

حسابداری برای مدیران

تألیف و ترجمه

دکتر زهرا سیاتر دانی
استادیار دانشگاه علوم اقتصادی

دکتر محمدرضا نیک بخت
دانشیار دانشگاه تهران



کتاب‌مهربان

Mehraban Book

سرشناسه	: نیک‌بخت، محمدرضا، ۱۳۳۵ -
عنوان و نام پدیدآور	: حسابداری برای مدیران/تألیف و ترجمه محمدرضا نیک‌بخت، زهرا دیانتی‌دیلیمی.
مشخصات نشر	: تهران: موسسه کتاب مهربان نشر، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	: ۵۹۶ ص: جدول، نمودار.
	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۳۱۷-۴۶-۴
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۵۹۵]-۵۹۶
موضوع	: حسابداری مدیریت -- راهنمای آموزشی (عالی)
	: حسابداری مدیریت -- آزمون‌ها و تمرین‌ها (عالی)
شناسه اود	: دیانتی‌دیلیمی، زهرا، ۱۳۵۹ -
رده بندی نسوه	: ۱۳۹۳ ج ۵ HF ۵۶۵۷/۴۱
رده بندی دیویی	: ۶۵۱.۱۵۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۱۳۸۰

عنوان: حسابداری برای مدیران
مولفان: دکتر محمدرضا نیک‌بخت، دکتر زهرا دیانتی‌دیلیمی
ناشر: موسسه کتاب مهربان نشر
صفحه‌آرا: حسین احمدی
طراح: وحید ثابتی
چاپ: اول تابستان ۱۳۹۳
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۳۱۷-۴۶-۴
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

www.MehrabanPub.com

www.KetabeMehraban.com

Email: info@mehrabanshop.com

نشانی: تهران، خ انقلاب، خ ۱۲ فروردین، خ لیافی نژاد، پلاک ۱۸۹، تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵-۶ فکس: ۶۶۴۸۳۱۴۵

«کلیه حقوق چاپ و نشر محفوظ و متعلق به ناشر است»

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

به نام خالق هستی بخش

پیش‌گفتار

مدیریت منابع، در دنیای پررقابت امروزی نقش حیاتی در زندگی و موفقیت اشخاص حقیقی و حقوقی ایفا می‌کند. صنایع مختلفی در خصوص اینکه چه منابعی، در کجا و چگونه سرمایه‌گذاری شوند یا به مصرف برسانند، ملزم به داشتن دانش مالی کافی است و کلید دستیابی به دانش مالی، آشنایی با حسابداری و مفاهیم اصلی آن است.

از آنجا که برخی از مدیران سعی در رشد واحدهای اقتصادی کشور، دارای تخصص‌های غیر حسابداری و مالی هستند، نگارش کتابی که بتواند مفاهیم اصلی مورد نیاز این دسته از مدیران را به زبان ساده بیان نماید، بسیار ضروری احساس می‌شود. این کتاب حاضر، به هدف تامین نیاز مدیران غیرحسابدار به رشته تالیف درآمده است و با توجه به پرستش کردن سرفصلهای مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی برای درس "حسابداری برای مدیران" می‌تواند به عنوان منبع درسی مقاطع کارشناسی ارشد رشته‌های دانشگاهی دارای این درس بخصوص رشته‌های مدیران اجرایی و مهندسی صنایع، مورد استفاده قرار گیرد.

نظام‌بندی این کتاب به شیوه‌ای است که ابتدا واژگان حسابداری و مفاهیم و مفروضات آن تعریف می‌شود. سپس انواع صورتهای مالی و یکایک عناصر مندرج در این صورتهای مالی تعریف و تشریح می‌شوند. آنگاه نحوه تجزیه و تحلیل صورتهای مالی واقعی شرکتها پرداخته شده در بورس اوراق بهادار تهران، توضیح داده می‌شود تا خوانندگان محترم دانش عملی و کاربردی لازم در اینخصوص را کسب نمایند. سپس نقش حسابداران (بخصوص حسابداران مدیریت) که بازوی قوی مدیریت در شرکتهای موفق جهانی است، توضیح داده می‌شود. زیرا برخی از مدیران ایرانی متأسفانه از این تواناییهای حسابداران و نقش حمایتی آنها واقف نبوده و با محدود کردن حسابداران به کار دفتری، موفقیت‌های چشمگیری که می‌توانند با حمایت حسابداران برای واحد اقتصادی خود به ارمغان بیاورند را از دست می‌دهند.

