند نمایند. در ضمن، محتوی این کتاب علاوه بر اینکه دارای مطالب کاربردی برای مدیران هست می‌تواند فهم ساده‌ای از حسابداری برای دانشجویان ترم‌های اولیه حسابداری، مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع بوده و می‌تواند جز منابع درسی دوره‌های MBA هم باشد. در این مسیر بر خود لازم می‌بینم که از تمامی عزیزانی که مرا در گردآوری این مجموعه یاری نمودند بویژه همسر که زحمت ویرایش آنرا کشیدند کمال تشکر نمایم.

در نهایت لازم به ذکر است پیش از این کتاب‌هایی چون (اصول حسابداری (۱)، اصول حسابداری (۲)، زبان تخصصی حسابداری، دیکشنری سه‌زبانه (انگلیسی ترکی و فارسی) حسابداری، حسابداری مالیاتی، سیستم اطلاعاتی حسابداری و تحلیلی بر آزمون‌های کارشناسی ارشد از طریق دانشگاه‌های ارومیه و زنجان منتشر شده است.

دکتر محمد امانی برندق

Imani_barandagh@yahoo.com

مقدمه

باور عمومی بر این است که محیط تجاری امروزی، نسبت به قبل خشن تر شده و تغییرات زیادی را به خود گرفته که نسل‌های بعدی نیز از این قاعده مستثنی نخواهند بود. هر چه شرکت‌ها به سوی جهانی شدن و تخصصی‌گرایی پیش می‌روند، عرصه رقابت سخت‌تر شده و به دنبال آن، فرآیند کسب سود مشکل‌تر می‌شود. در چنین وضعیتی، تولید محصول، ایجاد کار خوب و استفاده از مزایای نوآوری برای یک مدت طولانی بدون رقابت جدی، سخت‌تر می‌شود. خلاصه اینکه، این دنیا آنقدر تغییر نموده که، آنچه برای والدین ما مناسب بوده و برای آنها زندگی ایده آل به شمار می‌رفت، امروزه برای ما کافی نیست. اگر شما با اطلاعات کنونی به چندین سال قبل برگردید متوجه می‌شوید که فرصت‌های بی نظیری برای ایجاد ثروت، تولید، شرکت و خوشبختی جدید وجود دارد برای اجداد ما هم همینطور. یعنی اگر آنها به چند دهه قبل خود می‌رفتند فرصت‌های خوبی داشتند که هم برای آنان و هم برای ما، با سرعت زیاد از دست رفت.^۱ با ذکر این قصه، می‌خواهم بپرسم که شما در این باره چه کار می‌توانید بکنید؟ البته پاسخ روشن است زیرا اگرچه نمی‌توان درباره زمان کار زیادی کرد ولی درباره نحوه آماده سازی برای رویا رویی با آن، کارهای زیادی می‌توان انجام داد که تا حدی این کتاب به دنبالش است. اداره شرکت در دنیایی که صحبتش شد، براحتی نخواهد بود شرکت‌هایی که بودجه بیست ساله خود را ریخته و می‌دانند که رقبایشان در سال‌های آتی چه محصولی به نمایش خواهند گذاشت و به عبارتی حرکت مهره شطرنج آنها را می‌دانند و چگونگی رقابت خود را در آن زمان نیز آماده کرده اند. لذا با اطلاع از چنین وضعیتی باید از تمامی ابزارهای لازم، کمک گرفت.

۱- این وضعیت برای تمامی نسل‌ها بوده و نمی‌توان گفت که فقط در زمانه ما فرصت‌های دیروز از دست رفته است. لذا اینکه اکنون زمان چالش برانگیزتری است، درست نیست.