



گروه پژوهش‌های صنعتی آرپانا
انتشارات آرپانا قلم



دانشکده کسب و کار
دانشگاه هاروارد



راه حل‌های حرفه‌ای برای چالش‌های روزانه

کتاب همراه مدیران

مدیریت مالی

بودجه‌ریزی، صورت‌های مالی، روش‌های حسابداری، تحلیل هزینه فایده

مشاور: چاک کرمر

مترجمان: حمید اسلامیان، مجید کرمی

به نام خداوند بخشنده مهربان

عنوان و نام پدیدآور:	مدیریت مالی: راه‌حل‌های حرفه‌ای برای چالش‌های روزانه/ انتشارات دانشکده کسب‌وکار هاروارد؛ ترجمه حمید اسلامیان، مجید گرمی
مشخصات نشر:	تهران، آریانا قلم، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری:	۹۶ ص: مصور، جدول
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۶۲۲۷-۷۵-۷
وضعیت فهرست نویسی:	فیبا
یادداشت:	Understanding finance ,Expert Solutions to Everyday Challenges,
یادداشت:	چاپ هفتم
موضوع:	آشنایی با امور مالی
شناسه افزوده:	اسلامیان، حمید - مترجم
شناسه افزوده:	گرمی، مجید - مترجم
رده‌بندی کنگره:	HG۱۷۳/۱۵ ۱۳۹۴
رده‌بندی دیویی:	۶۵۸/۱۵
شماره کتاب‌شناسی ملی:	۲۴۶۳۵۵۴

مجموعه کتاب‌های همراه مدیران
مدیریت مالی

بودجه‌ریزی، صورت‌های مالی، روش‌های حسابداری، تحلیل هزینه فایده

دانشکده کسب و کار هاروارد

ترجمه

حمید اسلامیان

مجید کرمی



گروه پژوهشی صنعتی آریانا
انتشارات آریانا قلم

مدیریت مالی

راه‌حل‌های حرفه‌ای برای چالش‌های روزانه

مترجمان: حمید اسلامیان، مجید کرمی
طراح جلد: امید نعم‌الحبيب
صفحه‌آرا: خدیجه یوسفی
چاپ هفتم: پاییز ۱۴۰۰
شمارگان: ۲۰۰۰ نسخه
ناشر: آریانا قلم
نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، خیابان ملایری پور، پلاک ۳۷
تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰
نمبر: ۸۸۸۳۶۴۱۰
وب سایت (فروشگاه اینترنتی): www.AryanaGhalam.com

کلیه حقوق برای انتشارات آریانا قلم می‌باشد و هر گونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل، بدون اجازه کتبی ممنوع است.



مقدمه‌نشر

به باور بیشتر مدیران، مدیریت علم و هنری است آموختن آن الزامی است. از طرفی، بیشتر مدیران به دلیل رویارویی با چالش‌های روزانه مانند کمبود منابع مالی، مسائل نیروی انسانی و ... کمتر فرصت حضور در برنامه‌های آموزشی یا خواندن کتاب‌های پر حجم را دارند.

در این راستا انتشارات دانشکده کسب‌وکار هاروارد با شناسایی این نیاز مدیران امروزی، مجموعه‌ای را با عنوان کتاب‌های همراه؛ راه‌حل‌های حرفه‌ای برای چالش‌های روزانه، منتشر کرده است که در آنها برترین استادان مدیریت نکات، راهنمایی‌ها و درس‌هایی از سال‌ها تجربه و مشاوره خود را به زبانی ساده بیان کرده‌اند.

انتشارات آریانا قلم به‌منظور فراهم آوردن این مجموعه ارزشمند برای مدیران و کارشناسان ایرانی اقدام به ترجمه و انتشار ۱۴ جلد از این کتاب‌ها در حوزه‌های مختلف کرده است. که خوشبختانه طی این سال‌ها مورد توجه بسیاری از مدیران و کارشناسان حوزه‌های مختلف سازمان قرار گرفته است.

این کتاب‌ها راهنمای ساده و قابل فهمی برای همه مخاطبان است تا درک بهتری از موضوعات مختلف مدیریتی در چالش‌های روزانه خود داشته باشند.