کتاب حاضر که ماحصل سالها تجربه و تدریس تدوین کنندگان درحوزه‌های مالی و حسابداری در دانشگاه‌های مختلف کشور است، در بر دارنده مباحثی درخصوص صورتهای مالی و نحوه استفاده و نیز تجزیه و تحلیل آنها، نقش مدیریت هزینه در سازمان‌های مختلف، هزینه‌یابی و مدیریت فعالیت محور، تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش، استراتژی رقابتی رهبری هزینه و تمایز، عوامل کلیدی موفقیت در اداره سازمان‌ها، برآورد هزینه‌ها، فرایند تصمیم‌گیری، اطلاعات مربوط جهت تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان، هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، هزینه‌یابی هدف و نظیر اینها می‌باشد. در تدوین مطالب از نالهای ساده برای درک بهتر موضوعات استفاده شده و برای غنای بیشتر کتاب، متناسب هر موضوع سعی شده در صورت امکان نحوه استفاده از نرم افزارهای کامپیوتری (بخصوص اکسل) نیز شرح داده شود. از آنجا که پیشرفت در زمینه‌های علمی جز با پیشنهادات سازنده میسر نمی‌باشد. از همکاران محترم و دانشجوان عزیز خواهشمندیم اینجانبان را از پیشنهادات سازنده خود محروم نفرمایند.

السلام علیکم و الرحمتہ...

