

Spis treści

ROZDZIAŁ 1

Zarządzanie przedsiębiorstwem a rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza 13

Anna Karmańska

1.1. Teorie zarządzania a etapy rozwoju rachunkowości zarządczej i rachunku kosztów do końca lat 70. XX w.	14
1.2. Dysonans między teorią a praktyką rachunkowości zarządczej i rachunku kosztów w latach 80. XX w.	29
1.3. Procesy biznesowe a rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza w latach 90. XX w.	36
1.4. Cechy rozwoju koncepcji rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej w Polsce w okresie gospodarki centralnie sterowanej	44
1.5. Przenikanie nowych koncepcji rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej do polskiej praktyki	57
1.6. Wartość dla klienta u podstaw nowego spojrzenia na rolę rachunkowości zarządczej i rachunku kosztów	78
1.7. Koncepcje ustawicznego doskonalenia przedsiębiorstwa u podstaw nowego spojrzenia na rolę rachunkowości zarządczej i rachunku kosztów	83
1.8. Wzmocnienie roli rachunkowości zarządczej w strategicznym zarządzaniu przedsiębiorstwem	90
1.9. Rachunkowość zarządcza grup kapitałowych – nowe wyzwanie	103
1.10. Kompetencje i etyka w rachunkowości zarządczej	108

ROZDZIAŁ 2

System informacyjny (SI) we współczesnym przedsiębiorstwie 117

Anna Karmańska

2.1. Globalne uwarunkowania działalności przedsiębiorstwa	117
2.2. Informacje a wiedza w przedsiębiorstwie	123
2.3. Menedżer w przedsiębiorstwie globalnym	125
2.4. Model zarządzania przedsiębiorstwem	127
2.5. Atrybuty systemu informacyjnego (SI) w przedsiębiorstwie	136
2.6. Trójwarstwowość i dwumodułowość systemu informacyjnego w przedsiębiorstwie	138
2.7. System informacji planistycznej (SIP) przedsiębiorstwa	140
2.8. System informacji ewidencji i monitorowania dokonań (SIEMD) przedsiębiorstwa	144
2.9. System informacji nadzoru wewnętrznego (SINW) przedsiębiorstwa	146
2.10. Rachunkowość w systemie informacyjnym w przedsiębiorstwie	150

Spis treści

ROZDZIAŁ 3

Rachunkowość ośrodków odpowiedzialności i jej miejsce w systemie informacyjnym (SI)	159
Anna Karmańska	

3.1. Decentralizacja odpowiedzialności za działania w przedsiębiorstwie	159
3.2. Typologia ośrodków odpowiedzialności	166
3.3. Motywowanie towarzyszące delegowaniu odpowiedzialności	172
3.4. Monitorowanie działań ośrodków odpowiedzialności	174
3.5. Informacje ekonomiczne w ocenie dokonań ośrodków odpowiedzialności	177
3.6. Rachunkowość ośrodków odpowiedzialności i jej atrybuty	186

ROZDZIAŁ 4

Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacji planistycznej (SIP)	191
Anna Karmańska	

4.1. Miejsce rachunkowości zarządczej w systemie informacji planistycznej (SIP)	191
4.2. Miejsce rachunku kosztów w rachunkowości zarządczej w systemie informacji planistycznej (SIP)	197
4.3. Dyrektywy pracy w rachunkowości zarządczej przedsiębiorstwa	203
4.4. Rachunek kosztów cyklu życia produktu w SIP	208
4.5. Rachunek kosztów docelowych w SIP	221
4.6. Wybrane koncepcje ustawicznego doskonalenia zarządzania kosztami w SIP	236
4.6.1. Rachunek kosztów <i>kaizen</i> w SIP	236
4.6.2. Rachunek kosztów kompleksowego zarządzania jakością w SIP	244
4.6.3. Rachunek kosztów logistyki w SIP	268

ROZDZIAŁ 5

Zrównoważona karta wyników jako element systemu informacji planistycznej (SIP)	287
Anna Karmańska	

5.1. Miejsce zrównoważonej karty wyników w systemie informacji planistycznej (SIP)	287
5.2. Zarys rozwoju trzech szkół pomiaru dokonań przedsiębiorstwa	291
5.3. Ramy koncepcji zrównoważonej karty wyników	297
5.4. Mapa strategii w powiązaniu ze zrównoważoną kartą wyników	303
5.5. Określanie celów i miar stosowanych w zrównoważonej karcie wyników	309
5.6. Strategie i mierniki w perspektywie finansowej	313