مطالعه این مجموعه برای مدیران، کارشناسان و فعالان کسب‌وکار مفید خواهد بود و امیدواریم آنها با بهره‌گیری از نکات، راهنمایی‌ها، مثال‌ها و چک‌لیست‌های ارزشمند این کتاب‌ها گام‌های مؤثری برای رسیدن به موفقیت بردارند.

سمیه محمدی

مدیرعامل انتشارات آریانا قلم

فهرست مطالب

۸	پیام مشاور
۱۱	مبانی مدیریت مالی
۱۳	آشنایی با صورت‌های مالی
۱۵	روش‌های حسابداری
۱۶	صورت سود و زیان
۲۰	ترازنامه
۲۴	صورت جریان وجوه نقد
۲۷	استفاده از صورت‌های مالی
۲۹	نسبت‌های سودآوری
۳۰	نسبت‌های فعالیت
۳۲	نسبت‌های نقدینگی
۳۳	نسبت‌های اهرمی
۳۴	سایر راه‌های سنجش سلامت مالی
۳۷	فرآیند بودجه‌ریزی
۳۹	آشنایی با بودجه‌ریزی «بالا به پایین» و «پایین به بالا»
۴۱	آماده‌سازی بودجه
۴۳	مراحل بودجه‌ریزی

فهرست مطالب

۴۳	بیان فرضیات
۴۷	بیان فرضیات به شکل کمی
۵۱	تحلیل هزینه-فایده چیست؟
۵۳	مراحل تحلیل هزینه-فایده
۵۵	بازده خالص و دوره بازگشت سرمایه
۵۷	خالص ارزش فعلی و نرخ بازده داخلی
۶۱	تحلیل نقطه سر به سری
۶۳	تحلیل حساسیت
۶۵	تخمین مزایا و هزینه‌های غیر کمی
۶۷	ارزیابی عملکرد
۶۸	ارزیابی پیشرفت یک سرمایه‌گذاری
۷۰	ارزیابی بودجه
۷۲	نکات و ابزارها
۷۳	ابزارهای مدیریت مالی
۷۸	خودآزمایی
۸۱	پاسخ خودآزمایی
۸۳	عبارات کلیدی

پیام مشاور

چرایی درک مفاهیم مالی؟

مستقل از سمت شما در سازمان، آشنایی با مفاهیم مالی در انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی به شما کمک خواهد کرد و در اهداف شرکت‌تان در کسب موفقیت تجاری و سودآوری دخیل خواهد بود.

کتاب پیش‌رو به شرح مفاهیم پایه‌ای مدیریت مالی می‌پردازد. با مطالعه کتاب حاضر نه به یک کارشناس مسائل مالی بدل خواهید شد و نه می‌توانید خود را یک تحلیلگر مسائل مالی، حسابرِس یا مدیر مالی (CFO) بنامید. اما با استفاده از این کتاب می‌توانید استفاده هوشمندانه از اطلاعات مالی و بهره‌گیری از آن‌ها در برنامه‌ریزی‌ها و اتخاذ تصمیمات تجاری را به دست آورید.

مدیریت مالی در پایه‌ای‌ترین شکل خود، کسب و تخصیص منابعی است که سازمان برای انجام فعالیت‌های خود بدان نیاز دارد. در خصوص کسب منابع، «مدیریت مالی» به سؤالاتی از این دست می‌پردازد:

شرکت ما منابع مالی لازم برای موجودی، تجهیزات و سایر دارایی‌های فیزیکی خود را از کجا تامین کند؟

آیا باید از سرمایه صاحبان شرکت، وام و یا وجوه نقد داخل شرکت برای کسب منابع بهره گرفت؟

چقدر طول می‌کشد تا بدهی‌های مشتریان وصول شود؟

و در خصوص تخصیص منابع، مدیریت مالی به مدیران کمک می‌کند به

سوالات زیر پاسخ گویند:

اگر قادر باشیم در چند فعالیت مختلف سرمایه‌گذاری کنیم، چطور می‌توان تعیین کرد کدام یک در نهایت ارزش بیشتری تولید خواهد کرد؟ برای این که فعالیت، ارزش سرمایه‌گذاری داشته باشد، چقدر باید بازدهی داشته باشد؟

