

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

حسابداری مدیریت

(ابزار توانمندسازی مدیران)

مؤلف:

دکتر محمد جلیلی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ابهر



سرشناسه : جلیلی، محمد، ۱۳۵۰ -
 عنوان و نام پدید آور : حسابداری مدیریت : ابزار توانمندسازی مدیران/ محمد جلیلی.
 مشخصات نشر : تهران: ترمه، ۱۳۹۲.
 مشخصات ظاهری : ۲۹۶ ص.
 شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۳۲۲-۲
 وضعیت فهرست نویسی : فیبا
 موضوع : حسابداری مدیریت
 رده بندی کنگره : ۱۳۹۲ ح۵/ج۸ HF۵۶۵۷/۴
 رده بندی دیویی : ۶۵۸/۱۵۱۱
 شماره کتابشناسی ملی : ۳۱۴۲۵۲۹



♦ نام کتاب: حسابداری مدیریت
 ♦ مؤلف: دکتر محمد جلیلی
 ♦ صفحه آرائی: اعظم قیطاسی
 ♦ طراح جلد : روجا غمگسار
 ♦ نوبت چاپ : اول ۱۳۹۲
 ♦ ناشر : انتشارات ترمه
 ♦ تیراژ : ۱۱۰۰ نسخه
 ♦ لیتوگرافی : فرانقش
 ♦ چاپ و صحافی : رسام / چاوش
 ♦ قیمت : ۹۹۰۰۰ ریال
 ♦ شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۳۲۲-۲

آدرس ناشر: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین، پلاک ۲۹۰

تلفن: ۶۶۴۱۷۳۴۶ - ۶۶۹۶۳۳۰۱

دفتر فروش انتشارات ترمه: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین- خ وحید نظری، پلاک ۱۲۶

تلفن: ۶۶۴۰۱۷۸۳ - فکس: ۶۶۴۹۶۶۲۸

www.termehpub.ir

Info @ termehpub.ir

کلیه حقوق برای انتشارات ترمه محفوظ است

پیشگفتار

این کتاب از دو منظر برای خوانندگان آن می‌تواند مفید باشد. دانشجویان و کسانی که قصد دارند حسابداری مدیریت را بصورت کاربردی بیاموزند، مثالهای کتاب و بیان ساده و مبتنی بر تجربه مولف، فرصت بسیار مناسبی برای آنان جهت دستیابی به هدف فراهم نموده است. افرادی هم که قصد دارند از طریق حسابداران مدیریت توان مدیریتی خود را افزایش دهند، با استفاده از مفاهیم کاربردی و روشهای مناسبه شاخصهای تصمیم‌گیری، می‌توانند درجه اطمینان به تصمیم‌گیری‌های خود را افزایش دهند. بهر حال علاوه بر توسعه دانش که هدف اصلی این کتاب می‌باشد، توسعه فرهنگ تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری صحیح به عنوان نتیجه اجتناب ناپذیر دانش، می‌تواند در حوزه کاربردی نیز منافعی را برای اقتصاد کشورمان فراهم نماید. اینجانب چند سال حسابداری مدیریت را در مقاطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایشهای مختلف (مالی، تحول، بیمه، بازرگانی داخلی، بازرگانی بین الملل و بازاریابی) تدریس نموده ام و در این مدت یک خلاء مهم در آموزش حسابداری مدیریت فکرم را به خود مشغول نموده بود. حسابداری مدیریت در واقع یک درس تخصصی است اما برای رشته‌های مدیریت بازرگانی به عنوان یک درس تقریباً عمومی مطرح می‌گردد. از دانشجویان این رشته که بعضاً حتی مقاطع تحصیلی کارشناسی آنان رشته‌هایی غیر از مدیریت بازرگانی یا حسابداری است نمی‌توان توقع داشت که این درس را بدون طی مراحل پیشنیاز (مانند مجموعه‌ای از اصول حسابداری و حسابداری صنعتی، مدیریت مالی، مدیریت سرمایه گذاری، تحلیل صورتهای مالی، بودجه بندی و ...) به صورت حرفه‌ای و تخصصی بیاموزند. بلکه حداکثر می‌توان انتظار داشت که با کسب یک شناخت عمومی از محتوای این درس و یادگیری نحوه استفاده از گزارشات آن در تصمیم‌گیری‌ها، توانمندی مدیریتی خود را افزایش دهند. واقعیت امر این است که هدف اصلی از تدریس حسابداری مدیریت برای رشته‌های غیر تخصصی (رشته‌هایی بجز حسابداری و مدیریت مالی و حسابداری مدیریت)، تربیت متخصص حسابداری مدیریت نیست بلکه آموزش نحوه کاربرد آن در زمینه تخصصی این دانشجویان است. اگرچه دانشجویان مدیریت بازرگانی قرار نیست حسابدار مدیریت حرفه‌ای شوند اما داشتن شناخت

