

Spis treści

Wprowadzenie	11
Rozdział 1. Organizacja jako kombinacja zasobów (Jerzy S. Czarnecki)	15
1.1. Koszty w zarządzaniu	15
1.2. Profesjonalny kierownik	19
1.2.1. Profesjonalizm i intuicja	19
1.2.2. Rodzaje profesjonalizmu	21
1.2.3. Dualizm roli kierowniczej	24
1.3. Zasoby organizacji	30
1.3.1. Zasoby i kapitały	31
1.3.2. Kompetencje i zdolności organizacyjne	32
1.3.3. Układanie zasobów w znaczące wzory	33
1.3.4. Wiedza i organizacja ucząca się	35
1.3.5. Użyteczność zasobów	39
1.4. Struktury i procesy	40
1.4.1. Zanikanie granic	40
1.4.2. Treść i proces	42
1.4.3. Struktura i proces	44
1.4.4. Logika struktury i logika procesu	45
1.5. Spotkanie operacji ze strategią	47
1.5.1. Działalność, branża i sektor	47
1.5.2. Organizacyjna architektura	49
1.5.3. Style architektury	52
1.5.4. Firma wśród konkurentów	55
1.6. Oczekiwania	59
1.7. Problemy i pytania kontrolne	61
1.8. Zadania	61
1.9. Literatura zalecana	63

Rozdział 2. Rachunkowość zarządcza (<i>Irena Sobańska</i>)	65
2.1. Pojęcie i cel	65
2.2. Rozwój rachunkowości zarządczej	73
2.2.1. Fazy rozwoju rachunkowości zarządczej	74
2.3. Rachunkowość zarządcza a controlling	86
2.4. Zadania i odpowiedzialność specjalistów rachunkowości zarządczej	89
2.4.1. Transformacja roli i zadań	89
2.4.2. Etyka zawodowa	93
2.5. Problemy i pytania kontrolne	95
2.6. Literatura zalecana	96
Rozdział 3. Podstawy rachunku kosztów i wyników (<i>Irena Sobańska</i>)	97
3.1. Koszty podmiotu	97
3.2. Klasyfikacja kosztów	100
3.2.1. Kryterium klasyfikacji kosztów: według zasobów	101
3.2.2. Kryterium klasyfikacji kosztów: według produktów finalnych	101
3.2.3. Kryterium klasyfikacji kosztów: według miejsc powstawania kosztów	102
3.2.4. Kryterium klasyfikacji kosztów: według reagowania kosztów na rozmiary produkcji	103
3.2.5. Kryterium klasyfikacji kosztów (stałych): według stopnia wykorzystania zdolności wytwórczych	111
3.2.6. Kryterium klasyfikacji kosztów: według faz cyklu życia produktu	113
3.2.7. Kryterium klasyfikacji kosztów: według procesów łańcucha wartości	114
3.3. Przychody a rozmiary sprzedaży	114
3.4. Rachunek kosztów i jego struktura	117
3.4.1. Pojęcie, zadania i struktura rachunku kosztów	117
3.4.2. Rachunek kosztów rodzajowych	120
3.4.3. Podmiotowy rachunek kosztów	124
3.4.4. Rachunek kosztów procesów	126
3.4.5. Przedmiotowy rachunek kosztów	127
3.5. Poprawność, dokładność i ekonomiczność systemu rachunku kosztów i wyników	128
3.6. Problemy i pytania kontrolne	130
3.7. Zadania	131
3.8. Literatura zalecana	132
3.5. Poprawność, dokładność i ekonomiczność systemu rachunku kosztów i wyników	128
3.6. Problemy i pytania kontrolne	130
3.7. Zadania	131
3.8. Literatura zalecana	132
Rozdział 4. Koszty w perspektywie czasu (<i>Tomasz Wnuk-Pel</i>)	133
4.1. Koszty a poziom działalności	133
4.2. Etapy analizy zachowania się kosztów	136
4.3. Proste metody podziału kosztów na stałe i zmienne	140
4.3.1. Metoda księgową	141
4.3.2. Metoda studiów technologicznych	143
4.3.3. Metoda graficzna	144
4.3.4. Metoda najwyższego i najniższego punktu	146

