

۲۰۱۰۲۴۲
۸۷,۱۱,۳۰

به نام خدا

حسابداری مدیریت استراتژیک

جلد دوم

(ویرایش ششم)

نویسندگان:

ادوارد ج. بلوچر - داوید ای. استوت

پاول ای. جوراس - گری کوکینز

مترجم: دکتر حسن مدرکیان

ج. ۱: 978-600-173-170-9؛ ج. ۲: 978-600-173-171-6

۵۴۸۹۲۹۲

حسابداری مدیریت استراتژیک/ نویسندگان ادوارد ج. بلوچر... [و دیگران]؛ مترجم حسن مدرکیان.
تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۹۷.
ج. ۲: مصور، جدول، نمودار.

عنوان اصلی: Cost management: A strategic emphasis, 6ed.

نویسندگان ادوارد ج. بلوچر، داوید ای. استوت، پاول ای. جوراس، گری کوکینز.
در ویراستهای قبلی نویسندگان ادوارد بلوچر، دیوید ادوارد استوت، گری کوکینز است.
حسابداری قیمت تمام شده

Cost accounting

حسابداری مدیریت

Managerial accounting

۶۵۸/۱۵۵۲

۱۳۹۷ ۸۳۳۰۹۶/۵۶۸۶ HF

بلوچر، ادوارد، ۱۹۴۲-م.

Blocher, Edward

مدرکیان، حسن، ۱۳۲۳-، مترجم

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

فیفا

انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران



حسابداری مدیریت استراتژیک - جلد دوم

- مترجم: دکتر حسن مدرکیان
- سال چاپ: ۱۳۹۷
- نوبت چاپ: اول
- تیراژ: ۵۰۰ نسخه
- چاپ و صحافی: چاپ نقش
- قیمت: ۶۷۰۰۰۰ ریال
- شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۷۳-۱۷۱-۶
- ISBN : 978-600-173-171-6
- پخش: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

تهران- خیابان ایرانشهر شمالی - شماره ۲۳۳

تلفن: ۸۸۳۰۰۹۷۳ و ۸۸۳۱۰۱۱۳-۲۰؛ نمابر: ۸۸۳۰۱۲۶۵

حق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است.