و درک مناسب از دانش حسابداری مدیریت و تکنیک‌ها و ابزارهای آن و بویژه نحوه کاربرد گزارشهای آن در تصمیم‌گیریهای مدیریت امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. تلاش اینجانب در تدوین کتاب حاضر حول همین هدف و مساله متمرکز شده است و موارد به شرح زیر جزو نوآوریها و تفاوتهای این کتاب با سایر کتب رایج در این زمینه می‌باشد:

یک بخش مهم از کتاب به مباحث پیش نیاز برای مطالعه حسابداری مدیریت اختصاص یافته است. مقدمه‌ای به بحث تصمیم‌گیری و رابطه مدیریت و حسابداری مدیریت با آن، معرفی چهار مفهوم پایه در خصوص تصمیم‌گیری مدیریتی شامل مفهوم ارزش آفرینی (Value Creation)، مفهوم جریان نقد (Flow Cash)، مفهوم ارزش زمانی پول (Time Value of Money)، مفاهیم و مفروضات و اصول حسابداری و تشریح چگونگی جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری با استفاده از مطالعه موردی در حوزه املاک و مستغلات از جمله این مباحث است که بدون شناخت و ایجاد درک مناسب از این مفاهیم، فضای تصمیم‌گیری اقتصادی امروزی به درستی برای دانشجویان مدیریت قابل مطالعه نخواهد بود.

بخش دوم کتاب نیز با همان نگرش موجود در بخش اول و با هدف فراهم نمودن درک تئوریک مناسب از فضای تصمیم‌گیری اقتصادی امروزیین کسب و کارها، به معرفی سه تئوری پایه، تاثیرگذار، پرکاربرد، و نوین و در عین حال مبتنی بر اصول بسیار ساده و اولیه در این حوزه شامل تئوری نمایندگی (Agency Theory)، تئوری اطلاعات نامتقارن (Asymmetric Information Theory) و تئوری ارزش افزوده اقتصادی (Economic Value Added) پرداخته است که این سه تئوری نیز در سالهای اخیر نقطه عطفی در دانش مالی و حسابداری مدیریت یا به عبارت کاملتر تصمیم‌سازی مالی و اقتصادی محسوب می‌شوند. بخش سوم کتاب نیز مجموعه‌ای از مفاهیم و تکنیک‌های حسابداری مدیریت را به صورت کاربردی مطرح نموده است.

در پایان از کلیه اساتید و خوانندگان محترم تقاضا داریم که با بررسی نقادانه و هوشمندانه ما را در اصلاح اشکالات احتمالی یاری رسان باشند.