چگونه می‌توانیم سودآوری پیشنهادها را مختلف سرمایه‌گذاری شرکت‌مان را تعیین کنیم؟

گاهی اوقات مدیریت مالی - در ادامه راه حسابداری - بخشی از سیستم اطلاعاتی شرکت برای ارائه صورتهای مالی، بودجه و پیش‌بینی‌ها محسوب می‌گردد. این اسناد، در صورتی که به درستی تفسیر و مورد استفاده قرار گیرند، آمار و ارقامی را که برای طرح مسائل اصلی و اتخاذ تصمیمات آگاهانه برای بخش یا تیم خود نیاز دارید در اختیارتان قرار می‌دهند.

مشاوران

چاک کرمر^۱

چاک کرمر به عنوان یک حسابدار خبره، حسابرس شرکتی و مشاور بازرگانی از سال‌ها تجربه برخوردار است. او در حال حاضر مشاور ارشد کسب و کار در موسسه Novations VMS است و با استفاده از ابزارهای خلاقانه و جذاب در سمینارهای خود با عنوان بازی‌های مالی برای تصمیم‌گیری^۲ و بازی حسابداری^۳ در این موسسه

1. Chuck Kremer
2. Financial Games for Decision Making
3. The Accounting Game

توانسته است به هزاران نفر از مدیران غیرمالی کمک کند بر «ترس خود از مسائل مالی» غلبه کنند. او همچنین مؤلف اصلی اثر «مدیریت اعداد: راهنمای صحیح آشنایی و استفاده از منابع مالی شرکت‌تان»^۱ می‌باشد. چاک یک قالب نرم‌افزاری اکسل با عنوان تابلوی امتیازات مالی^۲ نیز پدید آورده است.

کارن برمن^۳

دکتر کارن برمن بنیان‌گذار، رئیس و یکی از صاحبان موسسه کسب و کار^۴ است. این موسسه یک شرکت مشاور در زمینه ارائه برنامه‌های آموزشی و سخنرانی‌های ویژه و سایر محصولات و خدماتی است که هدف از آن‌ها اطمینان از این است که تمام افراد درون سازمان‌ها با شیوه‌های ارزیابی موفقیت مالی و نقش افراد در حصول آن آشنا شوند. دکتر کارن برمن با ده‌ها شرکت، از سازمان‌های کارآفرین گرفته تا ۵۰۰ شرکت برتر، همکاری داشته و به آن‌ها کمک کرده است با برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت مالی، کارمندان، مدیران و رهبران خود را به شرکای تجاری برای خود بدل سازند. او همچنین همراه با جو نایت، اثر هوش مالی: راهنمای مدیران برای درک واقعی معنای آمار و ارقام^۵ را به نگارش درآورده است.

1. Managing by the Numbers: A Commonsense Guide to Understanding and Using Your Company's Financials
2. Financial Scoreboard
3. Karen Berman
4. Business Literacy Institute
5. Financial Intelligence: A Manager's Guide to Knowing What the Numbers Really Mean

مبانی مدیریت مالی

آشنایی با صورتهای مالی

واقعاً جالب است که با پول چه کارها می‌توان کرد.

ساموئل پینز

شرکت‌ها در حوزه‌های مختلفی نظیر تولید خودرو، پردازش اطلاعات، ارائه خدمات و حتی پرتاب ماهواره‌ها فعالیت می‌کنند. اما هدف تمام سازمان‌های انتفاعی سودآوری است. وظیفه شما به عنوان مدیر یک سازمان انتفاعی درآمدزایی است، ترجیحاً هر سال بیش از سال قبل. حتی اگر در یک سازمان غیرانتفاعی یا بخش دولتی که در آن سود مهم‌ترین هدف نیست نیز مشغول کار باشید، باز هم بسیار مهم است که بدانید چه مقدار سرمایه وارد سازمان و چگونه هزینه می‌شود. می‌توانید با کاهش هزینه‌ها، افزایش درآمد و یا هر دو به درآمدزایی شرکت‌تان کمک کنید. با انجام سرمایه‌گذاری‌های پرسود و استفاده بهینه از منابع شرکت نیز می‌توانید به موفقیت مالی آن کمک کنید. بهترین مدیران تنها به بودجه توجه ندارند، بلکه ترکیبی از کنترل هزینه‌ها، افزایش فروش و بهره‌برداری از منابع را در نظر می‌گیرند.