تابستان ۱۳۹۳

زهرا دیانتی دیلمی

استادیار دانشگاه علوم اقتصادی

محمد نیک‌مهر

دانشیار دانشگاه تهران

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۲۱

فصل اول - آشنایی با سیستم حسابداری و نقش حسابداران در واحد اقتصادی

۲۳

مقدمه

۲۳

ماهیت واحد اقتصادی و حسابداری

۲۴

انواع واحدهای اقتصادی از لحاظ نوع فعالیت

۲۵

انواع واحدهای اقتصادی از لحاظ نوع هدف

۲۵

انواع واحدهای اقتصادی از لحاظ نوع مالکیت

۲۷

انواع واحدهای اقتصادی از نظر تعداد مالکان

۲۹

ذینفعان واحدهای اقتصادی

۳۰

تعریف حسابداری و نقش حسابداری در واحد اقتصادی

۳۶

مشاغل حرفه ای حسابداری

۴۷

نقش حمایتی حسابداران در میان واحدهای اقتصادی

۵۰

زبان حسابداری

۵۱

واژگان کلیدی دانش حسابداری

۵۱

دارایی

۵۱

بدهی

۵۲

سرمایه

۵۳

درآمد

۵۴

هزینه

۵۴

سود

۵۵

پرسش های فصل اول

۵۹

فصل دوم - آشنایی با اصول، مفروضات و مفاهیم حسابداری

۶۱

مقدمه

۶۲

مفروضات حسابداری

۶۲

۱-فرض تفکیک شخصیت

۶۳

۲-فرض دوه مالی

۶۴

۳-فرض تداوم فعالیت

۶۴

۴-فرض واحد اندازه گیری

۶۵

اصول حسابداری

۶۵

اصل بهای تمام شده تاریخی

۶۷

اصل شناسایی در آمد

۶۹	اصل تطابق
۷۱	اصل افشای کامل
۷۱	خصوصیات کیفی مرتبط با محتوای اطلاعات
۷۱	اهمیت
۷۳	مربوط بودن
۷۴	قابل اتکا بودن
۷۶	خصوصیات کیفی مرتبط با ارائه اطلاعات
۷۶	قابل مقایسه بودن
۷۸	قابل فهم بودن
۷۸	موضوعیت های حاکم بر خصوصیات کیفی اطلاعات مالی
۷۸	میزان خاصیت کیفی
۷۹	به موجب بودن
۷۹	منفعت و هزینه
۸۰	پرسش های فصل دوم
۸۱	فصل سوم - آشنایی با اطلاعات مالی تهیه شده توسط حسابداران
۸۳	مقدمه
۸۶	گزارش حسابرس مستقل
۸۸	گزارش بازرس قانونی
۸۹	صورتهای مالی
۹۰	ترازنامه
۹۲	دارایی های جاری
۹۹	دارایی های ثابت یا دارایی های غیر جاری یا دارایی های بلند مدت
۹۹	سرمایه گذاری های بلند مدت
۱۰۰	داراییهای ثابت مشهود
۱۰۸	داراییهای ثابت نامشهود
۱۰۹	بدهی های جاری
۱۱۱	بدهی های بلند مدت
۱۱۴	سرمایه
۱۱۸	صورت سود و زیان
۱۲۱	فعالیت های عادی
۱۲۱	فعالیت های عملیاتی
۱۲۵	فعالیت های غیر عملیاتی

۱۲۶	فعالیت‌های مربوط به عملیات متوقف شده شرکت.
۱۲۷	فعالیت‌های غیرعادی (غیرمترقبه)
۱۲۸	گردش حساب سود انباشته
۱۲۸	صورت سود و زیان جامع
۱۲۹	صورت جریان وجوه نقد
۱۳۲	یادداشت‌های توضیحی همراه صورتهای مالی
۱۳۳	گزارش هیات مدیره
۱۳۵	ساخت فصل سوم
۱۴۱	فصل دوم - تجزیه و تحلیل صورتهای مالی
۱۴۳	مقدمه
۱۴۳	تجزیه و تحلیل عملی صورتهای مالی
۱۴۹	تجزیه و تحلیل عملی صورتهای مالی
۱۵۲	تجزیه و تحلیل نسبت‌های مالی
۱۵۳	نسبتهای نقدینگی
۱۵۵	نسبتهای اهرمی یا نسبت‌های پوشش بدهی
۱۵۷	نسبتهای فعالیت
۱۵۸	نسبتهای سودآوری
۱۶۰	نسبتهای مالکیت
۱۶۱	تفاوت حسابداری با دفترداری
۱۶۲	سوالات فصل چهارم
۱۶۵	فصل پنجم - نقش استراتژیک اطلاعات حسابداری مدیریت
۱۶۷	مقدمه
۱۶۸	مقایسه اطلاعات تهیه شده توسط حسابداران مالی با اطلاعات تهیه شده توسط حسابداران مدیریت
۱۷۰	مدیریت استراتژی و مدیریت هزینه استراتژیک
۱۷۱	نقش اطلاعات مدیریت هزینه در سازمان های مختلف
۱۷۴	محیط تجارت معاصر
۱۷۴	۱- رقابت جهانی
۱۷۵	۲- پیشرفت در فناوری‌های اطلاعاتی و تولیدی
۱۷۵	۳- سیستم نوین اقتصادی: استفاده از فناوری اطلاعات، اینترنت و تجارت الکترونیک
۱۷۶	۴- تأکید بر مشتری
۱۷۶	۵- ساختار مدیریت و اداره سازمان
۱۷۸	۶- توجهات اجتماعی، سیاسی و فرهنگی

۱۷۸ ابزارها و فنون مورد استفاده توسط مدیران در عصر حاضر

۱۷۸ ۱- بهینه کاوی (ترازسنجی)

۱۷۹ ۲- مدیریت کیفیت جامع

۱۷۹ ۳- بهبود مستمر فرایندها / کایزن

۱۸۰ ۴- هزینه یابی و مدیریت بر مبنای فعالیت

۱۸۱ ۵- مهندسی مجدد

۱۸۱ ۷- هزینه یابی هدف

۱۸۲ ۸- هزینه یابی چرخه عمر

۱۸۳ کارت ارزیابی متوازن

۱۸۴ ۱- جنبه مشتریان

۱۸۴ ۲- جنبه فرایندهای داخلی

۱۸۴ ۳- جنبه نوآوری و آموزش

۱۸۵ جنبه مالی

۱۸۵ ۵- سوالات فصل پنجم

۱۸۷ فصل ششم- انتخاب و اجرای استراتژی با استفاده از تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش و کارت ارزیابی متوازن