دکتر محمد جلیلی

زمستان ۱۳۹۱

بخش اول: کلیات

فصل اول - مقدمه‌ای به بحث تصمیم‌گیری و رابطه مدیریت	۳
افزایش توانمندی مدیران از طریق کاربرد حسابداری مدیریت	۳
مدیران موفق چگونه تصمیم‌گیری می‌نمایند؟	۵
فصل دوم - چهار مفهوم پایه در خصوص تصمیم‌گیری مدیریتی	۷
فصل سوم - ارزش، ارزش آفرینی و تفکر مبتنی بر ارزش (VBM)	۹
شناخت چرخه تجربه خریدار	۱۰
چرخه تجربه خریدار	۱۱
اهرمهای ششگانه فایده از دید خریدار	۱۲
مراحل ششگانه منحنی تجربه خریدار	۱۲
مفهوم زنجیره ارزش	۱۲
زنجیره ارزش پورتر	۱۴
سیستم ارزش	۱۶
فصل چهارم - مفهوم جریان وجه نقد	۱۹
مثال: کاربرد جریان نقد در سرمایه‌گذاری املاک	۲۰
فصل پنجم - مفهوم ارزش زمانی پول	۲۳
مثال: همگن نمودن اعداد و ارقام	۲۴
ارزش فعلی و ارزش آتی	۲۶
مثال: کاربرد ارزش زمانی پول در محاسبات مربوط به وام	۲۶
بهره ساده	۲۷
بهره مرکب	۲۸
"ارزش زمانی پول" چگونه بر تصمیمات تاثیر می‌گذارد؟	۲۸
مثال: کاربرد ارزش زمانی پول در تصمیم‌گیریهای مرتبط با سرمایه‌گذاری در املاک	۲۹
استفاده از اکسل برای انجام محاسبات املاک	۳۰
سرمایه‌گذاران باید چگونه محاسبه ارزش فعلی جریان وجه نقد را یاد بگیرند:	۳۲

۳۳		لکه مثال برای محاسبه ارزش فعلی جریان نقد آتی
۳۹		ارزیابی درآمدهای حاصل از اجاره املاک
۴۴		محاسبات رهن
۵۰		کاربرد ریاضیات مالی (ارزش زمانی پول) در ارزشیابی داراییها
۵۰		مدل تنزیل سود نقدی (DDM)
۵۱		الف- سود سالانه بدون رشد
۵۱		ب- نرخ رشد به سود سالانه ثابت است
۵۳		ج- نرخ رشد سود متغیر
۵۴		ارزش فعلی یک جریان نقد آتی
۵۴		ارزش فعلی جریان نقد آتی به چه معناست؟
۵۵		روش محاسبه ارزش فعلی یک جریان نقد آتی
۵۵		دانسته‌های خود را بیازمائید:
۵۷		فصل ششم - مفاهیم و مفروضات و اصول حسابداری
۵۸		اصول پذیرفته شده حسابداری
۶۰		تقسیمات اصول پذیرفته شده حسابداری
۶۰		مفروضات محیطی
۶۰		فرض تفکیک شخصیت
۶۱		فرض تداوم فعالیت
۶۱		فرض دوره مالی
۶۱		فرض واحد اندازه گیری
۶۲		فرض یا مبنای تعهدی
۶۲		اصول حسابداری (Accounting Principles)
۶۲		اصل بهای تمام شده
۶۳		اصل تحقق درآمد
۶۳		اصل تطابق
۶۴		اصل افشاء کامل
۶۴		میتافهای محدود کننده
۶۴		فزونی منابع بر مخارج
۶۴		اهمیت
۶۴		محافظه کاری

معادله اساسی حسابداری	۶۵
دارائتیه‌ها:	۶۵
بدهیها:	۶۵
سرمایه:	۶۶
جمع بندی	۶۷
فصل هفتم - چگونگی جمع آوری اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری	۶۹
داده‌های مرتبط با تصمیمات مدیریتی	۷۰
پرسیدن از کم و کف اجاره‌ها	۷۱
بررسی صورتحساب مالیاتی	۷۱
بررسی اطلاعات صورتحساب‌های تأسیسات و خدمات شهری	۷۲
بررسی اطلاعات اظهارنامه‌های مالیاتی	۷۲
دقت در انعقاد قراردادهای خرید یا اجاره	۷۲
داده مرتبط با بازار: بررسی مقایسه‌ای فروش املاک و مستغلات در بازار	۷۳
داده مرتبط با بازار: جستجوی برای اطلاعات مرتبط با نرخ‌های اجاره	۷۵
داده مرتبط با بازار: جستجو برای اطلاعات مرتبط با نرخ‌های بازده سرمایه‌گذاری محلی	۷۵