فهرست مندرجات

عنوان

صفحه

۵

مقدمه مترجم

۱۱

فصل یازدهم - تصمیم‌گیری با تاکید بر یک استراتژی

۱۲

مراحل پنج‌گانه فرایند تصمیم‌گیری

۱۳

تجزیه و تحلیل هزینه مربوط

۱۹

تجزیه و تحلیل استراتژیک

۲۰

تصمیم قبول یا رد سفارش خاص

۲۳

تجزیه و تحلیل استراتژیک

۲۵

حسابداری حوزه ارزشی و تصمیم‌گیری درباره قبول یا رد سفارش خاص

۲۶

تصمیم ساخت، اجاره، یا خرید

۲۹

تجزیه و تحلیل استراتژیک

۲۹

تصمیم فروش قبل یا بعد از پردازش بیشتر

۳۲

تجزیه و تحلیل استراتژیک

۳۲

تجزیه و تحلیل سودآوری خط محصول یا خدمت

۳۶

تجزیه و تحلیل سودآوری: سازمان‌های خدماتی و غیرانتفاعی

۳۷

محصولات متعدد و محدودیت منابع

۳۷

مورد اول: فرض وجود یک محدودیت در تولید

۳۹

مورد دوم: فرض وجود دو یا چند محدودیت در تولید

۴۲

جنبه‌های رفتاری و اجرایی تصمیم‌گیری

۴۲

روش‌های قیمت‌گذاری تخریبی توسط شرکتها

۴۳

جایگزینی هزینه‌های متغیر با هزینه‌های ثابت

۴۴

شناسایی درست عوامل مربوط

۴۴

خلاصه فصل

۴۵

ضمیمه: برنامه‌نویسی خطی و تصمیم ترکیب محصول

۴۸

سئوالات

۴۹

تمرینات مقدماتی

۵۰

تمرینات جامع

۵۹	مسایل
۸۰	فصل دوازدهم - استراتژی و تجزیه و تحلیل سرمایه‌گذاری سرمایه‌ای
۸۱	استراتژی و تجزیه و تحلیل مخارج سرمایه‌ای
۸۲	نقش حسابداری در فرایند بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۸۸	روش گردآوری داده جریان‌های نقدی مربوط برای تجزیه و تحلیل مخارج سرمایه‌ای
۱۰۱	مدل‌های تصمیم بودجه‌بندی سرمایه‌ای جریان نقدی تنزیل شده (DCF)
۱۱۴	عدم قطعیت در فرایند بودجه‌نویسی سرمایه‌ای
۱۲۴	سایر مدل‌های تصمیم در بودجه‌نویسی سرمایه‌ای
۱۳۰	جنبه‌های رفتاری در بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۱۳۴	خلاصه فصل
۱۳۷	ضمیمه "الف" - استفاده از جداول صفحه گسترده برای تجزیه و تحلیل DCF در ...
۱۳۹	ضمیمه "ب" - مباحث پیشرفته در مدل‌های DCF
۱۴۳	ضمیمه "ج" - جداول ارزش فعلی
۱۴۳	سئوالات
۱۴۵	تمرینات مقدماتی
۱۴۶	تمرینات جامع
۱۵۸	مسایل
۱۷۱	فصل سیزدهم - برنامه‌ریزی قیمت تمام شده چرخه حیات محصول: هزینه‌یابی هدف، تئوری محدودیت و قیمت‌گذاری استراتژیک
۱۷۴	هزینه‌یابی هدف
۱۸۵	تئوری محدودیت
۱۹۶	هزینه‌یابی چرخه حیات
۲۰۳	قیمت‌گذاری استراتژیک در مراحل چرخه حیات فروش
۲۰۵	خلاصه فصل
۲۰۶	ضمیمه - استفاده از نمودار گردش کار برای شناسایی محدودیت
۲۰۸	سئوالات
۲۰۹	تمرینات مقدماتی
۲۱۰	تمرینات جامع
۲۱۸	مسایل

بخش سوم

کنترل در سطح عملیات

۲۳۷	فصل چهاردهم - ارزیابی عملکرد عملیاتی: انحرافات فروش، هزینه مستقیم و نقش معیارهای عملکرد غیرمالی
۲۳۸	حسابداری مدیریت و سامانه کنترلی
۲۴۰	کنترل مالی کوتاه مدت

۲۴۲	بودجه انعطاف‌پذیر و تجزیه و تحلیل انحراف سود
۲۵۹	هزینه‌های استاندارد
۲۶۳	ثبت گردش هزینه و انحرافات در سامانه قیمت تمام شده استاندارد
۲۶۷	اهمیت استراتژیک معیارهای عملکرد غیرمالی
۲۷۳	خلاصه فصل
۲۷۵	سئوالات
۲۷۶	تمرینات مقدماتی
۲۷۷	تمرینات جامع
۲۸۷	مسایل
۳۰۲	فصل پانزدهم - ارزیابی عملکرد عملیاتی: انحرافات هزینه غیرمستقیم، و مدیریت ظرفیت منبع
۳۰۳	هزینه سربار استاندارد: برنامه‌ریزی و کنترل
۳۰۵	تجزیه و تحلیل انحراف هزینه سربار ساخت
۳۲۱	ثبت انحرافات هزینه‌های سربار در حساب دفتر کل
۳۲۳	یستن حساب انحراف در پایان دوره
۳۲۹	انحرافات هزینه سربار در سامانه ABC سنتی
۳۳۵	تحقیق درباره علت انحرافات
۳۳۸	خلاصه فصل
۳۴۱	ضمیمه - تصمیم‌گیری درباره انحراف - تحقیق در حالت عدم قطعیت
۳۴۵	سئوالات
۳۴۶	تمرینات مقدماتی
۳۴۷	تمرینات جامع
۳۵۷	مسایل
۳۷۴	فصل شانزدهم - ارزیابی عملکرد عملیاتی: تجزیه و تحلیل بیشتر بهره‌وری و فروش
۳۷۵	نقش استراتژیک بودجه انعطاف‌پذیر در تجزیه و تحلیل بهره‌وری و فروش
۳۷۷	تجزیه و تحلیل بهره‌وری
۳۸۸	تجزیه و تحلیل فروش: مقایسه با بودجه جامع
۴۰۰	تجزیه و تحلیل فروش: مقایسه با عملکرد سال قبل
۴۰۴	خلاصه فصل
۴۰۶	سئوالات
۴۰۷	تمرینات مقدماتی
۴۰۹	تمرینات جامع
۴۱۵	مسایل
۴۲۷	فصل هفدهم - مدیریت و کنترل کیفیت

