

Spis treści

O autorach	13
Wstęp	17
Rozdział 1. Istota, rola i rozwój rachunkowości zarządczej	21
<i>Alicja A. Jaruga</i>	
1.1. Rachunkowość zarządcza jako system informacyjny wspierający sterowanie	22
1.1.1. Wytaczanie celów organizacji i ich pomiar	26
1.1.2. Badanie różnych wariantów działania, ich pomiar i prezentacja	27
1.1.3. Wybór kierunku działania	28
1.1.4. Urzeczywistnianie decyzji – działanie.	28
1.1.5. Porównywanie faktycznych dokonań z budżetami i wprowadzanie działań korekcyjnych	28
1.2. Relacje rachunkowości zarządczej i rachunkowości finansowej	34
1.2.1. Rachunkowość finansowa	34
1.2.2. Rachunkowość finansowa a rachunkowość zarządcza	35
1.3. Zarys ewolucji rachunkowości zarządczej	42
1.4. Nowe tendencje w rozwoju rachunkowości zarządczej	44
1.5. Rachunkowość zarządcza w Polsce.	60
1.6. Podsumowanie.	62
Pytania	63
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	64
Rozdział 2. Koncepcje kosztów i efektów	66
<i>Alicja A. Jaruga</i>	
2.1. Zarys pojęciowy: koszty, efekty, obiekty kosztów	67
2.2. Tradycyjne klasyfikacje kosztów	75
2.3. Klasyfikacja kosztów według ich reagowania na zmiany rozmiarów działalności.	80
2.3.1. Tradycyjne koncepcje zmienności kosztów	80
2.3.2. Nowatorskie koncepcje klasyfikacji kosztów	86

2.4. Koncepcje kosztów i efektów w kontekście podejmowania decyzji oraz planowania i kontroli	97
2.5. Dalsze kierunki rozwoju koncepcji kosztów i efektów	101
2.6. Podsumowanie.	106
Pytania.	107
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	108
Rozdział 3. Klasyczne systemy rachunku kosztów i wyników	111
<i>Alicja A. Jaruga</i>	
3.1. Typologia tradycyjnych systemów rachunku kosztów	112
3.2. System rachunku kosztów pełnych i system rachunku kosztów zmiennych – ogólna charakterystyka.	116
3.3. Od systemów rachunku kosztów opartych na kosztach historycznych do systemów rachunku kosztów opartych na kosztach standardowych	120
3.4. Rachunek kosztów pełnych a rachunek kosztów zmiennych.	126
3.4.1. Struktura i przepływ kosztów w systemie rachunku kosztów pełnych oraz w systemie rachunku kosztów zmiennych	126
3.4.2. Wpływ systemu rachunku kosztów pełnych i systemu rachunku kosztów zmiennych na wycenę zapasów i krótkookresowy wynik operacyjny	129
3.4.3. Przydatność decyzyjna systemu rachunku kosztów pełnych i systemu rachunku kosztów zmiennych	140
3.5. Wielostopniowe i wieloobiektowe systemy rachunku kosztów i wyników oparte na kosztach zmiennych	145
3.6. Rozwinięte systemy rachunku kosztów zmiennych – ujęcia przykładowe	149
3.7. Podsumowanie.	157
Pytania.	157
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	158
Rozdział 4. Rozliczanie i ewidencja kosztów działalności operacyjnej a potrzeby sprawozdawczości finansowej	163
<i>Anna Szychta</i>	
4.1. Zasady budowy systematycznego rachunku kosztów	164
4.2. Układy ewidencyjne kosztów działalności operacyjnej	169
4.3. Istota pełnej i uproszczonej ewidencji kosztów	184
4.4. Organizacyjne rozwiązania rozliczania i ewidencji kosztów	186
4.4.1. Ewidencja kosztów według rodzajów	186
4.4.2. Etapy i metody rozliczania kosztów działalności operacyjnej	188
4.4.3. Cele i struktura arkusza rozliczeniowego kosztów.	189
4.4.4. Zasady ewidencji kosztów na kontach funkcji i typów działalności	194
4.5. Sposoby ewidencji kosztów działalności operacyjnej a ustalanie wyniku finansowego	202
4.5.1. Ustalanie wyniku finansowego w wypadku pełnej ewidencji kosztów	202