۱۸۹ مقدمه

۱۹۰ چگونه یک شرکت موفق می شود؟ استراتژی رقابتی

۱۹۲ نقش حسابداران مدیریت در تعیین و دستیابی به استراتژی شرکت

۱۹۲ معیارهای موفقیت استراتژیک

۱۹۴ تعیین موقعیت استراتژیک

۱۹۴ استراتژی رقابتی رهبری هزینه

۱۹۵ استراتژی رقابتی تمایز

۱۹۶ نحوه انتخاب و اجرای استراتژی رقابتی شرکت

۱۹۷ شناسایی عوامل اصلی موفقیت شرکت از طریق تجزیه و تحلیل SWOT

۲۰۱ ۱- استراتژی قوت- فرصت (SO)

۲۰۱ ۲- استراتژی ضعف- فرصت (WO)

۲۰۱ ۳- استراتژی قوت - تهدید (ST)

۲۰۱ ۴- استراتژی ضعف- تهدید (WT)

۲۰۳	انتخاب معیارهایی برای سنجش میزان دستیابی به مقادیر مورد انتظار درخصوص عوامل اصلی ایجاد موفقیت شرکت
۲۰۵	توسعه یک سیستم اطلاعاتی برای سنجش میزان عوامل اصلی ایجاد موفقیت شرکت - کارت ارزیابی متوازن
۲۰۹	هزینه، کیفیت، زمان
۲۱۰	تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش
۲۱۱	۱- شناسایی فعالیت های زنجیره ارزش
۲۱۱	۲- شناسایی محرک های هزینه فعالیت های دارای ارزش افزوده
۲۱۲	۳- ایجاد سیستم های رقابتی برای شرکت از طریق کاهش هزینه ها یا اضافه کردن ارزش
۲۱۲	۱- شناسایی مزیت رقابتی (رهبری هزینه، یا تمایز)
۲۱۲	۲- شناسایی فرصت های موجود برای ایجاد ارزش افزوده
۲۱۳	۳- شناسایی فرصت های موجود برای کاهش هزینه ها
۲۱۳	۴- استفاده فینانس از روابط بین فعالیت ها در زنجیره ارزش
۲۱۳	تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش در تولید کامپیوتر
۲۱۶	انتخاب استراتژی رقابتی شرکت، تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش و کارت ارزیابی متوازن
۲۱۷	مدیریت هزینه استراتژیک در سازمان های غیر انتفاعی - دولت
۲۱۷	استفاده از تجزیه و تحلیل استراتژیک برای مدیریت هزینه
۲۱۸	سوالات
۲۱۹	تمرینات
۲۲۳	فصل هفتم- آشنایی با مفاهیم اصلی مدیریت هزینه
۲۲۵	مقدمه
۲۲۷	تخصیص هزینه و تسهیم هزینه: هزینه های مستقیم و غیر مستقیم
۲۳۰	هزینه مواد مستقیم و غیر مستقیم
۲۳۱	هزینه دستمزد مستقیم و غیر مستقیم
۲۳۲	سایر هزینه های غیر مستقیم
۲۳۲	محرک های هزینه و رفتار هزینه
۲۳۴	محرک هزینه مبتنی بر فعالیت
۲۳۵	محرک هزینه مبتنی بر حجم