سلامت مالی شرکت‌تان چگونه است؟ درآمد شرکت از کجا حاصل می‌شود و پول‌های آن در کجا هزینه می‌شود؟ سودآوری چقدر است؟ گردش مالی به چه شکل است؟

شرکت‌ها پاسخ به این سوالات را در اسنادی سه‌گانه ارائه می‌دهند که صورت‌های مالی نامیده می‌شود: (۱) صورت سود و زیان، (۲) ترازنامه و (۳) صورت جریان وجوه نقد. شرکت‌ها به طور عمومی این اسناد را در اختیار همگان، یعنی سهام‌داران، تحلیلگران بازار و همچنین رقبا قرار می‌دهند. در نتیجه این اسناد به اندازه صورت‌های مالی داخلی شرکت‌ها حاوی جزئیات و اطلاعات نیستند.

روش‌های حسابداری

می‌توان گفت تمام شرکت‌ها برای صورت‌های مالی خود از قالب عمومی مشخصی استفاده می‌کنند. البته بسته به ماهیت کسب‌وکار شرکت، ممکن است بعضی موارد میان آن‌ها متفاوت باشد. ولی با این وجود، امکان مقایسه عملکرد یک کسب‌وکار با دیگری بر پایه این صورت‌های مالی وجود دارد. دلیل آن هم این است که تمام حسابداران از اصول حسابداری مورد قبول عمومی (GAAP)^۱ استفاده می‌کنند.

بیشتر شرکت‌ها از حسابداری تعهدی استفاده می‌کنند، به این معنا که تمام درآمدها و هزینه‌ها در هنگام وقوع ثبت می‌شوند، فارغ از این که در چه زمانی واقعاً دریافت یا پرداخت پول انجام شده باشد. این روش بر اصل تطبیق تکیه دارد که به شرکت‌ها کمک می‌کند به علت‌ها و معلول‌های واقعی فعالیت‌های تجاری خود پی ببرند. بر این اساس:

درآمدها در طول دوره‌ای شناسایی می‌شوند که فروش اتفاق می‌افتد.

هزینه‌های مربوط به درآمدها در طول همان دوره شناسایی می‌شوند.

برای مثال، در شرکت هت‌رک^۲ که از شاخ‌گوزن شمالی جالباسی تولید می‌کند، درآمد حاصل از سفارش یک مشتری، زمانی ثبت می‌شود که جالباسی به فروش برسد، حتی اگر پول آن به حساب واریز نشده باشد و بلافاصله دریافت نشود. به همین ترتیب، چنانچه شرکت دو هزار قلاب فلزی از یک شرکت تأمین‌کننده دریافت کند، تمام آن قلاب‌ها بلافاصله هزینه نمی‌شوند بلکه بر مبنای هر واحد هزینه می‌شوند، به این معنا که اگر برای ساخت یک جالباسی به پنج قلاب

1. Generally Accepted Accounting Principles

2. Amalgamated Hat Rack

نیاز باشد، در این صورت هر پنج قلاب با فروش یک جالباسی به عنوان هزینه شناسایی می‌شوند.

شرکت‌های کوچک معمولاً در آغاز فعالیت خود از حسابداری نقدی^۱ استفاده می‌کنند، به این معنا که تعاملات مالی، زمانی به حساب می‌آیند که وجه نقد عملاً جابه‌جا می‌شود. این روش نسبت به شناسایی هزینه‌ها کمتر محافظه‌کارانه است، اما اغلب در خصوص شناسایی درآمدها سخت‌گیرانه‌تر است. اما با رشد شرکت‌ها به لحاظ اندازه و پیچیدگی فعالیت‌ها، تطبیق درآمدها و هزینه‌ها در دوره‌های زمانی مناسب، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. از این‌رو، شرکت‌ها به حسابداری تعهدی^۲ رو می‌آورند.