بخش دوم: تصمیم‌گیری و مفاهیم مدیریتی، حسابداری،

مالی و اقتصادی مرتبط با آن

فصل هشتم - مقدمه‌ای به تئوری مالی	۷۹
فصل نهم - تئوری نمایندگی (مشکل نمایندگی - صاحبان سرمایه)	۸۵
تعریف شرکت:	۸۵
به همین دلیل:	۸۶
وابستگی (ارتباط) نمایندگی:	۸۶
اهداف شرکت در مقابل اهداف مدیران:	۸۷
هزینه نمایندگی:	۸۸
راهکارهای غلبه بر مشکل نمایندگی:	۸۹
حداقل سازی مشکل نمایندگی:	۸۹
کاربرد ارزش افزوده اقتصادی در سیستمهای پاداش و انگیزشی (سیستمهای جبران):	۸۹
فصل دهم - تئوری اطلاعات نامتقارن و کاربردهای آن	۹۱
کلید واژه‌ها:	۹۱

۹۱	موضوعات اصلی مورد بحث در این قسمت:
۹۲	مقدمه:
۹۳	تئوری اطلاعات نامتقارن:
۹۵	مسائل و مشکلات ناشی از عدم تقارن اطلاعات:
۹۵	۱. انتخاب نامساعد:
۹۵	۲. مخاطره اخلاقی:
۹۶	راه حل های ممکن برای مشکلات انتخاب نامساعد و خطر اخلاقی:
۹۶	للممثالها:
۹۸	غریبال کردن:
۹۹	علامت دهی:
۱۰۱	کاربردهای تئوری اطلاعات نامتقارن:
۱۰۱	۱. محدودیتهای حداقل کیفیت:
۱۰۱	۲. قراردادهای احتمالی:
۱۰۲	۳. بازار جرثقیل های دست دوم:
۱۰۲	۴. بازار شغل یا استخدام:
۱۰۳	۵. سایر مطالعات در ارتباط با تئوری اطلاعات نامتقارن:
۱۰۳	کاربردهای جدید تئوری:
۱۰۴	تئوری اطلاعات نامتقارن در بازارهای مالی و ارتباط با سایر تئوریهای اقتصادی:
۱۰۴	۱- تصمیم گیری نسبت به انتشار سهام جدید:
۱۰۵	۲- تقسیم سود به عنوان یک علامت:
۱۰۵	۳- تأسیس شرکت جدید:
۱۰۵	۴- بازارهای اعتبار و وام:
۱۰۵	ارتباط تئوری اطلاعات نامتقارن با سایر تئوریهای اقتصادی:
۱۰۵	۱- تئوری نمایندگی:
۱۰۶	۲- تئوری قراردادهای ناقص:
۱۰۶	نتیجه گیری:
۱۰۷	فهرست منابع و مأخذ:
۱۰۷	فهرست مقالات اصلی در ارتباط با موضوع:
۱۰۹	فصل یازدهم - تئوری ارزش افزوده اقتصادی
۱۰۹	مقدمه