۲۳۷	هزینه‌های ثابت و متغیر
۲۴۳	هزینه‌های پلکانی
۲۴۳	هزینه ظرفیت در مقابل هزینه مصرفی
۲۴۴	محرك‌های هزینه ساختاری و اجرایی
۲۴۶	مفاهیم هزینه برای هزینه یابی محصول و خدمت
۲۴۶	حسابداری بهای تمام شده محصولات و خدمات
۲۴۷	هزینه‌های محصول و هزینه‌های دوره
۲۴۸	محاسبه بهای تمام شده در شرکت‌های تولیدی، بازرگانی و خدماتی
۲۵۲	مفاهیم هزینه برای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری
۲۵۲	هزینه مربوط
۲۵۴	هزینه فرصت
۲۵۴	هزینه ریخته شده
۲۵۴	ویژگی اطلاعات هزینه برای تصمیم‌گیری
۲۵۵	دقت
۲۵۵	به موقع بودن
۲۵۵	هزینه - منفعت اطلاعات هزینه
۲۵۵	مفاهیم هزینه برای کنترل عملیات
۲۵۷	سوالات
۲۵۸	تمرینات
۲۶۳	فصل هشتم - برآورد هزینه
۲۶۵	مقدمه
۲۶۶	نقش استراتژیک برآورد هزینه‌ها
۲۶۷	معادله هزینه
۲۶۸	مراحل برآورد هزینه
۲۶۸	مرحله اول: تعیین موضوع هزینه جهت تخمین
۲۶۸	مرحله دوم: تعیین محرك هزینه
۲۷۰	مرحله سوم: جمع‌آوری اطلاعات
۲۷۰	مرحله چهارم: نمایش و به تصویر کشیدن اطلاعات
۲۷۰	مرحله پنجم: انتخاب و بکارگیری یک روش برآورد مناسب
۲۷۱	مرحله ششم: ارزیابی صحت برآورد هزینه
۲۷۲	۱- تجزیه و تحلیل حساب‌ها

۲۷۲	۲- نمودار پراکندگی
۲۷۳	۳- روش حد بالا - پایین
۲۸۱	۴- روشهای ریاضی برآورد هزینه
۲۸۱	۴-۱ روش برآورد مهندسی
۲۸۲	۴-۲ روش تجزیه و تحلیل رگرسیون
۲۸۴	انتخاب متغیر وابسته
۲۸۵	انتخاب متغیر مستقل
۲۸۶	ارزیابی تجزیه و تحلیل رگرسیون
۲۸۷	ضریب همبستگی و ضریب تعیین
۲۸۹	P-value
۲۸۹	T-value
۲۸۹	خطای استاندارد (SE)
۲۹۰	روش مینیمم مربعات
۲۹۴	استفاده از نمودارهای صفحه گسترده برای تجزیه و تحلیل رگرسیونی
۲۹۷	تخمین معادله هزینه استفاده از روش رگرسیون (با استفاده از نرم افزار اکسل)
۳۰۰	رگرسیون چند متغیره
۳۰۳	نکاتی مهم در استفاده از روش رگرسیونی
۳۰۴	استفاده از منحنی یادگیری در برآورد هزینه
۳۰۶	مدل های نمایش میزان یادگیری
۳۰۶	الف - متوسط ساعات کار یا هزینه دستمزد انباشته برای تمام هر واحد محصول
۳۰۶	ب- مدل زمان لازم برای تولید هر واحد محصول بعدی
۳۱۵	ضمیمه: حل معادلات رگرسیون با کمک ماشین حساب
۳۱۸	سوالات
۳۱۹	تمرینات
۳۲۹	فصل نهم- هزینه، سود، حجم فعالیت (CVP)
۳۳۱	مقدمه
۳۳۲	مفروضات و محدودیت های تجزیه و تحلیل CVP
۳۳۳	حاشیه فروش و صورت حاشیه فروش
۳۳۳	مثال ۱
۳۳۴	نسبت حاشیه فروش