صورت سود و زیان^۳

دلایل متعددی برای سرمایه‌گذاری در یک شرکت وجود دارد. شاید آن شرکت در عرصه فعالیت خود پیشرو باشد یا رئیس آن در موفق ساختن شرکت‌ها توانایی داشته باشد. شاید هم محصولاتی به روز و مدرن تولید می‌کند. اما اگر شرکت سود^۴ خوبی (که به آن سود خالص یا عایدی^۵ نیز گفته می‌شود) نداشته باشد یا شواهد خوبی مبنی بر سودآوری آن در میان مدت دیده نشود، احتمالاً شما تمایلی به سرمایه‌گذاری در آن نخواهید داشت.

صورت سود و زیان، سودآور بودن شرکت را مشخص می‌سازد. یعنی نشان

1. Cash-basis Accounting
2. Accrual Accounting
3. Income statement
4. Profit
5. Earnings

می‌دهد که آیا سود خالص آن مثبت است یا خیر. این سند سودآوری شرکت در طول یک دوره زمانی مشخص که معمولاً ماهانه، سه‌ماهه و یا یک‌ساله است را نشان می‌دهد.

چگونه صورت سود و زیان، سودآوری شرکت را نشان می‌دهد؟ ابتدا درآمدهای شرکت در این سند وارد می‌شوند، به این معنا که فعالیت‌های شرکت چه میزان وجوه مالی برای شرکت به همراه داشته است. سپس هزینه‌های مختلف از هزینه‌های تولید و انبارداری کالا گرفته تا استهلاک ساختمان‌ها و تجهیزات و نیز هزینه‌های بهره و مالیات از درآمدها کسر می‌شود. در نهایت هرچه باقی می‌ماند، سود خالص است.

مثال شرح داده شده در «صورت سود و زیان شرکت هترک» را نگاه کنید (شرح کلیدواژگان در ادامه آمده است).

صورت سود و زیان شرکت هترک (دلار)	
۲/۲۰۰/۰۰۰	خرده‌فروشی
۱/۰۰۰/۰۰۰	عمده‌فروشی
۳/۲۰۰/۰۰۰	درآمد کل
(۱/۶۰۰/۰۰۰)	بهای تمام شده کالای فروش رفته
۱/۶۰۰/۰۰۰	سود ناخالص
(۸۰۰/۰۰۰)	هزینه‌های عملیاتی
(۴۲/۵۰۰)	هزینه‌های استهلاک
۷۵۷/۵۰۰	سود عملیاتی (که سود قبل از کسر بهره و مالیات نیز نامیده می‌شود)
(۱۱۰/۰۰۰)	هزینه بهره
۶۴۷/۵۰۰	سود قبل از کسر مالیات
(۳۰۰/۰۰۰)	مالیات بر درآمد
۳۴۷/۵۰۰	سود خالص
اقتباس از Harvard ManageMentor@ on finance Essentials	

بهای تمام شده کالاهای فروش رفته^۱ هزینه‌ای است که شرکت هترک برای تولید جالباسی پرداخت می‌کند که شامل مواد خام نظیر فایبرگلاس و هزینه‌های مستقیم نیروی کار می‌شود.

با کم کردن بهای تمام شده کالاهای فروش رفته از درآمد، به **سود ناخالص**^۲ شرکت یعنی سودآوری محصولات و خدمات شرکت دست می‌یابید.

1. Cost of goods sold

2. Gross Profit

هزینه‌های عملیاتی^۱، حقوق کارمندان اداری، اجاره محل، هزینه‌های فروش و بازاریابی و همچنین هزینه‌های تجاری که ارتباط مستقیم با تولید محصول پیدا نمی‌کنند را شامل می‌شود. هزینه فایبرگلاس برای ساخت جالباسی در اینجا محاسبه نمی‌شود اما هزینه تبلیغات در نظر گرفته می‌شود.

استهلاک^۲، راهی برای تخمین مصرف یک دارایی در طول زمان است. برای مثال، یک رایانه ممکن است عمر مفیدی برابر با سه سال داشته باشد. بنابراین بر طبق اصل تطبیق، شرکت ارزش کامل کامپیوتر را در سال اول خرید به صورت یکجا هزینه نمی‌کند، بلکه در واقع این هزینه در طول یک دوره سه ساله صورت می‌گیرد.

