

Spis treści

Wstęp

Część I. Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym

Rozdział 1. Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa

Wprowadzenie

- 1.1. Rozwój rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej
- 1.2. Cel, istota i zakres rachunkowości zarządczej
- 1.3. Controlling a rachunkowość zarządcza
- 1.4. Miejsce rachunku kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa
- 1.5. Nowoczesny system zarządzania kosztami (controlling kosztów)
 - 1.5.1. Koszty jako efekt celowego wykorzystania zasobów
 - 1.5.2. Obiekty kosztów
 - 1.5.3. System zarządzania (controlling kosztów)

Literatura

Podstawowe terminy

Część II. Rachunek kosztów

Rozdział 2. Pomiar i prezentacja informacji o kosztach w sprawozdaniu finansowym

Wprowadzenie

- 2.1. Prezentacja i ewidencja kosztów dla celów sprawozdawczości zewnętrznej
 - 2.1.1. Prezentacja informacji o kosztach w sprawozdaniu finansowym
 - 2.1.2. Cele sprawozdawczego rachunku kosztów
 - 2.1.3. Pomiar i rejestracja kosztów w układzie rodzajowym
 - 2.1.4. Funkcjonalna (podmiotowa) struktura organizacyjna przedsiębiorstwa w rozwiązaniach ewidencyjnych rachunku kosztów
 - 2.1.5. Pomiar i rejestracja kosztów w układzie rodzajowo-kalkulacyjnym
- 2.2. Kalkulacja kosztów produktów w tradycyjnych rozwiązaniach rachunku kosztów
 - 2.2.1. Cel i obiekt kalkulacji
 - 2.2.2. Wpływ organizacji produkcji na wybór metody kalkulacji
 - 2.2.3. Rodzaje i metody kalkulacji stosowane w sprawozdawczym rachunku kosztów
 - 2.2.4. Kalkulacja podziałowa i jej odmiany
 - 2.2.5. Kalkulacja doliczeniowa i jej odmiany
- 2.3. Rachunek kosztów normalnych
- 2.4. Działalność pomocnicza
 - 2.4.1. Rozliczenie kosztów wydziałów pomocniczych

- 2.4.2. Kalkulacja kosztów świadczeń działalności pomocniczej
- 2.4.3. Metody rozliczania świadczeń działalności pomocniczej

Rozdział 3. Koszty w problemowych rachunkach decyzyjnych

Wprowadzenie

- 3.1. Proces podejmowania decyzji
- 3.2. Podstawowe pojęcia w problemowym rachunku kosztów
- 3.3. Zastosowanie problemowych rachunków decyzyjnych
 - 3.3.1. Decyzja "wytworzyć czy kupić"
 - 3.3.2. Decyzja "utrzymanie czy zaprzestanie produkcji"
 - 3.3.3. Decyzja "przetwarzanie czy sprzedaż produktów"
 - 3.3.4. Realizacja specjalnego zamówienia
 - 3.3.5. Optymalizacja decyzji w warunkach ograniczonych zasobów

Rozdział 4. Rachunek kosztów zmiennych

Wprowadzenie

- 4.1. Rachunek kosztów zmiennych
 - 4.1.1. Zachowanie się kosztów pod wpływem zmian w poziomie aktywności. Koszty stałe i koszty zmienne
 - 4.1.2. Czynniki mające wpływ na zachowanie się kosztów
- 4.2. Wykorzystanie koncepcji rachunku kosztów zmiennych do wyceny zapasów i ustalania wyniku na sprzedaży
- 4.3. Metody wyodrębniania kosztów stałych i zmiennych

Rozdział 5. Nowoczesny rachunek kosztów

Wprowadzenie

- 5.1. Przyczyny powstania i rozwoju nowoczesnych rozwiązań rachunku kosztów
- 5.2. Zdefiniowanie rachunku kosztów działań w wybranych podręcznikach amerykańskich i polskich
- 5.3. Rachunek kosztów działań
 - 5.3.1. Prezentacja koncepcji rachunku kosztów działań przez Kaplana i Coopera
 - 5.3.2. Budowa modelu rachunku kosztów działań
 - 5.3.3. Hierarchiczny model kosztów
- 5.4. Pożądany model rachunku kosztów działań
 - 5.4.1. Podejście zasobowe
 - 5.4.2. Kalkulacja kosztów w pożądanym modelu rachunku kosztów działań
- 5.5. Rozwój rachunku kosztów działań
 - 5.5.1. Rachunek kosztów działań sterowany czasem (time-driven activity-based costing)
 - 5.5.2. Obiektowy rachunek kosztów

