

۱۴۹۸۱۷۷

۴۰ لیل

بسم الله الرحمن الرحيم

حسابداری مدیریت

با رویکرد مورد کاوی

(جلد اول)

نویسنده: اس مارک یانگ

مترجمین: دکتر بهروز خداحمی

(عضو هیات علمی تربیت مدرس)

مهدی اسدی وصفی

سرشناسه

: یانگ، مارک اس.

Young, Mark S.

عنوان و نام پدید آور : حسابداری مدیریت با رویکرد موردکاوی / [یانگ، مارک اس.]: ترجمه بهروز خدارحمی، مهدی اسدی وصفی

: تهران - ترمه ۱۳۹۶

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری : ۳۹۲ صص، مصور، جدول، نمودار

شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۶۱۵-۵

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : عنوان اصلی: Readings in management accounting, 5th ed.c2007.

موضوع : حسابداری مدیریت

موضوع : Managerial accounting:

شناسه افزوده : خدارحمی نافچی اصفهانی، بهروز، ۱۳۵۴-، مترجم

شناسه افزوده : اسدی، مهدی، ۱۳۶۳-، مترجم

رده بندی دیویی : ۱۰۶۶ ج ۴/۴ HF ۶۵۷

رده بندی کنگر : ۶۵۸/۱۵۱۱

شماره کتابشناسی : ۴۶۸۵۹۲۳



انتشارات ترمه

- ♦ نام کتاب: حسابداری مدیریت با رویکرد مورد کاوی
- ♦ نویسنده: مارک اس. یانگ
- ♦ مترجمان: دکتر بهروز خدارحمی، مهدی اسدی وصفی
- ♦ صفحه آرای: سیمین مدانی
- ♦ طراح جلد: سمیه رحیمی
- ♦ نوبت چاپ: چاپ اول ۱۳۹۶
- ♦ ناشر: انتشارات ترمه
- ♦ تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
- ♦ چاپ و صحافی: رسام- چاوش
- ♦ قیمت: ۲۴۰,۰۰۰ ریال
- ♦ شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۶۱۵-۵

آدرس ناشر: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین- پلاک ۲۸۶، طبقه دوم، واحد

تلفن: ۶۶۹۶۱۷۶۹-۶۶۹۶۱۸۰۴

دفتر فروش انتشارات ترمه و مرکز فروش شهرستان‌ها: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین- پلاک ۲۸۶، واحد ۴

تلفن: ۶۶۹۵۷۰۲۱-۶۶۴۸۱۵۱۴

فاکس: ۶۶۹۵۷۱۲۰

برای اطلاع از نحوه خرید اینترنتی انتشارات ترمه به وبسایت ما به آدرس زیر مراجعه فرمایید.

www.termehbook.ir info@termehbook.ir

بباید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی است. نتیجه این عمل نادرست موجب رواج بی‌اعتمادی در جامعه و بروز بی‌آمدهای ناگوار در زندگی و محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌گردد.

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن کل یا جزء، به هر صورت

[چاپ، کپی، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی] بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است

مقدمه:

امروزه به دلیل رقابت و پیامدهای ناشی از عدم موفقیت، مدیریت باید آگاهانه صورت پذیرد. یکی از ابزارهای آگاه‌ساز مدیران، مفاهیم و تکنیک‌های حسابداری مدیریت است. شاید کم نباشد مدیرانی که با وجود اطلاع از مفاهیم حسابداری مدیریت، همچنان در بکارگیری این تکنیک‌ها مستاصل هستند. اما اجرای صحیح تکنیک‌ها، مستلزم درک عمیق از آن مفاهیم می‌باشد که این امر جز با مطالعه تئریه‌سایرین و تجزیه و تحلیل شکست‌ها و موفقیت دیگران حاصل نمی‌شود. برای این منظور نیاز به کتابی برای انعکاس شرایط واقعی و دگرگونی‌های محیط تجارت و نحوه بکارگیری مفاهیم حسابداری مدیریت در آن شرایط احساس می‌شود. کمبود کتاب حسابداری مدیریت با این کیفیت، انگیزه‌ای می‌آید. سازی این کتاب بود. کتاب حاضر بر مبنای نوشته مارک یانگ می‌باشد که مطالعات موردی ارائه شده در آن، برگرفته از نشریات زیادی از جمله مجله وال استریت، حسابداری مدیریت، مجلات مدیریت مالی تمام شده است.