با کم کردن هزینه‌های عملیاتی و استهلاک از سود ناخالص، به سود عملیاتی^۳ دست می‌یابیم که اغلب سود قبل از کسر بهره و مالیات (EBIT) نیز نامیده می‌شود.

هزینه بهره^۴، به بهره تعلق گرفته به وام‌های شرکت اطلاق می‌شود.

مالیات بر درآمد^۵، از سوی دولت بر سود شرکت اعمال می‌گردد.

خط آخر در صورت سود و زیان شرکت، همان سود خالص^۶ است.

1. Operating expenses
2. Depreciation expenses
3. Operating income
4. Interest expense
5. Income tax
6. Net income

ترازنامه

بیشتر مردم سالی یک بار برای معاینه کلی نزد پزشک می‌روند تا اطلاعاتی از سلامت جسمی خود به دست آورند. شرکت‌ها نیز به همین نحو از ترازنامه به عنوان وسیله‌ای برای جمع‌بندی شرایط مالی خود در یک زمان مشخص بهره می‌گیرند.

دارایی‌ها = بدهی‌ها + حقوق صاحبان سهام

دارایی‌ها^۱ مواردی هستند که شرکت در آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌کند تا بتواند کسب و کار خود را راهبری کند و می‌توانند شامل ابزارهای مالی، زمین، ساختمان و تجهیزات شوند. شرکت‌ها برای کسب دارایی‌های لازم اغلب وجوه لازم را قرض می‌گیرند و یا وعده پرداخت آن را در زمان دیگری می‌دهند. پولی که شرکت به بستانکاران بدهکار است **بدهی**^۲ نامیده می‌شود. **حقوق صاحبان سهام**^۳ شامل آورده سرمایه‌گذاران و سودی است که شرکت به مرور زمان به دست می‌آورد. چنانچه شرکتی ۳ میلیون دلار دارایی و ۲ میلیون دلار بدهی داشته باشد، حقوق صاحبان سهام آن ۱ میلیون دلار خواهد بود:

دارایی‌ها = بدهی‌ها + حقوق صاحبان سهام

$$۱/۰۰۰/۰۰۰ \text{ دلار} + ۲/۰۰۰/۰۰۰ \text{ دلار} = ۳/۰۰۰/۰۰۰ \text{ دلار}$$

از طرف دیگر، شرکتی که دارایی آن ۳ میلیون دلار و بدهی آن ۴ میلیون دلار است، حقوق صاحبانش منفی یک میلیون دلار خواهد بود که باید گفت این یک

- 1.Assets
- 2.Liabilities
- 3.Owners' equity

مشکل بزرگ محسوب می‌شود.

بنابراین ترازنامه شرح می‌دهد شرکت در کجا و به چه میزان سرمایه‌گذاری کرده است (دارایی‌های آن) که از این مقدار چه میزان از بستانکاران دریافت شده است (بدهی‌ها) و چه میزان از جانب سهامداران آورده شده است (حقوق صاحبان سهام). به‌علاوه، ترازنامه اثربخشی استفاده از دارایی‌ها توسط شرکت و مدیریت صحیح بدهی‌ها را نشان می‌دهد.

اطلاعات ترازنامه زمانی بیش از همه سودمند است که با داده‌های سال گذشته مقایسه شود. در ترازنامه ۳۱ دسامبر سال ۲۰۰۴ شرکت هت‌رک، مقایسه آمار و ارقام سال ۲۰۰۴ و ۲۰۰۳ نشان می‌دهد که مجموع بدهی‌ها و همین‌طور مجموع دارایی‌های این شرکت ۳۸/۰۰۰ دلار افزایش پیدا کرده است، به این معنا که حقوق صاحبان سهام تغییری پیدا نکرده است (شرح کلیدواژگان در ادامه آمده است)

ترازنامه شرکت هت رک (۳۱ دسامبر سال ۲۰۰۴)