Literatura

Podstawowe terminy

Część III. Rachunkowość zarządcza zorientowana na pomiar i zrozumienie tworzenia wartości dla klienta

Rozdział 6. Wykorzystanie informacji o kosztach dla potrzeb podejmowania decyzji kształtujących rentowność portfela produktów i klientów

Wprowadzenie

- 6.1. Rola rachunku kosztów w dostarczeniu prawidłowej informacji do zarządzania rentownością portfela produktów
 - 6.1.1. Wykorzystanie informacji z rachunku kosztów działań do zarządzania rentownością produktów
 - 6.1.2. Znaczenie hierarchii kosztów produktów w prawidłowym podejmowaniu decyzji kształtujących rentowność
- 6.2. Kształtowanie rentowności portfela klientów, kanałów dystrybucji oraz rynków
 - 6.2.1. Wykorzystanie informacji z rachunku kosztów działań do zarządzania rentownością klientów, kanałów dystrybucji i rynków
 - 6.2.2. Znaczenie hierarchii kosztów klienta w prawidłowym podejmowaniu decyzji kształtujących rentowność
- 6.3. Budowanie raportów rentowności we współczesnych przedsiębiorstwach - doświadczenia praktyczne
 - 6.3.1. Definiowanie obiektów o różnej rentowności
 - 6.3.2. Ustalenie przychodów dla zdefiniowanych obiektów
 - 6.3.3. Ustalenie kosztów dla zdefiniowanych obiektów

Rozdział 7. Wykorzystanie informacji o kosztach dla potrzeb optymalizacji kosztów w łańcuchu wartości

Wprowadzenie

- 7.1. Zarządzanie zasobami oraz działaniami w przedsiębiorstwie
 - 7.1.1. Zarządzanie zasobami
 - 7.1.2. Działania dodające wartość dla klienta i niedodające jej
 - 7.1.3. Analiza czynników kosztotwórczych
- 7.2. Zarządzanie kosztami jakości
- 7.3. Zarządzanie kosztami dostawców
- 7.4. Zarządzanie niewykorzystanym potencjałem
 - 7.4.1. Wpływ optymalizacji operacyjnej na wysokość kosztów zasobów zaangażowanych
 - 7.4.2. Identyfikacja niewykorzystanego potencjału
 - 7.4.3. Przypisanie odpowiedzialności za niewykorzystany potencjał w przedsiębiorstwie
- 7.5. Alternatywne podejścia do zarządzania efektywnością w łańcuchu wartości
 - 7.5.1. Optymalizacja przy wykorzystaniu teorii ograniczeń
 - 7.5.2. Szczupłe zarządzanie i szczupła rachunkowość (lean accounting)

Rozdział 8. Zarządzanie kosztami nowych produktów i technologii

Wprowadzenie

- 8.1. Rachunek kosztów docelowych
 - 8.1.1. Ustalanie kosztu docelowego
 - 8.1.2. Ustalenie kosztu możliwego do osiągnięcia
- 8.2. Metody wspierające osiąganie kosztu
 - 8.2.1. Analiza kosztów łańcucha wartości nowego produktu
 - 8.2.2. Analiza wartości produktu
 - 8.2.3. Kaizen costing
 - 8.2.4. Proces projektowania produktów zmierzający do łatwiejszego produkowania i obsługi posprzedażnej
 - 8.2.5. Strategia wspólnych platform produktów

Rozdział 9. Wykorzystanie rachunku kosztów zmiennych do pomiaru efektywności oraz podejmowania decyzji w krótkim okresie