در هر بخش کتاب، مجموعه‌ای از مثال‌های واقعی مرتبط با مفاهیم ارائه شده در آن بخش عرضه شده که نه تنها به درک موضوع کمک می‌کند بلکه نحوه بکارگیری این مفاهیم و تکنیک‌های مرتبط را در زمینه‌های بسیار متنوع به صورت عمل آموزش می‌دهد. در واقع طیف گسترده‌ای از موضوعات حسابداری مدیریت در زمینه‌های خدماتی و تولیدی ارائه گردیده تا نحوه اجرای تکنیک‌ها در شرایط مختلف به چالش کشیده و سرفات‌های مالی هر تکنیک برجسته شود. از آنجا که مطالعات موردی از نشریات زیادی انتخاب شده‌اند، بیانگر تنوع رایج در زمینه مفاهیم ارائه شده در آن بخش است.

از ویژگی‌های متمایزکننده این کتاب می‌توان به برجسته کردن نکات کلیدی و ظرافت‌های تکنیک‌های حسابداری مدیریت اشاره کرد. در واقع با مطالعه این کتاب مدیران می‌یابند که برای اتخاذ تصمیمات مناسب به چه اطلاعاتی و به چه میزان نیاز دارند و با تمرین‌های آمادگی لازم برای عکس‌العمل مناسب در شرایط مختلف را کسب می‌کنند.

مشثاق و همراه همیشگی در انتشار و عرضه کتاب حاضر، جناب آقای غمگسار، مدیر محترم انتشارات ترمه بوده‌اند که بدون همراهی ایشان تهیه آثاری این چنین میسر نمی‌شد.

دکتر بهروز خدارحمی

مهدی اسدی وصفی

۱	فصل اول - اطلاعاتی که خلق ارزش می کنند
۱-۱-۱	داده‌های قابل فهم - بدانیم چه بدانیم
۱-۱-۱-۱	اولین چالش
۱-۱-۲	نتیجه‌گیری
۱-۲	حسابداری مدیریت / بهای تمام شده: الگوی قرن ۲۱
۱-۲-۱	بررسی و تأکید بر مسائل چالش برانگیز
۱-۲-۲	وضعیت فعلی
۱-۲-۳	کاهش چرخه عمر تولید
۱-۲-۴	راهبردهای مربوط به خطوط تولیدی گوناگون
۱-۲-۵	انحراف هزینه استاندارد / حسابداری سنجش مسئولیت
۱-۲-۶	تئوری مدیریت (Toc)
۱-۲-۷	تخصیص هزینه خسارت تولید و ما بین خط تولید
۱-۲-۸	نگرشی به آینده: الگوی قرن ۲۱
۱-۲-۹	نگاهی به گذشته برای دیدن آینده
۱-۳	حسابداری مدیریت در عصر تجارت الکترونیک
۱-۳-۱	اهمیت تکنولوژی اینترنت
۱-۳-۲	ارتباط آسان شبکه‌ها در زنجیره ارزش (رژمان حال)
۱-۳-۳	تبادل الکترونیکی داده‌ها (EDI) بر روی اینترنت
۱-۳-۴	افزایش ارتباطات الکترونیکی با عرضه کنندگان و پیمانکاران فرعی
۱-۳-۵	سیستم‌های اطلاعاتی شرکت - گسترده
۱-۳-۶	قابلیت‌های سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر اینترنت شرکت‌ها
۱-۳-۷	ساختار اینترنت در سیستم اطلاعات شرکت
۱-۳-۸	پیامدها برای حسابداران مدیریت
۲۹	فصل دوم - چارچوبی برای حسابداری مدیریت و سیستم‌های کنترل
۲-۱	مدیریت هزینه استراتژیک و زنجیره ارزش
۲-۱-۱	استراتژی رهبری بهای تمام شده
۲-۱-۲	استراتژی تمایز
۲-۱-۳	چارچوب زنجیره ارزش
۲-۱-۴	پیامدهای استراتژیک