- ۱۱۰..... چگونه می‌توان از EVA بعنوان یک ابزار مدیریتی استفاده نمود؟
- ۱۱۱..... نیاز برای اندازه‌گیری ارزش :
- ۱۱۲..... تئوری اصلی در ارتباط با EVA :
- ۱۱۵..... معیارهای اندازه‌گیری ارزش:
- ۱۱۵..... ارزش فعلی خالص (NPV) :
- ۱۱۶..... جریان نقدی آزاد شرکت (FCF) :
- ۱۱۷..... تعریف ارزش افزوده بازار:
- ۱۱۹..... تمایز EVA با سایر معیارهای اندازه‌گیری ارزش و عملکرد:
- ۱۲۰..... تمایز EVA با سود، حسابداری و اشکال مختلف آن:
- ۱۲۰..... الف - سود
- ۱۲۲..... ب - رشد سود
- ۱۲۲..... ج - سود هر سهم
- ۱۲۲..... د - تقسیم سود
- ۱۲۳..... هـ - نرخ بازده صاحبان سهام
- ۱۲۴..... کاربردهای EVA :
- ۱۲۴..... کاربرد EVA در کنترل شرکت:
- ۱۲۶..... EVA و تخصیص سرمایه :
- ۱۲۷..... کاربرد EVA در طرحهای پاداش مدیریت :
- ۱۲۸..... EVA در سیستمهای پاداش :
- ۱۲۸..... استفاده از EVA در سیستمهای پاداش :
- ۱۲۹..... سطح هدف عینی و واقعی
- ۱۲۹..... جملات و بیانات زیر فواید سیستمهای پاداش عینی را توصیف می‌کنند :
- ۱۲۹..... مشکلات کارگزاری (نمابندگی): صرف کردن جریان نقدی آزاد
- ۱۳۰..... پرداخت به مدیران برای عملکرد با سیستمهای پاداش بر مبنای EVA :
- ۱۳۱..... یک روش برای متصل کردن رشد اثر بخشی و کارایی به پرداختها با کارگران خطوط تولید:
- ۱۳۲..... مشخصات سیستمهای پاداش بر مبنای EVA :
- ۱۳۲..... بانک پاداش بر مبنای EVA بلند مدت:
- ۱۳۲..... هماهنگی (یکنواختی) سیستمهای پاداش :
- ۱۳۳..... فهرست منابع و مآخذ

بخش سوم: مقدمه‌ای به حسابداری مدیریت

فصل دوازدهم - مقدمه، مفاهیم و تعاریف حسابداری مدیریت	۱۳۹
تعریف حسابداری مدیریت:	۱۴۰
مدیریت: نقطه مرکزی حسابداری مدیریت	۱۴۲
کلید واژه‌های مهم برای درک جنبه‌های فنی حسابداری مدیریت	۱۴۳
حسابداری به عنوان یک وظیفه یا عملکرد سازمانی	۱۴۳
رابطه حسابداری مالی با حسابداری مدیریت	۱۴۵
ساختار محیطی حسابداری	۱۴۶
مقایسه حسابداری مالی با حسابداری مدیریت	۱۴۷
رویکرد ورودی و خروجی	۱۴۷
رویکرد صورتهای مالی	۱۵۰
مقایسه صورتهای مالی از دیدگاه حسابداری مالی و حسابداری مدیریت	۱۵۰
حسابداری مدیریت	۱۵۲
اهداف حسابداری مدیریت	۱۵۲
اهداف و وظائف اصلی حسابداری مدیریت:	۱۵۳
۱. تأمین اطلاعات موردنیاز مدیران برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی	۱۵۳
۲. کمک به مدیران در رهبری و کنترل فعالیتهای عملیاتی	۱۵۴
۳. انگیزش مدیران و کارکنان برای فعالیت در راستای هدفهای سازمان	۱۵۴
۴. سنجش و ارزیابی عملکرد بخشهای تابعه، مدیران و سایر کارکنان	۱۵۵
تاریخچه تکامل و تحول حسابداری مدیریت:	۱۵۵
الف- معرفی تکنیکهای حسابداری مدیریت و بهای تمام شده قبل از دهه ۱۹۵۰	۱۵۵
ب- معرفی تکنیکهای حسابداری مدیریت و بهای تمام شده بعد از دهه ۱۹۵۰	۱۵۶
سیر تکامل فعالیتهای حسابداری مدیریت	۱۵۷
سیر تکامل دانش حسابداری مدیریت:	۱۵۸
فصل سیزدهم - مقدمه‌ای حسابداری مدیریت و تصمیم‌گیری	۱۵۹
بنگاه اقتصادی از منظر حسابداری مدیریت	۱۶۰
ویژگیهای اصلی	۱۶۰
مفروضات پایه در حسابداری مدیریت	۱۶۱
مفروضات اهداف پایه و اصلی	۱۶۱
مفروضات نقش مدیریت	۱۶۱