Wprowadzenie

9.1. Analiza: koszty - rozmiary produkcji - zysk

9.1.1. Podstawowe założenia analizy: koszty - rozmiary produkcji - zysk

9.1.2. Analiza wrażliwości przy niezmiennych kosztach stałych. Wskaźnik (współczynnik) marży na pokrycie (WMNP)

9.1.3. Punkt krytyczny

9.1.4. Marża bezpieczeństwa

9.1.5. Uwzględnienie w analizie KRPZ planowanego zysku na sprzedaży oraz planowanego zysku ze sprzedaży po opodatkowaniu

9.1.6. Analiza wrażliwości przy zmianach w poziomie kosztów stałych. Dźwignia operacyjna. Stopień dźwigni operacyjnej

9.1.7. Analiza KRPZ przy produkcji wieloasortymentowej

9.2. Podejmowanie decyzji

9.2.1. Uwzględnienie czynników ograniczających przy produkcji wieloasortymentowej

9.2.2. Specjalne decyzje cenowe

9.3. Segmentowy rachunek marż pokrycia

Literatura

Podstawowe terminy

Część IV. Rachunkowość zarządcza w procesie pomiaru i komunikowania wyników działalności

Rozdział 10. Balanced scorecard

Wprowadzenie

10.1. Balanced scorecard - sformalizowany sposób wdrożenia strategii przedsiębiorstwa

10.1.1. Balanced scorecard - brakujące narzędzie procesu zarządzania strategicznego

10.1.2. Proces przełożenia strategii na działanie przy wykorzystaniu balanced scorecard

10.2. Budowa balanced scorecard

10.2.1. Perspektywa finansowa

10.2.2. Perspektywa klienta

10.2.3. Perspektywa procesów wewnętrznych

10.2.4. Perspektywa uczenia się i wzrostu

10.2.5. Podstawowe zasady budowy balanced scorecard

10.3. BSC jako system zarządzania strategią

10.3.1. Cykl zarządzania strategią przy wykorzystaniu balanced scorecard

10.4. Wdrażanie balanced scorecard

10.4.1. Klarowanie strategii

10.4.2. Wypracowanie celów strategicznych

10.4.3. Budowanie związków przyczynowo-skutkowych

10.4.4. Wybór miar oraz określenie ich wartości obecnych i docelowych

10.4.5. Opracowanie inicjatyw strategicznych

10.4.6. Uruchomienie balanced scorecard

10.4.7. Sformalizowany proces realizacji strategii a wyniki przedsiębiorstw

Rozdział 11. Budżety jako instrument zarządzania

Wprowadzenie

11.1. Istota ośrodków odpowiedzialności i pomiar efektów ich działalności

11.1.1. Kontrola zarządzania w organizacjach zdecentralizowanych

11.1.1.1. Rachunkowość według ośrodków odpowiedzialności

11.1.1.2. Ośrodki odpowiedzialności

11.1.2. Ośrodki kosztów

11.1.2.1. Koszty kontrolowane i koszty niekontrolowane

11.1.2.2. Ośrodki kosztów standardowych

11.1.2.3. Ośrodki kosztów dyskrejonalnych

11.1.3. Ośrodki przychodów

11.1.4. Ośrodki rentowności

11.1.5. Ceny wewnętrzne

11.1.5.1. Poziom cen wewnętrznych dla transferu z ośrodka kosztów i rentowności

11.1.5.2. Negocjowana cena wewnętrzna a korzyści przedsiębiorstwa

11.1.6. Ośrodki inwestycji

11.1.6.1. Stopa zwrotu z aktywów (ROI)

11.1.6.2. Nadwyżka wyniku na działalności operacyjnej (RI)

11.1.6.3. Ekonomiczna wartość dodana (EVA)

11.2. Budżety - istota i zasady tworzenia

11.2.1. Pojęcie koncepcji zarządzania z wykorzystaniem budżetów

11.2.1.1. Co to jest budżet?

11.2.1.2. Istota kontroli budżetowej

11.2.2. Planowanie strategiczne, taktyczne, operacyjne (budżet)

11.2.3. Proces budżetowania, jego zadania i zasady funkcjonowania

11.2.3.1. Zadania budżetów

11.2.3.2. Etapy procesu budżetowania

11.2.3.3. Rodzaje i źródła standardów w procesie tworzenia budżetu