- ۳۵..... ۲-۱-۵-تحلیل زنجیره ارزش در مقابل ارزش افزوده
- ۳۶..... ۲-۱-۶-روابط عرضه کننده
- ۳۸..... ۲-۱-۷-روابط مشتریان
- ۳۹..... ۲-۱-۸-فرصت های از دست رفته
- ۴۱..... ۲-۱-۹-چارچوبی از وابستگی متقابل
- ۴۲..... ۲-۱-۱۰-متدولوژی (روش شناسی)
- ۴۲..... ۲-۱-۱۰-۱-شناخت زنجیره ارزش
- ۴۳..... ۲-۱-۱۰-۲-تشخیص محرک های هزینه
- ۴۴..... ۲-۱-۱۰-۳-محرک های هزینه ساختاری
- ۴۴..... ۲-۱-۱۰-۴-محرک های هزینه اجرایی
- ۴۵..... ۲-۱-۱۰-۵-محرک های هزینه بنیادی
- ۴۶..... ۲-۱-۱۰-۶-ایجاد نوآوری و مزیت رقابتی پایدار
- ۴۷..... ۲-۱-۱۱-افزایش ارزش
- ۴۸..... ۲-۱-۱۲-قدرت تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش: مطالعه موردی
- ۴۸..... ۲-۱-۱۲-۱-تجزیه و تحلیل
- ۴۹..... ۲-۱-۱۲-۲-حاشیه سود
- ۵۱..... ۲-۱-۱۲-۳-تجزیه و تحلیل حسابداری مدیریت
- ۵۳..... ۲-۱-۱۲-۴-تجزیه و تحلیل بیشتر حسابداری مدیریت
- ۵۶..... ۲-۱-۱۲-۵-تجزیه و تحلیل مقایسه ای
- ۵۹..... ۲-۱-۱۳-یک استراتژی برای مزیت رقابتی
- ۶۲..... ۲-۲-هزینه یابی بر مبنای فعالیت و تکنولوژی مدرن: داستان یک شرکت نتیجه اخلاقی
- ۶۴..... ۲-۲-۱-واکنش استراتژیک
- ۶۵..... ۲-۲-۲-اطلاعات مبتنی بر فعالیت
- ۶۹..... ۲-۲-۳-نتیجه گیری
- ۷۱..... ۲-۳-هزینه یابی بر مبنای فعالیت و هزینه یابی چرخه عمر برای مخارج محیطی
- ۷۱..... ۲-۳-۱-هزینه یابی چرخه عمر برای مخارج محیطی
- ۷۲..... ۲-۳-۲-هزینه معمولی و هزینه عملیاتی
- ۷۲..... ۲-۳-۳-هزینه قانونی پنهان
- ۷۳..... ۲-۳-۴-هزینه بدهی احتمالی
- ۷۳..... ۲-۳-۵-هزینه کمتر مشهود
- ۷۴..... ۲-۳-۶-هزینه یابی بر مبنای فعالیت و مخارج محیطی

- ۷۵ ۲-۳-۷- هزینه یابی بر مبنای فعالیت و هزینه یابی چرخه عمر (یک مثال)
- ۸۲ ۲-۳-۸- کاربردها
- ۸۵ فصل سوم- سیستم های مدیریت بهای تمام شده سنتی
- ۸۸ ۳-۱- چگونه حسابداری بهای تمام شده، بهای محصول را تحریف می کند
- ۹۰ ۳-۱-۲- صحت بهای تمام شده تولید
- ۹۱ ۳-۱-۲- سیستم تخصیص هزینه دو مرحله ای
- ۹۳ ۳-۱-۳- ناتوانی هزینه یابی نهایی
- ۹۳ ۳-۱-۴- ناتوانی در تخصیص هزینه های ثابت
- ۹۵ ۳-۱-۵- هزینه پیچیدگی
- ۹۷ ۳-۱-۶- هزینه یابی رویدادها
- ۱۰۰ ۳-۱-۷- هزینه ی تغییر بلندمدت
- ۱۰۱ ۳-۱-۸- موقر، که هزینه های تولید ناشناخته اند
- ۱۰۲ ۳-۱-۹- سیستم هزینه ای جامع
- ۱۰۳ ۳-۱-۱۰- خلاصه
- ۱۰۵ ۳-۲- هزینه های تغییرپذیر چه هستند؟
- ۱۰۵ ۳-۲-۱- مجوز شایستگی ۱۹۳-۱۹۴
- ۱۰۵ ۳-۲-۲- دو فلسفه
- ۱۰۶ ۳-۲-۳- تغییرپذیری از هدف
- ۱۰۷ ۳-۲-۴- هزینه تغییر پذیری
- ۱۰۹ ۳-۲-۵- محاسبه هزینه ها
- ۱۱۲ ۳-۲-۶- تابع زیان کیفیت
- ۱۱۴ ۳-۲-۷- چرا تغییرپذیری مهم است
- ۱۱۶ ۳-۳- تصمیمات برون سپاری
- ۱۱۷ ۳-۳-۱- فعالیت های برون سپاری
- ۱۱۸ ۳-۳-۲- برون سپاری تعمیر و نگهداری ناوگان
- ۱۲۴ ۳-۳-۳- ایجاد ثروت برای سهامداران
- ۱۲۵ ۳-۳-۴- دغدغه های استراتژیک
- ۱۲۶ ۳-۳-۵- برتری تکنیکال
- ۱۲۶ ۳-۳-۶- انعطاف پذیری
- ۱۲۶ ۳-۳-۷- فرصت برای نوآوری شرکت تولیدی
- ۱۲۷ ۳-۳-۸- تشکیل ائتلاف ها