۱۶۲	مفروضات تصمیم‌گیری
۱۶۲	مفروضات واحد حسابداری
۱۶۲	ماهیت اطلاعات حسابداری
۱۶۳	کاربردهای و پیامدهای مفروضات پایه
۱۶۶	تصمیم‌گیری در حسابداری مدیریت
۱۶۶	تصمیمات استراتژیک و تاکتیکی
۱۶۸	تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت در مقابل تصمیم‌گیری بلندمدت
۱۷۰	مدلهای تصمیم‌گیری حسابداری مدیریت
۱۷۱	انزارهای حسابداری مدیریت
۱۷۱	تصمیم‌گیری و اطلاعات مورد نیاز
۱۷۲	مدل جامع تصمیم‌گیری حسابداری مدیریت
۱۷۳	خلاصه
۱۷۵	فصل چهاردهم - صورتهای مالی برای کسب و کارهای تولیدی
۱۷۵	اهمیت صورتهای مالی
۱۷۹	روابط صورتهای مالی
۱۸۰	صورت بهای تمام شده کالای ساخته شده
۱۸۰	صورت حساب سود و زیان
۱۸۰	ترازنامه
۱۸۱	صورت جریانهای نقد
۱۸۲	تجزیه و تحلیل صورتهای مالی
۱۸۲	نسبتهای مالی
۱۸۴	صورتهای مالی: یک مدل تصمیم‌گیری
۱۸۷	فصل پانزدهم - طبقه‌بندی هزینه‌ها و مخارج تولید
۱۸۹	مفهوم هزینه، اصطلاحات و طبقه‌بندی آن
۱۹۰	طبقه‌بندی هزینه‌ها در حسابداری مدیریت
۱۹۱	دسته‌بندی هزینه‌ها بر اساس کارکرد مدیریت
۱۹۷	فصل شانزدهم - تئوری رفتار هزینه در حسابداری مدیریت
۱۹۸	تئوری حسابداری مدیریت در ارتباط با هزینه‌های متغیر
۲۰۱	روشهای توضیح و تبیین رفتار هزینه‌ها
۲۰۲	روشهای برآورد اقلام بهای تمام شده

۲۰۳.....	تجزیه و تحلیل حساب هزینه
۲۰۴.....	روش حد بالا و حد پایین
۲۰۹.....	فصل هفدهم - حسابداری مدیریت و هزینه یابی
۲۰۹.....	حسابداری سربار ساخت
۲۱۰.....	هزینه یابی سنتی
۲۱۱.....	مدیریت هزینه:
۲۱۱.....	منطقه بقا و نقش هزینه در رقابت:
۲۱۳.....	هزینه یابی بر مبنای فعالیت
۲۱۴.....	روش سنتی برای تخصیص هزینه سربار
۲۱۵.....	روش ABC برای تخصیص هزینه سربار
۲۱۶.....	هزینه یابی هدف
۲۱۶.....	مقدمه:
۲۱۷.....	۱. هزینه یابی چرخه عمر:
۲۱۷.....	۲. هزینه یابی زنجیره ارزش:
۲۱۷.....	۳. هزینه یابی ویژگی/کارکرد:
۲۱۷.....	۴. هزینه یابی محرک طراحی:
۲۱۸.....	۵. هزینه یابی عملیات:
۲۱۸.....	۶. هزینه یابی بر مبنای فعالیت:
۲۱۸.....	۷. هزینه یابی استاندارد:
۲۱۸.....	۸. هزینه یابی کیفیت:
۲۲۰.....	۹. هزینه یابی سفارش کار:
۲۲۰.....	۱۰. هزینه یابی مرحله ای:
۲۲۰.....	۱۱. هزینه یابی کایزن
۲۲۳.....	۱۲. هزینه یابی هدف:
۲۲۳.....	اصول هزینه یابی هدف:
۲۲۳.....	۱. هزینه یابی مبتنی بر قیمت
۲۲۴.....	۲. تمرکز بر مشتری
۲۲۴.....	۳. تمرکز بر طراحی محصولات و فرآیندهای تولید
۲۲۵.....	۴. عملکرد متقابل واحدها
۲۲۵.....	۵. کاهش هزینه چرخه عمر محصول