۴۲۸	اهمیت استراتژیک کیفیت
۴۳۰	نقش حسابداری در مدیریت و کنترل کیفیت
۴۳۲	مدل جامع مدیریت و کنترل کیفیت
۴۴۶	معیارهای مالی و هزینه‌یابی کیفیت (COQ)
۴۵۵	معیارهای عملکرد کیفی غیرمالی
۴۵۷	کشف و اصلاح کیفیت ضعیف
۴۶۴	شیوه ساخت ناب و حسابداری ناب
۴۷۰	خلاصه فصل
۴۷۱	سئوالات
۴۷۱	تمرینات مقدماتی
۴۷۳	تمرینات جامع
۴۸۷	مسایل

بخش چهارم

کنترل در سطح مدیریت

۵۰۳	فصل هجدهم - اندازه‌گیری عملکرد استراتژیک: مرکز هزینه، مرکز سود و گزارش ارزیابی عملکرد متوازن
۵۰۵	اندازه‌گیری عملکرد و کنترل
۵۱۱	طراحی سامانه کنترل مدیریت برای ایجاد انگیزش و ارزیابی
۵۱۳	اندازه‌گیری عملکرد استراتژیک
۵۱۶	مرکز هزینه
۵۲۳	مرکز درآمد
۵۲۴	مرکز سود
۵۳۳	معیار عملکرد استراتژیک و گزارش ارزیابی عملکرد متوازن
۵۳۶	کنترل مدیریت در واحدهای تجاری خدماتی و سازمان‌های غیر انتفاعی
۵۳۷	خلاصه فصل
۵۳۸	سئوالات
۵۳۹	تمرینات مقدماتی
۵۴۱	تمرینات جامع
۵۵۲	مسایل
۵۷۳	فصل نوزدهم - اندازه‌گیری عملکرد استراتژیک: مرکز سرمایه‌گذاری
۵۷۶	بخش اول: معیارهای عملکرد مالی در مراکز سرمایه‌گذاری
۵۷۶	نرخ بازده سرمایه‌گذاری
۵۸۸	سود باقیمانده
۵۹۲	ارزش افزوده اقتصادی
۵۹۵	استفاده از متوسط دارایی‌ها

۵۹۵	بخش دوم: قیمت‌گذاری انتقالی
۵۹۶	اهمیت قیمت‌گذاری انتقالی
۵۹۷	هدف‌های قیمت‌گذاری انتقالی
۵۹۷	روش‌های قیمت‌گذاری انتقالی
۶۰۳	قاعده کلی قیمت‌گذاری انتقالی
۶۰۵	جنبه‌های بین‌المللی قیمت‌گذاری انتقالی
۶۰۹	خلاصه فصل
۶۱۰	سئوالات
۶۱۰	تمرینات مقدماتی
۶۱۲	تمرینات جامع
۶۱۹	مسایل
۶۴۲	فصل بیستم - حقوق و دستمزد مدیریت، تجزیه و تحلیل تجاری، و ارزش‌گذاری تجاری
۶۴۳	بخش اول: مدیریت حقوق و دستمزد
۶۴۳	انواع مدیریت حقوق و دستمزد
۶۴۴	نقش استراتژیک و هدف‌های حقوق و دستمزد مدیریت
۶۴۷	طرح پاداش
۶۵۴	برنامه مالیاتی و گزارشگری مالی
۶۵۵	مدیریت حقوق و دستمزد در واحدهای تجاری خدماتی
۶۵۶	بخش دوم: تجزیه و تحلیل تجاری و ارزش‌گذاری تجاری
۶۵۷	تجزیه و تحلیل تجاری
۶۶۱	ارزش‌گذاری تجاری
۶۶۷	خلاصه فصل
۶۶۸	سئوالات
۶۶۹	تمرینات مقدماتی
۶۶۹	تمرینات جامع
۶۷۶	مسایل

