



# مبانی حسابداری مدیریت

تألیف و ترجمه

محمد محمدی

عضو هیأت علمی دانشگاه غیرانتفاعی پرندک

سامان محمدی

عضو هیأت علمی دانشگاه رازی کرمانشاه

داود یوسفوند

عضو هیأت علمی دانشگاه غیرانتفاعی پرندک

انتشارات جنگل

|                         |                                                                |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------|
| سرشناسه                 | : محمدی، محمد، ۱۳۶۲-                                           |
| عنوان و نام پدیدآور     | : مبانی حسابداری مدیریت / محمد یوسفوند، سامان محمدی.           |
| مشخصات نشر              | : تهران: جنگل، ۱۴۰۰                                            |
| مشخصات ظاهری            | : ۳۰۲ ص.: جدول.                                                |
| شابک                    | : ۹۷۸-۶۲۲-۲۳۸-۳۶۶-۴                                            |
| وضعیت فهرست‌نویسی       | : فیپا                                                         |
| موضوع                   | : حسابداری مدیریت                                              |
| موضوع                   | : Managerial accounting                                        |
| موضوع                   | : حسابداری مدیریت -- آزمون‌ها و تمرین‌ها(عالی)                 |
| موضوع                   | : Managerial accounting -- Examinations and questions (Higher) |
| شناسه افزوده            | : یوسفوند، داود، ۱۳۶۲-                                         |
| شناسه افزوده            | : محمدی، سامان، ۱۳۶۶-                                          |
| رده‌بندی کنگره          | : HF۵۶۵۷/۴                                                     |
| رده‌بندی دیویی          | : ۶۵۸/۱۵۱۱                                                     |
| شماره کتابشناسی ملی     | : ۸۶۷۸۸۷۷                                                      |
| اطلاعات رکورد کتابشناسی | : فیپا                                                         |

www.ketab.ir  


عنوان کتاب: مبانی حسابداری مدیریت  
 مؤلف: محمد محمدی، داود یوسفوند، سامان محمدی  
 ناشر: انتشارات جنگل  
 مدیر تولید: رضا خسروان  
 نوبت و سال چاپ: اول، ۱۴۰۰  
 قطع و تیراژ: وزیری - ۵۰۰ نسخه  
 قیمت: ۱۰۰,۰۰۰ تومان  
 شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۳۸-۳۶۶-۴

واحد تولید: ۶۶۴۹۵۲۷۵ و ۶۶۴۸۲۸۳۰-۰۲۱

دفتر فروش تهران: ۶۶۹۵۵۶۴۳-۰۲۱ - ۶۶۴۸۶۱۱۵-۰۲۱

دفتر فروش اصفهان: ۳۳۲۰۵۰۵-۰۳۱ - دفتر فروش رشت: ۳۳۲۶۵۱۱۳-۰۱۳

www.jangal.com

کلیه حقوق این اثر برای مؤلف محفوظ می‌باشد.

«هیچ کس جز خود ما نمی‌تواند ما را به فکر کردن وا دارد» دارل کوئن

حسابداری مدیریت در واقع نقشی است که حسابداران در جهت کمک به مدیران در انجام وظایفشان ایفا می‌کند، افزایش سطح رقابت در عرضه بین‌المللی، فناوری جدید در فرآیند کسب و کارها موجب می‌شود که مدیریت جهت جهت تصمیم‌گیری و کاهش هزینه‌ها بیشتر از قبل اقدام کند. در برخی از شرکت‌های ایرانی که بیشتر از سیستم‌های نیمه مکانیزه و دستی حسابداری استفاده می‌کند، به دلیل عدم یکپارچگی سیستم‌های اطلاعاتی نمی‌توانند اطلاعات را به موقع به نحوی که بتواند در امر تصمیم‌گیری مفید باشد استخراج کنند. لذا با توجه به نیاز فعلی محیط و وظیفه‌ای که حسابداران مدیریت بر عهده دارند، بتوانند در جمع‌آوری اطلاعات و تخصیص هزینه‌ها، و برنامه‌ریزی و ارزیابی به مدیریت کمک کنند، کتاب حاضر ماحصل سالها تجربه و تدریس تدوین و گردآوری شده است. کتاب حاضر در فصل ۱۳ تنظیم گردیده و در بردارنده مباحث اصلی در حوزه حسابداری مدیریت که در تدوین آن مطالب جدید و منابع علمی بهره گرفته‌ایم. موضوعات مورد بحث در این کتاب با توجه به نیاز فعلی جهت تدریس در دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد تدوین شده است. از آنجای که پیشرفت در زمینه علمی جز به پیشنهادات سازنده میسر نمی‌باشد از همکاران محترم و دانشجویان عزیز تمنا داریم این جانبان را از پیشنهادات سازنده خود محروم نفرمایید. در پایان از کلیه عزیزان که در تهیه کتابی یاری نمودند از جمله مدیریت محترم انتشارات جنگل و همچنین از خانم زهرا قاسمی که زحمت حروف‌چینی و صفحه‌آرایی کتاب را برعهده داشتند صمیمانه تشکر می‌نمایم.