۱-۳-۸-۳- مثالی از تکنولوژی سیگیت ۱۲۸

۴-۳- آیا شرکت شما به یک سیستم هزینه‌یابی جدید نیاز دارد؟ ۱۳۰

۱-۴-۳- علائم ۱۳۱

۲-۴-۳- عیب‌های طراحی ۱۳۴

۳-۴-۳- نتیجه ۱۳۷

۵-۳- واقعاً بهای تمام‌شده آن محصول چند است؟ ۱۳۸

۱-۵-۳- عملکرد هزینه درون سازمانی ۱۳۹

۲-۵-۳- هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت ۱۴۱

۳-۵-۳- عمده واقعی ۱۴۵

۴-۵-۳- حالا چی؟ ۱۴۸

۶-۳- افزایش و کاهش تولید بر مبنای زمان ۱۴۹

۱-۶-۳- افت ۱۵۱

۲-۶-۳- تغییر سیستم بهای نهاده شده ۱۵۴

۳-۶-۳- تبدیل شدن به درس به هنگام (JIT) ۱۵۴

۴-۶-۳- پذیرفتن هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت ۱۵۵

۵-۶-۳- اصلاح سیستم حسابداری بهای نهاده موجود ۱۵۵

۶-۶-۳- مشکل: مدیران سرسخت ۱۵۷

۷-۳- تمایز بین هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم برای شرکت‌های اینترنتی ضروری است ۱۵۸

۱-۷-۳- هزینه‌های مستقیم در مقابل هزینه‌های غیر مستقیم: دیدگاه سنتی ۱۵۸

۲-۷-۳- هزینه‌های مستقیم در مقابل هزینه‌های غیر مستقیم در شرکت‌های مبتنی بر اینترنت ۱۶۱

۳-۷-۳- استفاده صحیح از تکنیک‌های حسابداری مدیریت ۱۶۵

فصل چهارم- سیستم‌های مدیریت هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت ۱۶۹

۱-۴- آیا هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت برای شرکت شما مناسب است؟ ۱۷۲

۱-۴-۱- رویکرد احتمالی در به‌کارگیری هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت ۱۷۳