کتاب حسابداری مدیریت استراتژیک ۱ و ۲ ترجمه کامل کتاب Cost Management : A Strategic Emphasis ویرایش ششم تالیف پروفیسور ادوارد ج. بلوچر، داوید ای. استوت، پاول ای. جوراس، و گری کوکینز در سال ۲۰۱۳ است.

سامانه اطلاعات حسابداری از دو زیر سامانه حسابداری مالی و حسابداری مدیریت تشکیل می شود. این سامانه به گونه ای طراحی می گردد که علاوه بر گزارشات مالی قادر به تهیه اطلاعات غیر مالی (عملیاتی) در قالب گزارشات متنوع مدیریتی نیز باشد. از این رو، وظیفه سامانه حسابداری مدیریت عبارت از شناسایی، گردآوری، اندازه گیری، ثبت، طبقه بندی، تلخیص، گزارش و تجزیه و تحلیل اطلاعات عملیاتی (مالی - غیرمالی) مورد استفاده در تصمیم گیری های مدیریتی است. این درحالی است، که با توجه به تنوع عملیات و به تبع آن گزارشات هیچ گونه استاندارد گزارشگری حرفه ای خاص ناظر بر فعالیت های حسابداری مدیریت نمی باشد. بین حسابداری مالی و حسابداری مدیریت تفاوت های عمده زیر وجود دارد.

نخستین تفاوت، استفاده از دیدگاه نگرش به گذشته (معمولاً سال گذشته) در حسابداری مالی و توجه به دورنمای آینده (در صورت لزوم سالیان دور) در حسابداری مدیریت است. برای این منظور، حسابداری مدیریت موظف به پیش بینی اثرات مالی تصمیم ها و برنامه های مورد نظر سازمان با استفاده از مدل های بودجه ای و کمی و در صورت لزوم آماری و احتمالات طی دوره مورد بررسی می باشد. در این مرحله، استفاده از سناریوهای مختلف اجرایی و تعیین و اندازه گیری ریسک در هر راه حل نیز الزامی است.

دوم، شکل و محتوای گزارشات حسابداری مدیریت در مقایسه با گزارشات استاندارد شده یکدست حسابداری مالی در قالب صورت های مالی اساسی است. در حسابداری مدیریت هیچ گونه قالب و معیار خاصی جز هزینه - فایده برای تهیه گزارشات وجود ندارد. از این رو، گزارشی که حسابداری مدیریت تهیه می کند به مراتب پیچیده تر و مفصل تر از گزارشات حسابداری مالی می باشد. این گزارشات لزوماً باید بتواند بر تصمیمات و رفتار مدیران اثرگذار باشد.

سوم، تفاوت در افق زمانی و مختصر یا مفصل بودن گزارشات دو سامانه حسابداری مالی و حسابداری مدیریت است. در حسابداری مالی گزارشات در اساس مختصر و ساده تهیه می شود. درحالی که، گزارشات حسابداری مدیریت اساساً مفصل و پیچیده ارایه می گردد. به طوری که حتماً باید در رفتار و شیوه تصمیم گیری های مدیریتی موثر باشد.