Spis treści

5.7. Strategie i mierniki w perspektywie klienta	318
5.8. Strategie i mierniki w perspektywie procesów wewnętrznych	326
5.9. Strategie i mierniki w perspektywie wzrostu i rozwoju	336
5.10. Kaskadowanie zrównoważonej karty wyników	345

ROZDZIAŁ 6

Budżetowanie jako element systemu informacji planistycznej (SIP)	355
---	------------

Anna Karmańska

6.1. Rachunkowość dla ośrodków odpowiedzialności a budżetowanie	355
6.2. Budżetowanie jako narzędzie zarządzania kosztami operacyjnymi	364
6.3. Atrybuty systemu budżetowego	370
6.4. Koncepcja budowy całościowego budżetu przedsiębiorstwa	374
6.5. Metodyka opracowywania budżetu całkowitego	380
6.6. Koncepcja <i>better budgeting</i> – doskonalenie budżetowania z wykorzystaniem rachunku kosztów działań	398
6.7. Ilustracja budżetowania kosztów w ujęciu działaniowym	407
6.8. Związek systemu budżetowania z oceną utraty wartości składników majątkowych przedsiębiorstwa	418
6.9. Koncepcja <i>beyond budgeting</i> – rezygnacja z budżetowania	428

ROZDZIAŁ 7

Klasyfikacje potrzeb informacyjnych i organizacja controllingu w systemie informacji monitorowania dokonań (SIMD)	437
--	------------

Sylwester Gregorczyk

7.1. Miejsce controllingu w obszarach zarządzania przedsiębiorstwem	437
7.2. Specyfika potrzeb informacyjnych w zależności od poziomu zarządzania	443
7.3. Strategiczny obszar controllingu	445
7.4. Operatywny obszar controllingu	454
7.5. Controlling funkcji przedsiębiorstwa	457
7.6. System controllingu w strukturze przedsiębiorstwa	459
7.7. Specyfikacja zakresu informacji niezbędnych do przeprowadzenia controllingu strategicznego	462
7.8. Specyfikacja zakresu informacji niezbędnych do przeprowadzenia controllingu operatywnego	468
7.9. Organizacja systemu controllingu działalności przedsiębiorstwa	472
7.10. Profil kompetencyjny controllera	481
7.11. Controlling w gospodarce cyfrowej	485

Spis treści

ROZDZIAŁ 8

Klasyfikacje kosztów w systemie informacji ewidencji dokonań (SIED) w świetle potrzeb systemu sprawozdawczości finansowej (SSF)	489
Małgorzata Paszula	

8.1. System sprawozdawczości finansowej (SSF) i jego szczególne atrybuty w zakresie prezentacji kosztów	490
8.1.1. Koszty jako kategoria rachunkowości finansowej	490
8.1.2. Segmentowa klasyfikacja kosztów w rachunku zysków i strat	495
8.1.3. Współmierność czasowa i merytoryczna kosztów z przychodami przedsiębiorstwa	500
8.2. Klasyfikacja kosztów dla potrzeb sporządzania porównawczej wersji rachunku zysków i strat	506
8.2.1. Amortyzacja i związana z nią dokumentacja	507
8.2.2. Zużycie materiałów i energii oraz jego dokumentacja	508
8.2.3. Usługi obce i dokumentacja ich nabycia	511
8.2.4. Podatki i opłaty oraz ich udokumentowanie	513
8.2.5. Wynagrodzenia i świadczenia z tym związane oraz ich dokumentacja	514
8.2.6. Pozostałe koszty rodzajowe i ich udokumentowanie	516
8.3. Klasyfikacja kosztów dla potrzeb sporządzania kalkulacyjnej wersji rachunku zysków i strat	516
8.3.1. Koszt wytworzenia produkcji sprzedanej i jego udokumentowanie	518
8.3.2. Koszty sprzedaży i ich udokumentowanie	520
8.3.3. Kategoria kosztów zarządu i ich udokumentowanie	522
8.4. Wielowariantowość rejestracji kosztów w systemie informacji ewidencji dokonań (SIED) i jej powiązanie z zestawianiem porównawczej i kalkulacyjnej wersji rachunku zysków i strat	523

ROZDZIAŁ 9

Rachunek rzeczywistych kosztów wytwarzania w systemie informacji ewidencji dokonań (SIED) przedsiębiorstwa w świetle potrzeb systemu sprawozdawczości finansowej (SSF)	533
Małgorzata Paszula	