4.5.2. Ustalanie wyniku finansowego w uproszczonych sposobach ewidencji kosztów	209
4.5.3. Obroty wewnętrzne i ich koszt.	213
4.6. Podsumowanie.	216
Pytania.	217
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	218
Rozdział 5. Rozliczanie kosztów świadczeń podmiotów pomocniczych. . . .	222
<i>Anna Szychta</i>	
5.1. Zasady wyceny świadczeń podmiotów pomocniczych.	223
5.2. Metody rozliczania kosztów świadczeń wzajemnych podmiotów pomocniczych	226
5.3. Ewidencja kosztów świadczeń pomocniczych	235
5.4. Podsumowanie.	237
Pytania.	237
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	237
Rozdział 6. Kalkulacja kosztów produktów w rachunku kosztów pełnych i rachunku kosztów zmiennych	240
<i>Anna Szychta</i>	
6.1. Cele, przedmiot i odmiany kalkulacji kosztów	241
6.2. Odmiany kalkulacji podziałowej	247
6.2.1. Kalkulacja podziałowa prosta	247
6.2.2. Kalkulacja podziałowa ze współczynnikami	252
6.3. Kalkulacja przy produkcji fazowej	256
6.4. Kalkulacja przy produkcji łącznej	260
6.5. Kalkulacja doliczeniowa	266
6.6. Kalkulacja kosztów w rachunku kosztów zmiennych	277
6.7. Cele kalkulacji kosztów a przydatność tradycyjnych metod kalkulacji	281
6.8. Podsumowanie.	286
Pytania.	287
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	288
Rozdział 7. Rachunek kosztów standardowych.	291
<i>Anna Szychta</i>	
7.1. Istota i odmiany rachunku kosztów postulowanych.	292
7.2. Cele rachunku kosztów standardowych	294
7.3. Ogólne zasady i warianty rachunku kosztów standardowych.	295
7.4. Ustalanie standardów kosztów bezpośrednich	300
7.5. Zasady ustalania standardów kosztów pośrednich wytworzenia	302
7.6. Budżetowanie kosztów ośrodków odpowiedzialności.	304
7.7. Sprawozdanie z wykonania budżetów i analiza odchyleń w rachunku kosztów standardowych	313
7.7.1. Istota sprawozdań z poniesionych kosztów i rodzaje odchyleń	313
7.7.2. Analiza odchyleń kosztów bezpośrednich	316
7.7.3. Przyczynowa analiza odchyleń kosztów pośrednich	325

7.8. Korzyści i ograniczenia stosowania rachunku kosztów standardowych	331
7.9. Podsumowanie.	333
Pytania.	334
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	335
Rozdział 8. Analiza relacji „koszty–wielkość sprzedaży–wynik”.	339
<i>Przemysław Kabalski</i>	
8.1. Istota, cele i założenia analizy relacji „koszty–wielkość sprzedaży–wynik”	340
8.2. Próg rentowności przy produkcji jednoasortymentowej	342
8.3. Próg rentowności przy produkcji wieloasortymentowej	351
8.4. Ograniczenia analizy relacji „koszty–wielkość sprzedaży–wynik”	357
8.5. Zastosowanie analizy relacji „koszty–wielkość sprzedaży–wynik” w planowaniu krótkookresowym, analizie wrażliwości wyniku finansowego i ocenie ryzyka operacyjnego	359
8.6. Analiza relacji „koszty–wielkość sprzedaży–wynik” a rachunek kosztów działań	367
8.7. Podsumowanie.	370
Pytania.	371
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	372
Rozdział 9. Decyzyjne rachunki kosztów i wyników w zarządzaniu operacyjnym	374
<i>Przemysław Kabalski</i>	
9.1. Istota problemów decyzyjnych w zarządzaniu operacyjnym	375
9.2. Problem 1 – optymalny plan produkcji i sprzedaży w warunkach niewykorzystanych mocy produkcyjnych.	376
9.3. Problem 2 – optymalny plan produkcji i sprzedaży w warunkach ograniczonych mocy produkcyjnych	377
9.4. Problem 3 – kupić czy wytworzyć?	381
9.5. Problem 4 – przyjąć czy odrzucić dodatkowe zamówienie przy wolnych mocach produkcyjnych?.	386
9.6. Dolne granice cen jako punkt odniesienia dla decyzji krótkookresowych	388
9.7. Rachunek kosztów w decyzjach krótkookresowych na podstawie przykładu całościowego.	392
9.8. Proces decyzyjny – ujęcie całościowe.	399
9.9. Podsumowanie.	402
Pytania.	403
Zadania do samodzielnego rozwiązania.	403
Rozdział 10. Rachunek odpowiedzialności i ceny transferowe	406
<i>Przemysław Kabalski</i>	
10.1. Decentralizacja i dywizjonalizacja.	407
10.2. Pomiar dokonań finansowych ośrodków odpowiedzialności.	411
10.3. Zarządzanie nastawione na wartość	424