۲-۴-۱- یافتن جواب‌ها ۱۷۳

۳-۴-۱- نرخ رشد هزینه‌های دوره ۱۷۷

۴-۴-۱- مدیریت چگونه از اطلاعات هزینه در تصمیم‌گیری‌ها استفاده می‌کند؟ ۱۷۸

۱-۴-۴- آزادی در قیمت‌گذاری ۱۷۸

۲-۴-۴- نسبت هزینه دوره ۱۷۹

- ۱۷۹..... ۳-۴-۱-۴-۴-ملاحظات استراتژیکی
- ۱۸۰..... ۴-۴-۱-۴-کاهش هزینه
- ۱۸۱..... ۵-۴-۱-۴-فرکانس تحلیل
- ۱۸۲..... ۵-۴-۱-۴-ترسیم جواب‌ها
- ۱۸۵..... ۶-۴-۱-۴-تفسیر نتایج
- ۱۸۷..... ۷-۴-۱-۴-تصمیم‌نهایی
- ۱۸۸..... ۲-۴-تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری: چالش‌ها و دستورالعمل‌های جدید
- ۱۸۹..... ۱-۲-۴-تمرکز بر سودآوری حساب مشتری
- ۱۸۹..... ۲-۲-۴-چرا تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری را بکار می‌بریم؟
- ۱۹۰..... ۱-۲-۴-تفاوت‌ها در هزینه
- ۱۹۱..... ۲-۲-۴-تفاوت‌ها در روش‌های توزیع
- ۱۹۱..... ۳-۲-۴-تفاوت‌ها در سطوح خدمات مشتری
- ۱۹۲..... ۳-۲-۴-شرحی از تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری
- ۱۹۵..... ۱-۳-۴-هزینه‌یابی: مبانی تعالیت
- ۱۹۵..... ۲-۳-۴-سودآوری مشتریان بزرگ
- ۱۹۶..... ۳-۳-۴-درک سودآوری
- ۱۹۹..... ۴-۳-۴-گزینه‌ها
- ۲۰۰..... ۴-۲-۴-ویژگی‌های اصلی تجزیه و تحلیل سودآوری حساب مشتری
- ۲۰۰..... ۵-۴-۲-چالش‌ها در گسترش تجزیه و تحلیل اطلاعات سودآوری مشتری
- ۲۰۱..... ۱-۵-۴-۲-چالش شماره ۱: چگونه ارقام درآمد مشتری را ارقام هزینه مشتری را به‌طور قابل اتکا ایجاد کنیم؟
- ۲۰۱..... ۱-۱-۵-۴-۲-تجزیه و تحلیل درآمد مشتری
- ۲۰۲..... ۲-۱-۵-۴-۲-تجزیه و تحلیل هزینه مشتری
- ۲۰۳..... ۳-۱-۵-۴-۲-مشکلات سیستم‌ها
- ۲۰۳..... ۲-۵-۴-۲-چالش شماره ۲: چگونه هزینه‌های پایین‌دستی آتی مشتری شناسایی می‌شود؟
- ۲۰۳..... ۳-۵-۴-۲-چالش شماره ۳: چگونه یک افق چند دوره‌ای (بیش از یک دوره) را به تجزیه و تحلیل وارد کنیم
- ۲۰۵..... ۴-۵-۴-۲-چالش شماره ۴: چگونه محرک‌های متفاوت در هزینه‌های مشتری شناسایی می‌شود
- ۲۰۹..... ۶-۲-۴-دستورالعمل‌های جدید
- ۲۱۰.....

۲۱۳	۴-۲-۷- نتیجه گیری
۲۱۴	۴-۳- ارزیابی و مدیریت سودآوری مشتریان
۲۱۵	۴-۳-۱- انگیزه‌های نامنطبق
۲۱۷	۴-۳-۲- کلیدی برای تطابق انگیزه‌ها
۲۲۲	۴-۳-۳- استفاده از قیمت‌گذاری بر مبنای فعالیت برای تغییر شکل روابط مشتری
۲۲۲	۴-۳-۳-۱- بهبود فرآیند
۲۲۳	۴-۳-۳-۲- تصمیمات قیمت‌گذاری
۲۲۸	۴-۳-۳-۳- مدیریت روابط مشتری
۲۳۰	۴-۳-۴- سودآوری چرخه حیات
۲۳۲	۴-۳-۵- موانع اجرا
۲۳۵	۴-۳-۶- پیام فتصاد
۲۳۶	۴-۴- مدیریت برد جای فعالیت سود خالص بانک را تغییر می‌دهد
۲۳۸	۴-۴-۱- هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت: تولید در مقابل بانکداری
۲۳۹	۴-۴-۲- تعدیل هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت برای بانکداری
۲۴۱	۴-۴-۳- الگوبرداری داخلی
۲۴۴	۴-۴-۴- آینده
۲۴۵	۴-۵- هزینه‌های دسته بندی نشده بیمارستانی
۲۴۶	۴-۵-۱- خدمات پرستاری ارائه شده
۲۴۷	۴-۵-۲- داده قابل تفسیر
۲۴۸	۴-۵-۳- مطالعه آزمایشی
۲۵۳	۴-۵-۴- مدل فعالیت‌ها
۲۵۴	۴-۵-۵- در عمل
۲۵۷	۴-۵-۷- نتیجه سلامتی
۲۵۹	فصل پنجم- اطلاعات حسابداری مدیریت برای تصمیمات مرتبط با فعالیت و فرآیند
۲۶۱	۵-۱- حسابداری برای زمان: مهندسی مجدد فرایندهای تجاری برای بهبود پاسخگویی
۲۶۲	۵-۱-۱- زمان عامل رقابتی جدید
۲۶۵	۵-۱-۲- شناسایی زمانهای غیر موثر
۲۶۵	۵-۱-۳- کاهش یا حذف زمانهای غیر موثر
۲۶۷	۵-۱-۴- استفاده از داده‌های مالی جهت بهبود پاسخگویی
۲۶۷	۵-۱-۵- استفاده از اطلاعات در چرخه تأمین برای جلوگیری از زائادات
۲۷۱	۵-۱-۶- سایر کاهش‌های هزینه