۳۳۶	نقش استراتژیک تجزیه و تحلیل CVP
۳۳۷	توضیحی درباره روش‌های تعیین نقطه سر به سر
۳۳۸	شیوه معادله برای محاسبه نقطه سر به سر (برحسب تعداد فروش)
۳۳۹	شیوه معادله برای محاسبه نقطه سر به سر (برحسب ریال)
۳۳۹	روش حاشیه فروش: برای محاسبه نقطه سر به سر بر حسب واحد
۳۴۰	روش حاشیه فروش: برای محاسبه نقطه سر به سر بر حسب ریال
۳۴۰	نمودار CVP و نمودار حجم (مقدار) - سود
۳۴۲	خلاصه ای از روشهای محاسبه نقطه سر به سر
۳۴۲	تجزیه و تحلیل CVP برای برنامه‌ریزی درآمد و هزینه
۳۴۲	۱- برنامه‌ریزی درآمد
۳۴۳	۲- برنامه‌ریزی هزینه
۳۴۳	موازنه بین هزینه‌های ثابت و متغیر
۳۴۴	حقوق و کمسیون‌های فروش
۳۴۴	مثال ۲
۳۴۵	نقطه کسب مالیات بردرآمد در تجزیه و تحلیل CVP
۳۴۶	تجزیه و تحلیل حساسیت در خصوص نتایج CVP
۳۴۶	تجزیه و تحلیل چه می‌شود: نسبت از حاشیه فروش و نسبت حاشیه فروش
۳۴۷	حاشیه ایمنی
۳۴۸	نسبت حاشیه ایمنی
۳۴۸	تصمیم‌گیری در رابطه با افزایش هزینه‌ها به منظور افزایش سود
۳۴۸	مثال ۳
۳۵۱	اهرم عملیاتی
۳۵۱	مثال ۴
۳۵۲	مثال ۵
۳۵۴	تجزیه و تحلیل رابطه بین هزینه، حجم فعالیت و سود برای دو یا چند محصول
۳۵۵	مثال ۶
۳۵۷	سوالات
۳۶۰	تمرینات
۳۶۵	فصل دهم - سیستم‌های هزینه‌یابی محصول: هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۶۷	مقدمه
۳۶۸	روش‌های جمع‌آوری اطلاعات؛ هزینه‌یابی سفارش کار و هزینه‌یابی مرحله‌ای

۳۶۸	الف: هزینه‌یابی سفارش کار
۳۶۸	ب: هزینه‌یابی مرحله‌ای
۳۶۹	روش اندازه‌گیری هزینه: شامل هزینه‌یابی نرمال، هزینه‌یابی واقعی و هزینه‌یابی استاندارد
۳۶۹	الف: سیستم هزینه‌یابی واقعی
۳۶۹	ب: سیستم هزینه‌یابی عادی (نرمال)
۳۷۰	ج - سیستم هزینه‌یابی استاندارد
۳۷۱	روش‌های تخصیص هزینه سربار: روش مبتنی بر حجم (سنتی) و روش مبتنی بر فعالیت
۳۷۱	الف: روش مبتنی بر حجم (سنتی)
۳۷۱	ب: روش مبتنی بر فعالیت
۳۷۱	نقش استراتژیک هزینه‌یابی در حصول
۳۷۳	نقش استراتژیک هزینه‌یابی در مبنای فعالیت
۳۷۴	منشأ پیدایش هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۷۶	تصمیم‌گیری برای اجرای سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۷۷	آشنایی با اصطلاحات مطرح در سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۷۹	فرآیند تخصیص هزینه منابع به موضوعات هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۸۱	گام اول: تعیین هزینه منابع و فعالیت‌ها
۳۸۳	گام دوم: تخصیص هزینه منابع به فعالیت‌ها (مخزن هزینه)
۳۸۵	گام سوم: تخصیص هزینه فعالیت‌ها (مخازن هزینه) به موضوعات هزینه‌یابی
۳۸۵	مزایا و محدودیت‌های سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۸۸	مقایسه سیستم هزینه‌یابی سنتی مبتنی بر حجم با سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۹۷	فرآیند طراحی و اجرای سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۹۷	گام اول: اهداف سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۹۸	گام دوم: تشکیل تیم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۳۹۸	گام سوم: موضوعات سازمانی