4.4. Podział kosztów na stałe i zmienne metodą analizy regresji	150
4.4.1. Wyznaczanie parametrów równania regresji	150
4.4.2. Ocena zależności między poziomem działalności a kosztami	155
4.4.3. Wymagania dotyczące danych i problemy implementacji	165
4.5. Zastosowanie analizy zachowania się kosztów w rachunku kosztów działań	168
4.6. Wykorzystanie krzywych uczenia się w analizie zachowania się kosztów	171
4.7. Problemy i pytania kontrolne	177
4.8. Zadania	177
4.9. Literatura zalecana	178
Rozdział 5. Systemy rachunku kosztów i wyników (Irena Sobańska)	179
5.1. Klasyfikacja systemów rachunku kosztów i wyników	180
5.1.1. Rachunek kosztów rzeczywistych	181
5.1.2. Rachunek kosztów normalnych	182
5.1.3. Rachunek kosztów postulowanych	183
5.1.4. Rachunek kosztów pełnych	184
5.1.5. Rachunek kosztów zmiennych	186
5.2. Wieloblokowy i wielostopniowy rachunek kosztów i wyników (podstawowe elementy)	190
5.2.1. Ośrodki odpowiedzialności	190
5.2.2. Zasady wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników	193
5.3. Ceny transferowe (wewnętrzne)	198
5.4. Wynik operacyjny a systemy rachunku kosztów	208
5.5. Ocena systemów rachunku kosztów i wyników	210
5.6. Problemy i pytania kontrolne	218
5.7. Zadania	219
5.8. Literatura zalecana	221
Rozdział 6. Rachunek kosztów standardowych (Tomasz Wnuk-Pel)	222
6.1. Zastosowanie budżetów w procesie kontroli i oceny działalności przedsiębiorstwa	223
6.1.1. Budżetowanie elastyczne	223
6.1.2. Analiza porównawcza planowanego i rzeczywistego poziomu kosztów	225
6.1.3. Porównanie wyniku rzeczywistego z budżetem przeliczonym	229
6.1.4. Analiza odchyłeń w przypadku, gdy sprzedaż nie jest równa produkcji	231
6.2. Rachunek kosztów standardowych – wprowadzenie	235
6.2.1. Podstawowe rodzaje rachunku kosztów postulowanych	236
6.2.2. Procedury wyznaczania standardów kosztów i rodzaje standardów	237
6.3. Analiza odchyłeń w rachunku kosztów zmiennych standardowych	241
6.3.1. Odchylenia materiałów bezpośrednich	246
6.3.2. Odchylenia płac bezpośrednich	251
6.3.3. Odchylenia kosztów zmiennych wydziałowych	255
6.3.4. Odchylenia kosztów zmiennych sprzedaży	258

6.3.5. Odchylenia kosztów stałych wydziałowych	259
6.3.6. Odchylenie kosztów stałych sprzedaży i administracji	260
6.3.7. Odchylenia marży na sprzedaży	260
6.3.8. Uzgodnienie planowanego i rzeczywistego wyniku finansowego oraz raporty kontrolno-wynikowe dla wyróżnionych w przedsiębiorstwie ośrodków odpowiedzialności	262
6.4. Analiza odchyień w rachunku kosztów pełnych standardowych	267
6.4.1. Odchylenia kosztów stałych wydziałowych	270
6.4.2. Odchylenia wyniku na sprzedaży	275
6.4.3. Uzgodnienie planowanego i rzeczywistego wyniku finansowego	277
6.5. Problemy i pytania kontrolne	280
6.6. Zadania	280
6.7. Literatura zalecana	283
Rozdział 7. Budżetowanie kosztów, przychodów i wyników (Tomasz Wnuk-Pel)	284
7.1. Rola i miejsce budżetowania i kontroli kosztów w działalności przedsiębiorstwa ...	284
7.2. Struktura i etapy budżetowania	288
7.3. Metody budżetowania	292
7.3.1. Budżetowanie przyrostowe i budżetowanie „od zera”	292
7.3.2. Budżety sztywne i budżety elastyczne	293
7.4. Budżetowanie w przedsiębiorstwach produkcyjnych	294
7.4.1. Budżetowanie poziomu sprzedaży	297
7.4.2. Budżetowanie poziomu produkcji	298
7.4.3. Budżetowanie kosztów produkcji	300
7.4.4. Budżetowanie kosztów sprzedaży i kosztów ogólnych	304
7.4.5. Budżetowanie kosztów wytworzenia sprzedanych produktów	307
7.4.6. Budżetowanie wpływów i wydatków	309
7.4.7. Budżet rachunku wyników	313
7.4.8. Budżet bilansu	314
7.5. Budżetowanie w innych rodzajach działalności	315
7.5.1. Firmy handlowe	315
7.5.2. Firmy usługowe	316
7.5.3. Organizacje nienastawione na zysk	319
7.6. Budżetowanie kosztów działań (<i>Activity Based Budgeting</i>)	319
7.7. Budżetowanie na zasadach <i>Kaizen</i> (<i>Kaizen Budgeting</i>)	322
7.8. Problemy i pytania kontrolne	327
7.9. Zadania	328
7.10. Literatura zalecana	330
Rozdział 8. Pomiar kosztów produktów (Irena Sobańska)	331
8.1. Pojęcie, cel i rodzaje kalkulacji	331