محمد محمدی - سامان محمدی - داود یوسفوند - دکتر مجید عظیمی بانچشمه

زمستان ۱۴۰۰

# فهرست مطالب

## پیشگفتار

### فصل اول: آشنایی با حسابداری مدیریت..... ۱

- ۲..... کاربردهای اطلاعات تهیه شده توسط حسابداری مدیریت
- ۵..... ارتباطات اطلاعات تهیه شده توسط حسابداری مدیریت با چهار وظیفه اصلی مدیریت
- ۶..... مدیریت استراتژی و مدیریت هزینه راهبردی
- ۱۳..... مدیریت کیفیت جامع (Total Quality Management)
- ۱۳..... بهبود مستمر فرایندها / کایزن (Business process improvement)
- ۱۴..... هزینه‌یابی و مدیریت بر مبنای فعالیت
- ۱۴..... Activity - Based Costing and management
- ۱۴..... مهندسی مجدد (Reengineering)
- ۱۵..... تئوری محدودیت‌ها (The Theory of Constraints)
- ۱۶..... هزینه‌یابی هدف (Target costing)
- ۱۷..... هزینه‌یابی چرخه عمر (life cycle costing)
- ۱۷..... کارت ارزیابی متوازن (Balanced score card)

### فصل دوم: تجزیه و تحلیل بهای تمام شده در موسسات چند محصولی..... ۱۹

- ۲۲..... صورت سود و زیان حاشیه فروش در شرکت‌های چند محصولی
- ۲۳..... نقطه سر به سر تعدادی و ریالی در شرکت‌های چند محصولی
- ۲۴..... سود عملیاتی و سود خالص هدف در شرکت‌های چند محصولی
- ۲۵..... حاشیه ایمنی در شرکت‌های چند محصولی
- ۲۶..... درجه اهرم عملیاتی در شرکت‌های چند محصولی
- ۲۶..... تجزیه و تحلیل CPV به روش ترسیمی در شرکت‌های چند محصولی
- ۲۷..... ترسیم نمودار حجم فروش - سود عملیاتی
- ۲۹..... ترسیم نمودار مبلغ فروش - سود عملیاتی
- ۳۵..... محاسبه نقطه سر به سر بهای نیمه ثابت

|     |                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------|
| ۳۶  | نقطه سر به سر در روش بهایابی جذبی (کامل).....                        |
| ۴۵  | آزمون تالیفی فصل دوم.....                                            |
| ۵۰  | پاسخ آزمون تالیفی فصل دوم.....                                       |
| ۵۷  | <b>فصل سوم: تجزیه و تحلیل بهای تمام شده در موسسات تک محصولی.....</b> |
| ۵۹  | صورت سود و زیان حاشیه فروش.....                                      |
| ۶۰  | حاشیه فروش.....                                                      |
| ۶۲  | نقش استراتژیک تحلیل بها، حجم و سود (CPV).....                        |
| ۶۲  | نقطه سر به سر.....                                                   |
| ۶۵  | سود عملیاتی و سود خالص هدف.....                                      |
| ۶۷  | حاشیه ایمنی (MS).....                                                |
| ۷۱  | تجزیه و تحلیل CVP به روش ترسیمی.....                                 |
| ۷۸  | نقطه تعطیل بنگاه.....                                                |
| ۸۰  | تحلیل حساسیت.....                                                    |
| ۸۵  | سوالات فصل سوم.....                                                  |
| ۱۰۱ | <b>فصل چهارم: تئوری محدودیت ها.....</b>                              |
| ۱۰۱ | نظریه تئوری محدودیت.....                                             |
| ۱۰۲ | معیارهای تئوری محدودیت.....                                          |
| ۱۰۴ | فرایند اجرای تئوری محدودیت.....                                      |
| ۱۰۵ | تفاوت تئوری محدودیت با حسابداری سنتی.....                            |
| ۱۰۶ | تفاوت تئوری محدودیت و تولید به موقع.....                             |
| ۱۰۷ | تفاوت های تئوری محدودیت با هزینه یابی بر مبنای فعالیت.....           |
| ۱۰۸ | معایب تئوری محدودیت.....                                             |
| ۱۰۸ | مزایای تئوری محدودیت.....                                            |
| ۱۱۰ | سوالات تستی: تئوری محدودیت.....                                      |
| ۱۱۷ | <b>فصل پنجم: هزینه یابی بر مبنای هدف (TARGET COSTING).....</b>       |
| ۱۱۸ | منشا و تاریخچه هزینه یابی بر مبنای هدف.....                          |
| ۱۱۹ | تعریف هزینه یابی هدف.....                                            |
| ۱۲۳ | فواید هزینه یابی بر مبنای هدف.....                                   |
| ۱۲۳ | اهداف هزینه یابی بر مبنای هدف.....                                   |