10.4. Ceny transferowe	425
10.4.1. Istota cen transferowych w przedsiębiorstwie zdywizjo- nalizowanym	425
10.4.2. Ceny transferowe rynkowe	432
10.4.3. Ceny transferowe kosztowe	435
10.4.4. Ceny transferowe negocjowane	439
10.4.5. Podatkowe regulacje cen transferowych	442
10.5. Podsumowanie	448
Pytania	449
Zadania do samodzielnego rozwiązania	450

Rozdział 11. Budżetowanie operacyjne jako instrument planowania i kontroli 452

Anna Szychta

11.1. Istota budżetu i budżetowania	453
11.2. Funkcje i etapy budżetowania	454
11.3. Podstawowe rodzaje budżetów	459
11.4. Metody sporządzania budżetów	461
11.4.1. Budżetowanie odgórne i partycypacyjne	461
11.4.2. Budżetowanie przyrostowe i budżetowanie „od zera”	463
11.5. Sterowanie budżetowe	466
11.6. Organizacyjne aspekty i uwarunkowania efektywnego bud- żetowania	472
11.7. Budżet główny w sterowaniu jednostką gospodarczą	474
11.7.1. Struktura rocznego budżetu operacyjno-finansowego przedsiębiorstwa	474
11.7.2. Przykład budżetu głównego przedsiębiorstwa produk- cyjnego	481
11.8. Analiza odchyłeń wyniku operacyjnego przedsiębiorstwa	498
11.9. Nowe tendencje w zakresie budżetowania operacyjnego	508
11.10. Podsumowanie	511
Pytania	513
Zadania do samodzielnego rozwiązania	514

Rozdział 12. Pomiar i kalkulacja kosztów w rachunku kosztów działań . . . 519

Anna Szychta

12.1. Istota rachunku kosztów działań	520
12.2. Zasady projektowania rachunku kosztów działań	524
12.3. Kalkulacja kosztów produktów w rachunku kosztów działań	530
12.4. Tradycyjne metody kalkulacji a kalkulacja ABC	537
12.5. Uwarunkowania i korzyści zastosowania rachunku kosztów działań	539
12.6. Kalkulacja kosztów działań według zasad <i>Time-Driven ABC</i>	542
12.7. Podsumowanie	553
Pytania	554
Zadania do samodzielnego rozwiązania	555

Rozdział 13. Metody rachunkowości zarządczej w warunkach stosowania rachunku kosztów działań	561
<i>Anna Szychta</i>	
13.1. Zakres zastosowania koncepcji <i>Activity-Based Costing</i>	562
13.2. Analiza działań	566
13.3. Budżetowanie w warunkach rachunku kosztów działań (ABB)	571
13.3.1. Zasady budżetowania typu ABB	571
13.3.2. Różnice między ABB a tradycyjnym budżetowaniem	581
13.4. Analiza rentowności sprzedaży produktów i klientów	582
13.5. Przeprojektowywanie procesu gospodarczego	596
13.6. Podsumowanie	598
Pytania	599
Zadania do samodzielnego rozwiązania	600
Rozdział 14. Systemy rachunku kosztów w strategicznym zarządzaniu kosztami i wynikami w cyklu życia produktu oraz w szczupłym zarządzaniu przedsiębiorstwem	603
<i>Anna Szychta</i>	
14.1. Strategiczne i operacyjne zarządzanie kosztami a rachunkowość zarządcza	604
14.2. Systemy rachunku kosztów dla strategicznego zarządzania kosztami w japońskich korporacjach	607
14.3. Rachunek kosztów cyklu życia produktu	609
14.3.1. Różne podejścia do cyklu życia produktu	609
14.3.2. Rachunek i budżetowanie kosztów cyklu życia produktu	612
14.4. Rola <i>target costing</i> w strategicznym zarządzaniu kosztami	618
14.4.1. Istota i etapy <i>target costing</i>	618
14.4.2. Porównanie podstawowych podejść do kosztu docelowego	626
14.4.3. Przykład ustalania kosztów docelowych	628
14.4.4. Aspekty <i>target costing</i> i analiza wartości	632
14.5. Koncepcja <i>kaizen</i> i rachunek redukcji kosztów	640
14.6. <i>Target costing</i> i <i>kaizen costing</i> a rachunkowość zarządcza	644
14.7. Rachunkowość zarządcza w zarządzaniu zgodnie z koncepcją <i>lean</i>	646
14.7.1. Istota produkcji i zarządzania typu <i>lean</i>	646
14.7.2. Zasady i metody szczupłej rachunkowości zarządczej	650
14.8. Podsumowanie	655
Pytania	657
Zadania do samodzielnego rozwiązania	657
Rozdział 15. Koszty jakości i koszty środowiskowe jako parametry zarządzania kosztami i wynikami.	660
<i>Przemysław Kabalski</i>	
15.1. Pomiar i monitorowanie kosztów jakości	661
15.1.1. Istota, kategorie i pomiar kosztów jakości	661
15.1.2. Sprawozdania wewnętrzne o kosztach jakości	672
15.1.3. Analiza przyczyn złej jakości	678