۲۲۵	 ۶. زنجیره ارزش
۲۲۶	 مراحل کلی فرآیند هزینه یابی هدف:
۲۲۶	 راهنمای مدل کسب و کار:
۲۲۷	 سوالات محوری در کسب و کار:
۲۲۸	 ساختار فرآیند هزینه یابی هدف:
۲۳۰	 عوامل تقویت فرآیند هزینه یابی هدف:
۲۳۰	 تاریخچه هزینه یابی هدف:
۲۳۲	 هزینه یابی هدف در ایالات متحده آمریکا:
۲۳۸	 هزینه یابی مبتنی بر فعالیت و مدیریت مبتنی بر فعالیت: (ABC و ABM)
۲۳۹	 رابطه میان ABC, ABM و هزینه یابی هدف:
۲۴۱	 مقایسه هزینه یابی بر مبنای فعالیت (ABC)، ارزیابی متوازن (BSC) و (EVA):
۲۴۱	 هزینه یابی بر مبنای فعالیت:
۲۴۲	 ارزیابی متوازن:
۲۴۶	 ارزش افزوده اقتصادی (EVA):
۲۴۷	 عوامل کلیدی موفقیت:
۲۴۹	 فصل هجدهم - حسابداری مدیریت و بودجه بندی
۲۵۰	 مقدمه:
۲۵۱	 روندها و تغییرات محیط کسب و کار:
۲۵۲	 رویکردها و تکنیک های بودجه بندی:
۲۵۲	 ۱. بودجه بندی استاندارد:
۲۵۳	 ۲. بودجه بندی بر مبنای صفر:
۲۵۳	 ۳. بودجه بندی بر مبنای فعالیت:
۲۵۴	 ۴. فراسوی بودجه بندی:
۲۵۶	 وضعیت بودجه بندی در محیط صنعتی ایران:
۲۵۶	 جمع بندی:
۲۵۷	 حسابداری مدیریت استراتژیک:
۲۵۷	 انواع استراتژی:
۲۵۸	 تعریف حسابداری مدیریت استراتژیک:
۲۵۸	 مفاهیم حسابداری مدیریت استراتژیک:
۲۵۸	 ✓ رویکرد سیموندز (Simmonds):

۲۵۸	✓ رویکرد پورتر:
۲۵۸	✓ رویکرد بروموویچ (Bromwich)
۲۵۹	نتیجه گیری:
۲۵۹	بودجه بندی بر مبنای عملکرد (یا بودجه ریزی عملیاتی)
۲۵۹	تعریف بودجه ریزی عملیاتی:
۲۶۰	مراحل بودجه ریزی عملیاتی:
۲۶۰	مزایای بودجه ریزی عملیاتی:
۲۶۰	فهرست منابع و مآخذ اصلی:
۲۶۱	فصل نوزدهم - بودجه بندی سرمایه ای
۲۶۱	بودجه بندی سرمایه ای
۲۶۳	نرخ بازده داخلی
۲۶۳	دوره برگشت سرمایه
۲۷۵	فصل بیستم
۲۷۵	تجزیه و تحلیل بهای تمام شده - حجم فعالیت - سود
۲۷۸	نقطه سر به سر:
۲۷۸	سود هدف:
۲۸۰	فهرست منابع و مآخذ:
۲۸۱	پیوستها