۳۹۹	گام چهارم: شناسایی فعالیت‌ها
۴۰۱	فعالیت‌های با/ بدون ارزش افزوده
۴۰۲	فعالیت‌های اصلی، پشتیبانی و انحرافی
۴۰۳	گام پنجم: شناسایی محرک‌های هزینه مصرف منابع
۴۰۴	گام ششم: شناسایی مخازن هزینه فعالیت
۴۰۵	گام هفتم: شناسایی محرک‌های هزینه مصرف فعالیت
۴۰۶	گام هشتم: تعیین موضوعات هزینه
۴۰۷	گام نهم مقایسه بهای محصول در روش هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت با روش هزینه‌یابی
۴۰۸	گام دهم: روش نظام‌مند برای اجرای سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۴۰۸	بخش اول: انتخاب‌های قبل از شروع برنامه اجرایی (ویژگیهای سیستم)
۴۰۸	بخش دوم: اجرای موفقیت‌آمیز سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۴۰۹	کاربردهای هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت در شرکت
۴۱۲	مدیریت بر مبنای فعالیت (ABM) چیست؟
۴۱۳	کاربرد هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت در تجزیه و تحلیل سودآوری مشتریان
۴۱۵	تجزیه و تحلیل هزینه مشتری
۴۱۸	تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری
۴۲۱	ارزیابی ارزش مشتری
۴۲۳	مدیریت هزینه مبتنی بر هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
۴۲۴	هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت زمان محور (TDABC)
۴۲۵	سوالات
۴۲۶	تمرینات
۴۲۷	فصل یازدهم- تصمیم‌گیری براساس اطلاعات هزینه‌های مربوط و با توجه به اطلاعات

- ۴۳۹ مقدمه
- ۴۴۰ فرآیند تصمیم‌گیری
- ۴۴۲ اطلاعات مربوط
- ۴۴۲ ویژگی اقلام مربوط بهای تمام شده
- ۴۴۳ اطلاعات مربوط و هزینه ثابت و متغیر
- ۴۴۴ محاسبات‌های مختلف تصمیم‌گیری
- ۴۴۴ ۱. انتخاب یک راه از بین دو راه حل
- ۴۴۶ ۲. انتخاب یک راه حل از بین چند راه حل (تصمیم مرکب)
- ۴۴۹ ۳. تصمیمات مربوط به خرید و یا ساخت
- ۴۵۱ ۳. دریافت سفارش ویژه
- ۴۵۳ ۴. توقف کار تولید محصول زیانده
- ۴۵۵ ۵. استفاده از ظرفیت اضافی
- ۴۵۶ ۶. حداکثر کردن سود در محاسبات چند محصولی
- ۴۶۱ ۷. تصمیم‌گیری درباره خرید یا اجاره کردن
- ۴۶۲ تصمیم‌گیری در شرایط محدود بودن منابع
- ۴۶۳ حالت اول - شرکت با یک محدودیت تولیدی مواجه است
- ۴۶۶ حالت دوم - شرکت با دو یا چند محدودیت تولیدی مواجه است
- ۴۶۸ برنامه ریزی خطی و تصمیم‌گیری درخصوص ترکیب تولید/ فروش محصولات
- ۴۷۱ موضوعات اجرایی و اخلاقی
- ۴۷۱ الف- در نظر گرفتن اهداف استراتژیک شرکت
- ۴۷۲ ب- جابجایی هزینه‌های متغیر با هزینه‌های ثابت
- ۴۷۲ ج- شناسایی درست عوامل مربوط
- ۴۷۳ د- تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت/عدم اطمینان

۴۷۳ مراحل تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان

۴۷۳ مرحله اول: شناسایی اهداف تصمیم‌گیرنده.

۴۷۳ مرحله دوم: شناسایی انواع اقداماتی که مدیریت می‌تواند انجام دهد.

۴۷۳ مرحله سوم: شناسایی حوادثی که ممکن است در آینده اتفاق افتد.