11.2.4. Budżet wiodący i jego elementy

11.2.5. Metody tworzenia budżetu wiodącego

11.2.5.1. Budżety kroczące

11.2.5.2. Budżety przyrostowe i "od zera"

11.2.5.3. Budżetowanie odgórne i partycypacyjne

11.2.6. Ilustracja budżetu wiodącego (ogólnego)

11.2.6.1. Dane dotyczące sprzedaży

11.2.6.2. Produkcja

11.2.6.3. Informacje dotyczące kosztów produkcji

11.2.6.4. Koszty sprzedaży

11.2.6.5. Koszty ogólnego zarządu

11.2.6.6. Środki pieniężne

11.2.6.7. Działalność inwestycyjna

11.2.6.8. Informacje dotyczące zobowiązań podatkowych

11.2.6.9. Opracowanie budżetu

11.3. Kontrola wykonania budżetu - wykorzystanie rachunku kosztów standardowych

11.3.1. Budżet statyczny - wyjściowy (static budget) i odchylenia od budżetu statycznego (static budget variances)

11.3.2. Budżet elastyczny (flexible budget), odchylenia od budżetu elastycznego (flexible budget variances)

11.3.3. Analiza odchyleń kosztów

11.3.3.1. Odchylenia kosztów materiałów bezpośrednich

- 11.3.3.2. Odchylenia kosztów robocizny bezpośredniej
- 11.3.3.3. Odchylenia zmiennych kosztów pośrednich produkcji
- 11.3.3.4. Odchylenia stałych kosztów pośrednich produkcji
- 11.3.4. Ujawnianie i rozliczanie odchyleń - odchylenia istotne i nieistotne
- 11.4. Krytyka tradycyjnego budżetowania jako narzędzia zarządzania w XXI wieku i kierunki zmian
- 11.5. Budżetowanie z wykorzystaniem rachunku kosztów działań
 - 11.5.1. Konstrukcja modelu rachunku kosztów działań dla potrzeb budżetowania
 - 11.5.2. Szacowanie standardu zużycia zasobów i działań w modelu rachunku kosztów działań dla potrzeb budżetowania
 - 11.5.3. Proces sporządzania budżetu według koncepcji Activity Based Budgeting (ABB) - FAZA I - tworzenie planu
 - 11.5.4. Aktualizacja budżetu według koncepcji Activity Based Budgeting (ABB) na podstawie rzeczywistej wielkości produkcji/sprzedaży - FAZA II
 - 11.5.5. Kontrola wykonania budżetu sporządzonego przy wykorzystaniu Activity Based Budgeting (ABB) - FAZA III

Rozdział 12. Decyzje inwestycyjne w rachunkowości zarządczej - budżetowanie kapitałowe

Wprowadzenie

- 12.1. Istota budżetowania kapitałowego
- 12.2. Modele budżetowania kapitałowego
- 12.3. Klasyfikacja projektów
- 12.4. Etapy procesu budżetowania kapitałowego
- 12.5. Istotne przepływy pieniężne w budżetowaniu kapitałowym
- 12.6. Techniki budżetowania kapitałowego
 - 12.6.1. Metody statyczne
 - 12.6.1.1. Rachunek porównawczy kosztów
 - 12.6.1.2. Rachunek porównawczy zysków
 - 12.6.1.3. Metoda okresu zwrotu
 - 12.6.1.4. Księgowa stopa zwrotu
 - 12.6.2. Techniki dynamiczne
 - 12.6.2.1. NPV
 - 12.6.2.2. Wskaźnik wartości zaktualizowanej netto
 - 12.6.2.3. Indeks zyskowności
 - 12.6.2.4. Wewnętrzna stopa zwrotu
 - 12.6.2.5. Modyfikacje wewnętrznej stopy zwrotu
- 12.7. Instrukcja budżetowa
- 12.8. Problemy budżetowania kapitałowego
 - 12.8.1. Ryzyko w procesie budżetowania kapitałowego
 - 12.8.2. Koszt kapitału w budżetowaniu kapitałowym
 - 12.8.3. Inflacja w procesie budżetowania kapitałowego

Rozdział 13. Rachunkowość zarządcza jako baza informacyjna dla raportowania zintegrowanego

Wprowadzenie

- 13.1. Istota i cele raportowania zintegrowanego
- 13.2. Elementy raportu zintegrowanego
- 13.3. Model biznesu w raportowaniu zintegrowanym

13.4. Rola rachunkowości zarządczej w raportowaniu zintegrowanym

Literatura

Podstawowe terminy