۲۷۲	۵-۱-۷- تراکم چرخه زنجیره عرضه (تأمین) از درون و بیرون
۲۷۴	۵-۱-۸- صرفه‌جویی‌های هزینه حذف شده
۲۷۶	۵-۱-۹- همگام‌سازی زمان انجام کار و ظرفیت در زنجیره عرضه
۲۷۷	۵-۱-۱۰- دلایل زمان غیرمؤثر
۲۸۰	۵-۱-۱۱- نتیجه‌گیری
	۵-۲ طراحی یک سیستم اطلاعاتی با استفاده از هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت و تئوری
۲۸۲	محدودیت‌ها
۲۸۳	۵-۲-۱- مفروضات هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت (ABC)
۲۸۳	۵-۲-۲- دیدگاه، تئوری محدودیت‌ها (TOC)
۲۸۴	۵-۲-۳- مفروضات تئوری محدودیت‌ها
۲۸۴	۵-۲-۴- بخش‌های متکی بر نیروی انسانی در برابر بخش‌های متکی بر ماشین
۲۸۵	۵-۲-۵- طراحی مدل سودآوری مشتری
۲۸۵	۵-۲-۶- پیشینه
۲۸۷	۵-۲-۷- بخش‌های متکی بر نیروی انسانی در اسکوار دی
۲۸۹	۵-۲-۸- بخش خدمت به مشترک
۲۹۲	۵-۲-۹- بخش متکی بر ماشین آلات در اسکوار دی
۲۹۴	۵-۲-۱۰- برنامه‌ریزی سفارشات از نظر زمانی مختلف
۲۹۶	۵-۲-۱۱- تخصیص هزینه‌های مشترک
۲۹۷	۵-۲-۱۲- سلول مرتبط با مسیر اتوبوس
۲۹۸	۵-۲-۱۳- تخصیص هزینه تولید در پوش به خروج
۲۹۸	۵-۲-۱۴- مدل سودآوری مشتری
۳۰۰	۵-۲-۱۵- الگوبرداری
۳۰۱	۵-۲-۱۶- بهبود مستمر در اسکوار دی
۳۰۲	۵-۲-۱۷- نتیجه‌گیری
۳۰۳	۵-۳ کاهش مؤثر و هزینه بلندمدت: یک رویکرد استراتژیک
۳۰۴	۵-۳-۱- برنامه‌های سنتی کاهش هزینه
۳۰۴	۵-۳-۲- رویکرد تکنولوژی
۳۰۶	۵-۳-۳- روش "جوی و پشته"
۳۰۸	۵-۳-۴- عقب‌نشینی در بازار خارجی (خارج از کشور)
۳۰۸	۵-۳-۵- ادغام‌ها
۳۰۹	۵-۳-۶- متنوع‌سازی