9.1. Produkcja jako miejsce powstawania kosztów	534
9.2. Zakres pojęciowy „wytwarzanego produktu”	538
9.3. Pojęcie kosztu wytwarzania produktu według prawa bilansowego	541
9.3.1. Kategoria kosztów bezpośrednich i pośrednich wytwarzania	545
9.3.2. Pojęcie kosztu zmiennego i kosztu stałego	552
9.3.3. Metody ustalania równania kosztów całkowitych	559

Spis treści

9.3.4. Normalny poziom wykorzystania zdolności produkcyjnych i jego znaczenie w procedurze ustalania kosztu wytworzenia produktu	564
9.4. Rozdzielnik kosztów jako dokument alokacji kosztów wytwarzania	567
9.5. Procedury rozliczeniowe pośrednich kosztów produkcji	569
9.6. Koszty produkcji pomocniczej, ich udokumentowanie i rozliczanie	574
9.6.1. Zasady grupowania i rozliczania kosztów produkcji pomocniczej	574
9.6.2. Metody rozliczenia kosztów produkcji pomocniczej w przypadku niewystępowania wzajemnych świadczeń	579
9.6.3. Metody rozliczenia kosztów produkcji pomocniczej w przypadku występowania wzajemnych świadczeń o kierunku zwrotnym	583
9.7. Koszty produkcji podstawowej, ich udokumentowanie i metody kalkulacji wynikowej	596
9.7.1. Czynniki decydujące o poprawnym rachunku kalkulacyjnym kosztów produkcji podstawowej	596
9.7.2. Systematyka metod rachunku kalkulacyjnego rzeczywistych kosztów	604
9.7.3. Metody kalkulacji kosztów wytwarzania przy produkcji jednoasortymentowej i jednofazowej	609
9.7.4. Metody kalkulacji kosztów wytwarzania przy produkcji wieloasortymentowej i jednofazowej	612
9.7.5. Metody kalkulacji kosztów wytwarzania przy produkcji wielofazowej jedno- i wieloasortymentowej	621
9.7.6. Metody kalkulacji kosztów przy produkcji łącznej	629
9.8. Ewidencja wyników procedur rozliczeniowych w rachunku kosztów rzeczywistych	631

ROZDZIAŁ 10

Rachunek standardowych kosztów wytwarzania w świetle potrzeb systemu sprawozdawczości finansowej (SSF) i systemu informacji monitorowania dokonań (SIMD)	641
---	------------

Małgorzata Paszula

10.1. Zadania informacyjne stawiane przed standardowym rachunkiem kosztów	641
10.2. Koszt standardowy i zasady jego ustalania	647
10.3. Warianty rachunku kosztów standardowych i ich walory informacyjne	651
10.4. Odchylenia jako komponenty rzeczywistego kosztu wytworzenia produktu	654
10.5. Metody rachunku kalkulacyjnego kosztów standardowych	661
10.6. Ewidencja wyników procedur rozliczeniowych w rachunku kosztów standardowych	675

Spis treści

ROZDZIAŁ 11

Rachunek kosztów działań w świetle systemu informacji monitorowania dokonań (SIMD)	681
---	------------

Anna Karmańska

11.1. Przesłanki powstania koncepcji rachunku kosztów działań i jej ogólna idea	681
11.2. Dwupłaszczyznowy model rachunku kosztów działań	684
11.3. Identyfikowanie i klasyfikowanie działań w rachunku kosztów działań	694
11.4. Procedury rozliczeniowe w rachunku kosztów działań	702
11.5. Optymalizacja nośników kosztów działań	712
11.6. Przydatność rachunku kosztów działań w SIMD	721
11.7. Analiza wartości procesów i działań w SIMD	733
11.8. Obszary wykorzystania analizy wartości procesów i działań w SIMD	745
11.9. Praktyczne uwarunkowania wdrażania rachunku kosztów działań	761
11.10. Rachunek kosztów działań bazujący na czasie	772

ROZDZIAŁ 12

Analiza odchyleń od wartości standardowych w systemie informacji monitorowania dokonań (SIMD)	779
--	------------

Anna Wachowicz

Anna Karmańska (rozdz. 12.9)