۴۷۴ مرحله چهارم: تعیین میزان احتمال وقوع حوادثی که در آینده ممکن است اتفاق بیافتد

۴۷۵ مرحله پنجم: نتیجه‌گیری و ارزیابی

۴۸۲ ارزش زمانی پول و ترجیحات ریسک افراد

۴۸۶ خواسته‌ها

۴۸۸ تمرین

۴۹۹ فصل دوازدهم - هزینه‌یابی مبتنی بر هدف

۵۰۱ مقدمه

۵۰۲ هزینه‌یابی بر مبنای هدف چیست

۵۰۴ هزینه‌یابی هدف و مدل دوپونت

۵۰۵ نحوه پیاده‌سازی هزینه‌یابی هدف در یک واحد اقتصادی

۵۰۶ مرحله اول اجرای هزینه‌یابی هدف: محاسبه (کمی سازی نیاز مشتریان)

۵۱۶ مرحله دوم اجرای هزینه‌یابی هدف: تعیین هدف

۵۱۷ ۱- تعیین قیمت فروش هدف

۵۱۹ ۲- تعیین سود مورد انتظار

۵۱۹ ۳- تعیین هزینه (بهای تمام شده) هدف

۵۲۴ مرحله سوم اجرای هزینه‌یابی هدف: رسیدن به هدف

۵۲۶ مرحله چهارم اجرای هزینه‌یابی هدف: حفظ هزینه رقابتی

۵۲۸ فرآیند هزینه‌یابی بر مبنای هدف از دیدگاه کوپر

۵۳۲ مقایسه دو رویکرد سنتی مدیریت هزینه و هزینه‌یابی بر مبنای هدف

۵۳۴	تئوری محدودیت‌ها و هزینه‌یابی بر مبنای هدف
۵۴۰	جنبه‌های مالی تئوری محدودیت‌ها
۵۴۰	سوالات
۵۴۷	تمرینات

فصل سیزدهم - مدیریت کیفیت جامع

۵۵۵	مقدمه
۵۵۸	انواع هزینه‌های کیفیت
۵۵۹	هزینه‌های پیشگیری
۵۵۹	۲- هزینه‌های ارزیابی
۵۶۰	۳- هزینه‌های معیوب (نقص داخلی)
۵۶۱	۴- هزینه‌های شکست (نقص خارجی)
۵۶۳	کیفیت و سودآوری: ارتباط مفهومی
۵۶۵	انواع تطابق
۵۶۶	۱- تطابق محدوده‌ای یا دروازه‌ای
۵۶۷	۲- تطابق مطلق
۵۶۷	مقایسه تطابق مطلق و محدوده‌ای
۵۶۸	تابع زیان‌های کیفی تاگوچی (Toguchi)
۵۷۰	زیان کیفی کلی و زیان کیفی میانگین
۵۷۳	استفاده از تابع زیان کیفی برای تعیین میزان انحرافات از مقدار هدف
۵۷۳	سرزمین سیگماها در مدیریت کیفیت
۵۷۴	ضرورت و اهمیت شش سیگما
۵۷۵	اجزای شش سیگما
۵۷۷	سطح کیفیت سیگما
۵۷۸	الگوی پنج مرحله‌ای اجرای ۶ سیگما (چرخه DMAIC)

۵۷۸	چهارمعیار قابل توجه در اجرای شش سیگما
۵۷۹	قوانین شش سیگمای ناب
۵۷۹	تفکر ناب، مدیریت کیفیت جامع و شش سیگما
۵۸۰	تفکر ناب چیست؟
۵۸۱	اصول تفکر ناب
۵۸۲	استفاده از نظام تفکر ناب، شش سیگما، و مدیریت کیفیت جامع
۵۸۳	الهای ارزیابی هزینه‌های کیفیت
۵۸۳	۱- مدل ارزیابی زیان‌های وارده به جامعه
۵۸۴	۲- مدل ارزیابی هزینه فرایندها
۵۸۴	۳- مدل مدل اقتصادی
۵۸۴	۴- مدل ارزیابی هزینه‌های پیش‌گیری، بازرسی و خرابی
۵۸۵	چارچوب جامع مدیریت کیفیت
۵۸۹	سوالات
۵۹۱	تمرینات
۵۹۵	منابع و مأخذ