|          |                                                                      |
|----------|----------------------------------------------------------------------|
| ۱۲۳..... | مقایسه مبانی نظری هزینه‌یابی و هزینه‌یابی هدف.....                   |
| ۱۲۴..... | مراحل سیستم هزینه‌یابی سنتی و هزینه‌یابی هدف.....                    |
| ۱۲۵..... | فرآیند هزینه‌یابی هدف (از دیدگاه کوپر).....                          |
| ۱۲۸..... | عناصر هزینه‌یابی هدف.....                                            |
| ۱۳۰..... | اجرای فرآیند هزینه‌یابی هدف.....                                     |
| ۱۳۵..... | سوالات تستی: هزینه‌یابی بر مبنای هدف.....                            |
| ۱۴۳..... | <b>فصل ششم: کاربرد مدیریت بر مبنای فعالیت در مؤسسات خدماتی</b> ..... |
| ۱۴۴..... | مزایای مدیریت بر مبنای فعالیت در مؤسسات خدماتی.....                  |
| ۱۴۴..... | کاربرد بهای تمام شده خدمت.....                                       |
| ۱۴۵..... | هزینه‌یابی سنتی بهای تمام شده خدمت.....                              |
| ۱۴۵..... | فرآیند تعیین بهای تمام شده خدمات در سیستم سنتی.....                  |
| ۱۴۷..... | معایب هزینه‌یابی تمام شده خدمات.....                                 |
| ۱۴۹..... | بهای تمام شده خدمت بر مبنای فعالیت.....                              |
| ۱۴۹..... | عناصر بهای تمام شده خدمت بر مبنای فعالیت.....                        |
| ۱۵۶..... | سوالات تستی: مدیریت بر مبنای فعالیت در مؤسسات خدماتی.....            |
| ۱۶۱..... | <b>فصل هفتم: هزینه‌یابی کیفیت و مدیریت کیفیت (TQM)</b> .....         |
| ۱۶۱..... | هزینه‌یابی (بهایابی) هدف.....                                        |
| ۱۶۳..... | ابزارها و تکنیک‌های پیاده‌سازی و اجرا.....                           |
| ۱۶۵..... | فرآیند سلسله مراتبی تحلیل (AHP).....                                 |
| ۱۶۸..... | هزینه‌یابی فرایند (هزینه‌یابی عملیاتی).....                          |
| ۱۶۹..... | بنچ مارکینگ.....                                                     |
| ۱۷۰..... | مدیریت کیفیت (TQM).....                                              |
| ۱۷۵..... | اصول مدیریت کیفیت مورد نظر کروسبی.....                               |
| ۱۷۵..... | عناصر مهم مدیریت کیفیت جامع.....                                     |
| ۱۷۵..... | مفروضات سیستم مدیریت کیفیت.....                                      |
| ۱۷۶..... | اصول مدیریت کیفیت جامع.....                                          |
| ۱۷۸..... | سوالات تستی: هزینه‌یابی بر مبنای کیفیت.....                          |
| ۱۸۳..... | سوالات تستی: مدیریت کیفیت.....                                       |
| ۱۸۷..... | <b>فصل هشتم: استراتژی رقابتی و ارزیابی متوازن</b> .....              |

|     |                                              |
|-----|----------------------------------------------|
| ۱۸۷ | تاریخچه پیدایش ارزیابی متوازن                |
| ۱۸۸ | مفاهیم اساسی ارزیابی متوازن                  |
| ۱۹۰ | جنبه‌های مختلف ارزیابی متوازن                |
| ۱۹۳ | استراتژی‌های ارزیابی مبتنی بر چرخه عمر       |
| ۱۹۴ | مزایای ارزیابی متوازن                        |
| ۱۹۴ | معایب و محدودیت‌های ارزیابی متوازن           |
| ۱۹۵ | استراتژی رقابتی رهبری هزینه                  |
| ۱۹۶ | استراتژی رقابتی تمایز                        |
| ۱۹۷ | نحوه انتخاب استراتژی رقابتی شرکت             |
| ۱۹۷ | عوامل کلیدی موفقیت و تجربه و تحلیل SWOT      |
| ۲۰۴ | تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش                    |
| ۲۰۵ | سوالات تستی: ارزیابی متوازن                  |
| ۲۱۰ | سوالات فصل هشتم                              |
| ۲۱۳ | فصل نهم: مهندسی مجدد                         |
| ۲۱۳ | تعریف مهندسی مجدد                            |
| ۲۱۴ | انواع مهندسی دوباره                          |
| ۲۱۶ | مدیریت تغییر                                 |
| ۲۱۶ | نقش آفرینان مهندسی دوباره                    |
| ۲۲۰ | مزایای مهندسی دوباره آزاد                    |
| ۲۲۰ | مراحل مهندسی دوباره                          |
| ۲۲۱ | انواع روش‌شناسی مهندسی دوباره                |
| ۲۲۶ | مزایای مهندسی دوباره                         |
| ۲۲۷ | عوامل مؤثر بر عدم موفقیت اجرای مهندسی دوباره |
| ۲۲۸ | سوالات تستی: مهندسی مجدد                     |
| ۲۳۱ | فصل دهم: بهبود مستمر                         |
| ۲۳۲ | دیدگاه‌های مختلف درباره‌ی بهبود مستمر        |
| ۲۳۲ | مراحل چرخه تجارت                             |
| ۲۳۳ | فشارهای برون سازمانی                         |
| ۲۳۳ | انواع نیروهای برون سازمانی                   |