8.2. Tradycyjne metody kalkulacji	334
8.3. Wycena świadczeń wewnętrznych	340
8.3.1. Przypadek I: proces wymiany wewnętrznej – prosty	341
8.3.2. Przypadek II: proces wymiany wewnętrznej – złożony	342
8.4. Pomiar kosztów produktów finalnych w rachunku kosztów pełnych	347
8.4.1. Zastosowanie metody kalkulacji podziałowej	348
8.4.2. Zastosowanie metody kalkulacji doliczeniowej	351
8.4.3. Zastosowanie metod kalkulacji przy produkcji sprzężonej	353
8.5. Pomiar kosztów produktów finalnych w rachunku kosztów zmiennych	356
8.5.1. Zastosowanie metody kalkulacji podziałowej	356
8.5.2. Zastosowanie metody kalkulacji doliczeniowej	358
8.5.3. Zastosowanie metod kalkulacji przy produkcji łącznej	359
8.6. Krytyka tradycyjnych metod pomiaru kosztów produktów i nowe koncepcje	361
8.7. Problemy i pytania kontrolne	366
8.8. Zadania	367
8.9. Literatura zalecana	370
Rozdział 9. Rachunek kosztów działań (Tomasz Wnuk-Pel)	371
9.1. Problemy związane z rozliczaniem kosztów pośrednich w tradycyjnym systemie rachunków kosztów	371
9.2. Rozliczanie kosztów pośrednich w rachunku kosztów działań – etapy rachunku kosztów działań	374
9.2.1. Identyfikacja istotnych działań występujących w przedsiębiorstwie	376
9.2.2. Ustalenie kosztów wyodrębnionych działań	380
9.2.3. Określanie nośników kosztów działań	382
9.2.4. Rozliczenie kosztów pośrednich poszczególnych działań na obiekty kosztów ...	385
9.3. Rachunek kosztów działań w przedsiębiorstwach produkcyjnych	386
9.3.1. Charakterystyka działań zachodzących w przedsiębiorstwie, ich kosztów i nośników	386
9.3.2. Kalkulacja kosztów obiektów w rachunku kosztów działań	389
9.4. Rachunek kosztów działań w innych rodzajach działalności	395
9.5. <i>Time-Driven ABC</i>	398
9.6. Problemy związane z wdrażaniem rachunku kosztów działań	401
9.7. Problemy i pytania kontrolne	403
9.8. Zadania	403
9.9. Literatura zalecana	406
Rozdział 10. Rachunek kosztów celu (Irena Sobańska)	407
10.1. Kompleksowe zarządzanie kosztami	407
10.2. Rachunek cyklu życia produktu	410
10.3. Rachunek kosztów celu	415
10.3.1. Pojęcie i cele	415

10.3.2. Metody wyznaczania założonego kosztu produktu (celu) i jego struktury	419
10.3.3. Realizacja procesu rachunku kosztów celu	426
10.3.4. Zastosowania	428
10.4. Koszty jakości w rachunku kosztów celu	429
10.5. Pomocnicze narzędzia redukcji kosztów	431
10.6. Problemy i pytania kontrolne	435
10.7. Zadania	435
10.8. Literatura zalecana	437
Rozdział 11. Kaizen Costing (Irena Sobańska)	438
11.1. Pojęcie, typy i cele rachunku redukcji kosztów	438
11.2. Rachunek redukcji kosztów – realizacja	443
11.3. Zespoły robocze – <i>quasi-centra</i> zysku	448
11.4. Znaczenie współczesnych systemów rachunku kosztów w kompleksowym zarządzaniu kosztami	450
11.5. Problemy i pytania kontrolne	452
11.6. Literatura zalecana	452
Rozdział 12. Rachunek kosztów w praktyce polskiej (Irena Sobańska)	453
12.1. Wpływ zmian w prawnych regulacjach rachunkowości na system rachunku kosztów w praktyce (po 1990 r.)	454
12.2. Systemy rachunku kosztów stosowane w praktyce – wyniki badań	463
12.3. Problemy i pytania kontrolne	473
12.4. Zadania	474
12.5. Literatura zalecana	476
Załączniki	477
Odpowiedzi do zadań	489
Bibliografia	491
Indeks	499