افزایش (کاهش)	۲۰۰۳ (دلار)	۲۰۰۴ (دلار)	
دارایی‌ها			
(۷۵/۰۰۰)	۴۳۰/۰۰۰	۳۵۵/۰۰۰	وجوه نقد و اوراق بهادار قابل فروش
۴۳/۰۰۰	۵۱۲/۰۰۰	۵۵۵/۰۰۰	حساب‌های دریافتی
۸۰/۰۰۰	۷۵۵/۰۰۰	۸۳۵/۰۰۰	موجودی مواد و کالا
۲۵/۰۰۰	۹۸/۰۰۰	۱۲۳/۰۰۰	پیش‌پرداخت‌ها
۷۳/۰۰۰	۱/۷۹۵/۰۰۰	۱/۸۶۸/۰۰۰	مجموع دارایی‌های جاری
(۳۵/۰۰۰)	۱/۶۶۶/۰۰۰	۱/۶۳۱/۰۰۰	خالص دارایی‌های ثابت
۳۸/۰۰۰	۳/۴۶۱/۰۰۰	۳/۴۹۹/۰۰۰	مجموع دارایی‌ها
بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام			
۱۰/۰۰۰	۴۳۰/۰۰۰	۴۴۰/۰۰۰	حساب‌های پرداختی
۲۱/۰۰۰	۷۷/۰۰۰	۹۸/۰۰۰	پیش‌دریافت‌ها
۸/۰۰۰	۹/۰۰۰	۱۷/۰۰۰	ذخیره مالیات
(۹۱/۰۰۰)	۵۰۰/۰۰۰	۴۰۹/۰۰۰	بدهی‌های کوتاه‌مدت
(۵۲/۰۰۰)	۱/۰۱۶/۰۰۰	۹۶۴/۰۰۰	مجموع بدهی‌های جاری
۹۰/۰۰۰	۹۶۰/۰۰۰	۷۵۰/۰۰۰	بدهی‌های بلندمدت
۳۸/۰۰۰	۱/۶۷۶/۰۰۰	۱/۷۱۴/۰۰۰	مجموع بدهی‌ها
.	۸۵۰/۰۰۰	۸۵۰/۰۰۰	سرمایه
.	۹۳۵/۰۰۰	۹۳۵/۰۰۰	سود انباشته
.	۱/۷۸۵/۰۰۰	۱/۷۸۵/۰۰۰	مجموع حقوق صاحبان سرمایه
۳۸/۰۰۰	۳/۴۶۱/۰۰۰	۳/۴۹۹/۰۰۰	مجموع بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام

ادامه دارد...

برای کسب اطلاعات بیشتر درباره کتاب **مدیریت مالی** و یا سفارش نسخه کامل این کتاب به وبسایت انتشارات آریانا قلم مراجعه کنید.

www.AryanaGhلام.com

مجموعه کتاب‌های همراه مدیران، راه‌حل‌هایی حرفه‌ای برای چالش‌هایی است که مدیران هر روزه با آنها مواجه می‌شوند. هر کدام از این کتاب‌ها شامل مجموعه‌ای از مثال‌های واقعی، نکات، راهنماها، ابزارها و آزمون‌هاست که به مدیران در شناسایی نقاط قوت و ضعف و کسب مهارت‌های کلیدی مدیریت کمک می‌کند. این کتاب‌ها راهنماهای ساده و قابل فهمی برای همه مخاطبان است و با توجه به اندازه کوچکشان استفاده از آنها در هر زمان و مکانی امکان‌پذیر است.

Understanding Finance

Expert Solutions to Everyday Challenges



هر سمتی که در سازمان داشته باشید، آشنایی با مفاهیم مالی در انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی به شما کمک خواهد کرد. این کتاب به شرح مفاهیم پایه مدیریت مالی می‌پردازد. با مطالعه کتاب حاضر نه به یک کارشناس مسائل مالی بدل خواهید شد و نه می‌توانید خود را تحلیلگر مسائل مالی بنامید. اما برای این که از اطلاعات مالی استفاده هوشمندانه نموده و در برنامه‌ریزی‌ها و اتخاذ تصمیمات کسب و کار از مفاهیم مالی بهره‌گیری اطلاعات بسیار مفیدی به شما خواهد داد.



گروه پژوهشی صنعتی آریانا



دانشگاه تهران

ISBN:60-9787-75-6227-0



9 786006 227757