15.2. Pomiar i monitorowanie kosztów środowiskowych	684
15.2.1. Istota i kategorie kosztów środowiskowych.	684
15.2.2. Sprawozdania wewnętrzne o kosztach środowiskowych	687
15.3. Podsumowanie	693
Pytania	694
Zadania do samodzielnego rozwiązania	695

Rozdział 16. Budżetowanie kapitałowe: planowanie i ocena efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych 697

Anna Szycha

16.1. Istota budżetowania kapitałowego a znaczenie i rodzaje inwestycji	698
16.2. Cele i etapy budżetowania kapitałowego	700
16.3. Kryteria rachunku efektywności przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych	701
16.4. Zasady ustalania wartości bieżącej netto (NPV)	708
16.5. Istota i obliczanie wewnętrznej stopy zwrotu	713
16.6. Wartość bieżąca netto a wewnętrzna stopa zwrotu	717
16.7. Zmodyfikowana wewnętrzna stopa zwrotu	720
16.8. Tradycyjne metody oceny efektywności inwestycji	724
16.9. Rachunek inwestycyjny przy inflacji	732
16.9.1. Realna a nominalna stopa dyskontowa	732
16.9.2. Uwzględnianie inflacji w metodzie NPV	734
16.9.3. Inflacja a inne metody oceny efektywności inwestycji	739
16.10. Metody uwzględniania ryzyka w rachunkach inwestycyjnych	740
16.11. Podsumowanie.	745
Pytania	750
Zadania do samodzielnego rozwiązania	751

Rozdział 17. Metody i systemy pomiaru wyników działalności jednostek gospodarczych. Zbilansowana karta wyników 755

Anna Szycha

17.1. Zróżnicowanie wyników działalności przedsiębiorstw i ich pomiar.	756
17.2. Metody i systemy pomiaru wyników	761
17.2.1. Koncepcje pomiaru wyników przedsiębiorstw.	761
17.2.2. Istota systemu pomiaru wyników przedsiębiorstwa	766
17.3. Pomiar wyników z zastosowaniem <i>Tableau de Bord</i>	769
17.4. <i>Balanced Scorecard</i> (BSC).	773
17.4.1. Struktura i funkcje zbilansowanej karty wyników	773
17.4.2. Rola mapy strategii organizacji w zaprojektowaniu i stosowaniu BSC	781
17.4.3. Strategiczna karta wyników jako zintegrowany system pomiaru i zarządzania wynikami	784
17.5. Podsumowanie	788
Pytania	789
Zadanie do samodzielnego rozwiązania	789

Rozdział 18. Wybrane organizacyjne i etyczne aspekty praktyki rachunkowości zarządczej	791
<i>Anna Szychta</i>	
18.1. Zmienność zadań i roli specjalistów do spraw rachunkowości zarządczej	792
18.1.1. Specjalista do spraw rachunkowości zarządczej i controller	792
18.1.2. Specjaliści do spraw rachunkowości zarządczej w praktyce za granicą i w Polsce	795
18.2. Organizacje działające na rzecz rozwoju rachunkowości zarządczej	801
18.3. Zasady i normy etyczne w praktyce rachunkowości zarządczej	803
18.4. Podsumowanie	811
Pytania	812
Zadania do samodzielnego rozwiązania	813
Rozdział 19. Rola rachunkowości zarządczej w procesie sprawozdawczości finansowej	814
<i>Przemysław Kabalski</i>	
19.1. Cel i cechy współczesnej sprawozdawczości finansowej	815
19.2. Wykorzystanie rachunkowości zarządczej jako źródła informacji do sprawozdań finansowych – wybrane przykłady	816
19.3. Rola rachunkowości zarządczej przy wyborze polityki rachunkowości	832
19.4. Wnioski podsumowujące analizę roli rachunkowości zarządczej w procesie sprawozdawczości finansowej	835
19.5. Podsumowanie	837
Pytania	837
Zadania do samodzielnego rozwiązania	838
Słownik podstawowych terminów	841
Bibliografia	863
Indeks	877