- ۳۰۹..... ۵-۳-۷- چه موقع رویکرد سنتی کاهش هزینه موفقیت آمیز است؟
- ۳۰۹..... ۵-۳-۸- کاهش هزینه استراتژیک
- ۳۱۱..... ۵-۳-۹- مرکز ثقل (تمرکز)
- ۳۱۱..... ۵-۳-۱۰- مجموعه‌ای از روش‌ها
- ۳۱۲..... ۵-۳-۱۱- موازنه‌ها (تهاورها)
- ۳۱۴..... ۵-۳-۱۲- مدیریت ارشد
- ۳۱۵..... ۵-۳-۱۳- فرهنگ هزینه
- ۳۱۶..... ۵-۳-۱۴- استخدام بلندمدت
- ۳۱۸..... ۵-۳-۱۵- محرک‌های هزینه سازمانی
- ۳۲۱..... ۵-۳-۱۶- ساختار سازمانی
- ۳۲۴..... ۵-۳-۱۷- آینده سازمانی
- ۳۲۵..... ۵-۳-۱۸- یادگیری سازمانی
- ۳۲۶..... ۵-۳-۱۹- نتیجه‌گیری
- ۳۲۷..... ۵-۳-۲۰- اثربخشی برنامه‌ها- سنتی کاهش هزینه چگونه است؟
- ۳۲۸..... ۵-۴- «جنرال الکتریک شش سیگما» را فراتر از سود خالص به کار می‌گیرد»
- ۳۲۸..... ۵-۴-۱- شروع شدن
- ۳۳۱..... ۵-۴-۲- نگاه دقیق‌تر به رویکرد شش سیگما
- ۳۳۲..... ۵-۴-۳- تعریف
- ۳۳۳..... ۵-۴-۴- اندازه‌گیری
- ۳۳۳..... ۵-۴-۵- تجزیه و تحلیل
- ۳۳۴..... ۵-۴-۶- پیاده‌سازی برنامه
- ۳۳۵..... ۵-۴-۷- بازگشت (سرمایه)
- ۳۳۵..... ۵-۴-۸- بکارگیری شش سیگما برای مشتریان
- ۳۳۷..... ۵-۴-۹- تفاوت در قالب‌ها (تم‌ها)
- ۳۴۱..... فصل ششم- بکارگیری اطلاعات هزینه برای قیمت‌گذاری و برنامه ریزی تولید
- ۳۴۳..... ۶-۱- نحوه قیمت‌گذاری محصولات در شرکت‌های تولیدی
- ۳۴۴..... ۶-۱-۱- روش‌های قیمت‌گذاری در سال ۱۹۹۳
- ۳۴۸..... ۶-۱-۲- منطق هزینه‌یابی کامل (جذبی)
- ۳۴۸..... ۶-۱-۳- آینده؟
- ۳۴۹..... ۶-۲- هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت برای بازاریابی
- ۳۴۹..... ۶-۲-۱- گواهینامه شایستگی ۱۹۹۰-۱۹۹۱

- ۳۴۹..... ۲-۲-۶- دلیل پنهان این مشکل
- ۳۵۰..... ۲-۳-۶- تکنیکهای ABC برای بازاریابی
- ۳۵۶..... ۲-۴-۶- ما باید به بهای بازاریابی بیشتر توجه کنیم
- ۳۵۷..... ۳-۶- سودآوری کانال توزیع
- ۳۵۸..... ۱-۳-۶- مقایسه سه رویکرد
- ۳۶۰..... ۲-۳-۶- طراحی دقیق بهای مرتبط با مشتری و مرتبط با کانال
- ۳۶۳..... ۳-۳-۶- دیدگاه محصولمحور در مقابل دیدگاه مشتری محور / کانال محور
- ۳۶۴..... ۴-۳-۶- تمرکز رقیب برای ورود به بازار
- ۳۶۷..... ۵-۳-۶- چارچوبی برای مسائل مرتبط با توزیع
- ۳۶۹..... ۴-۶- ف. ولی برای موفقیت
- ۳۷۰..... ۱-۴-۶- تشریح هزینه‌های بر مبنای هدف و قیمت‌گذاری بهای تمام شده به اضافه درصدی سود
- ۳۷۱..... ۲-۴-۶- روش‌های هزینه‌یابی بر مبنای هدف
- ۳۷۲..... ۳-۴-۶- روش قیمت‌گذاری بهای تمام شده به اضافه درصدی سود
- ۳۷۳..... ۴-۴-۶- ترکیب هزینه‌یابی بر مبنای هدف و قیمت‌گذاری بهای تمام شده به اضافه درصدی سود
- ۳۷۴..... ۵-۴-۶- ارزیابی روش‌های هزینه‌یابی بر مبنای هدف
- ۳۷۵..... ۶-۴-۶- روش قیمت‌گذاری بهای تمام شده به اضافه درصدی سود با استفاده از روش کاهش
- ۳۷۹..... ۷-۴-۶- نتیجه‌گیری