این تفاوت ها سبب می گردد، در حسابداری مدیریت دورنما و حوزه عملیات به مراتب وسیع تر و گسترده تری نسبت به حسابداری مالی در نظر گرفته شود. بنابراین، حسابداری مدیریت موظف است، علاوه بر آگاهی از سایر رشته های وابسته همواره، از طریق مطالعه و غور و بررسی آخرین تکنیک ها و سازوکارهای پیشرفته و مورد استفاده در سایر دانش ها و تغییرات آن ها را کشف نموده و در

عملیات حسابداری مدیریت به خدمت گرفته و در تهیه انواع گزارشات، از جمله BSC، و ارایه راه حل های مناسب و تجزیه و تحلیل نتایج در تصمیم گیری مورد بهره برداری قرار دهد.

با این حال، هر راه حلی که حسابدار مدیریت جهت برطرف کردن مشکل پیش رو ارایه می دهد دارای بار مالی جداگانه ایست که باید مورد محاسبه قرار گیرد. به بیان دیگر، هر راه حلی قیمت تمام شده ای دارد. در یک راه حل ممکن است هزینه ها کاهش داده شود، ارایه راه حل دیگری می تواند به افزایش سود منتهی گردد. در حالت سوم، راه حل می تواند هزینه و درآمد هردو را توأم تحت تاثیر قرار دهد. همین موضوع سبب گردیده، مدیریت قیمت تمام شده (cost) در حسابداری مدیریت از اهمیت و اعتبار ویژه ای برخوردار گردد. به طوری که بحث قیمت تمام شده هسته مرکزی و با اهمیت این درس را تشکیل می دهد. بقیه مطالب مطرح شده در حسابداری مدیریت علاوه بر اصول و مفاهیم شامل توضیحاتی درباره انواع تکنیک ها و سازوکارهای مورد استفاده در سایر دانش ها و چگونگی بهره برداری از آن ها در این بحث است.

بحث اساسی و با اهمیت دیگر مطرح شده در این کتاب، تاکید بر استفاده از رویکرد استراتژیک در مباحث مختلف حسابداری مدیریت است. از این منظر، تصمیماتی که در کوتاه مدت برای یک سازمان مناسب تشخیص داده می شود معلوم نیست در بلندمدت نیز به نفع سازمان باشد. از این رو، راه حل هایی که از سوی حسابدار مدیریت ارایه میگردد الزاماً باید مناسب بودن آن ها تحت شرایطی در بلندمدت نیز به محک آزمون گذاشته شود.

با این مقدمه، کتاب حاضر در چهار بخش به شرح زیر نگاشته شده و عیناً ترجمه شده است:

۱. بخش اول: استراتژی، مدیریت قیمت تمام شده، و سامانه های هزینه یابی
۲. بخش دوم: برنامه ریزی و تصمیم گیری
۳. بخش سوم: کنترل در سطح عملیات
۴. بخش چهارم: کنترل در سطح مدیریت

بدیهی است، در صورت استقرار سامانه حسابداری با مشخصاتی که در بالا عنوان گردید زمینه برای اجرای حسابرسی مالی (با هدف حصول اطمینان نسبت به اجرای استانداردهای حسابداری مالی) و حسابرسی عملیاتی یا مدیریت (با هدف دستیابی به استانداردهای کارآیی، اثربخشی، و اقتصادی بودن عملیات) در یک سازمان از هر نظر فراهم خواهد شد.

اعتراف می کنم. اصل کتاب در سطح بین المللی، بدون تردید، از اعتبار و امتیاز بالایی برخوردار است. بنابراین، هرگونه لغزش و ایرادی که در ترجمه مشاهده می فرمایید قطعاً در حوزه مسئولیت مستقیم این حقیر سراپا تقصیر قرار دارد. زیرا، تنها مجوز و پشتیبان اینجانب برای تدوین این کتاب محدود به داشتن حدود ۴۰ سال سابقه تدریس و ترجمه و تالیف ۲۰ جلد (نه عنوان) کتاب طی این مدت است.

دکتر حسن مدرکیان