12.1. Znaczenie informacji o przyczynach odchyleń w zarządzaniu kosztami i przychodami przedsiębiorstwa	779
12.2. Ogólna koncepcja analizy odchyleń	788
12.3. Dedukcyjny charakter analizy odchyleń w rachunku kosztów ujmowanych według miejsc ich powstawania	811
12.4. Analiza odchyleń w zakresie kosztów materiałów bezpośrednich	815
12.5. Analiza odchyleń w zakresie kosztów płac bezpośrednich	817
12.6. Analiza odchyleń w zakresie kosztów pośrednich zmiennych	820
12.7. Analiza odchyleń w zakresie kosztów pośrednich stałych	823
12.8. Analiza odchyleń w zakresie przychodów ze sprzedaży i zysku na sprzedaży	824
12.9. Dedukcyjny charakter analizy odchyleń w rachunku kosztów ujmowanych według działań	826

Spis treści

ROZDZIAŁ 13

Metodyka analizy progów rentowności w systemie informacji planistycznej (SIP) 849

Magdalena Giedroyc

13.1. Analiza zależności: koszty – rozmiary produkcji – zysk (CVP)	849
13.2. Definicje ilościowego i wartościowego progu rentowności oraz ich graficzna interpretacja	858
13.3. Analiza progu rentowności produkcji jednoasortymentowej	868
13.4. Analiza progu rentowności produkcji wieloasortymentowej	878
13.5. Analiza progu rentowności z uwzględnieniem ogólnego poziomu inflacji	890
13.6. Analiza wrażliwości zysku: margines bezpieczeństwa, dźwignia operacyjna, dźwignia finansowa, dźwignia połączona	896
13.6.1. Stopień wrażliwości zysku	896
13.6.2. Margines bezpieczeństwa	901
13.6.3. Dźwignia operacyjna	903
13.6.4. Dźwignia finansowa	914
13.6.5. Dźwignia połączona	926
13.7. Wykorzystanie wyników analizy progu rentowności w operacyjnym i strategicznym planowaniu działalności	930
13.8. Rys historyczny analizy progu rentowności	933

ROZDZIAŁ 14

Informacje kosztowe w ustalaniu cen w systemie informacji planistycznej (SIP) 937

Katarzyna Bareja

Anna Karmańska (rozdz. 14.9)

14.1. Czynniki wpływające na politykę przedsiębiorstwa w zakresie kształtowania cen jego produktów	937
14.2. Rola teorii ekonomii w kształtowaniu polityki cenowej przedsiębiorstwa. Ustalenie optymalnej ceny sprzedaży	942
14.3. Rola marketingu w kształtowaniu polityki cenowej przedsiębiorstwa	951
14.4. Formuły ustalania cen oparte na kosztach	955
14.4.1. Wykorzystanie formuł cenowych w tradycyjnym rachunku kosztów	957
14.4.2. Wykorzystanie formuł cenowych w rachunku kosztów działań	964
14.5. Ustalanie cen przy wykorzystaniu rachunku kosztów docelowych	969
14.6. Wykorzystanie rachunku kosztów cyklu życia produktów w ustalaniu cen	971
14.7. Znaczenie znajomości dolnych i górnych granic cen w kształtowaniu polityki cenowej i innych obszarach decyzyjnych	973

Spis treści

14.8. Wykorzystanie ustalonych cen w operacyjnym i strategicznym planowaniu działalności	975
14.9. Ceny transferowe jako szczególny obszar polityki przedsiębiorstwa	977

ROZDZIAŁ 15

Informacje kosztowe w metodyce oceny opłacalności projektów inwestycyjnych w systemie informacji planistycznej (SIP)	991
---	------------

Waldemar Rogowski

15.1. Miejsce oceny opłacalności projektów inwestycyjnych w systemie informacji planistycznej współczesnego przedsiębiorstwa	991
15.2. Etapy oceny opłacalności projektów inwestycyjnych	996
15.3. Zakres i rodzaj informacji koniecznej do wyrażenia korzyści i kosztów projektu inwestycyjnego	999
15.4. Wycena prognozowanych korzyści z projektów inwestycyjnych	1004
15.5. Koszt kapitału w rachunku dyskontowym	1010
15.6. Ocena opłacalności projektów inwestycyjnych metodą NPV i IRR	1018
15.7. Przykład oceny opłacalności projektów inwestycyjnych	1021

Bibliografia	1027
---------------------------	-------------

Tablice czynników wartości teraźniejszej i przyszłej	1057
---	-------------

Indeks pojęć	1063
---------------------------	-------------