
Spis treści

O autorach.....	13
Od redaktorów podręcznika	15
1. Organizacje i rachunkowość	17
Główne pojęcia i definicje	17
Teoria	20
Organizacja jako zbiór kontraktów	20
Rachunkowość finansowa a rachunkowość zarządcza	23
Zmiany w rachunkowości w ostatnich 20 latach	25
Zarządzający a rachunkowość	26
Struktura organizacyjna a rachunkowość	28
Dwoistość wewnętrznego systemu rachunkowości	29
Rachunkowość jako dyscyplina naukowa	32
Wskazówki praktyczne	33
Pomiar zysku w rachunkowości finansowej	33
Rola specjalisty ds. rachunkowości zarządczej (kontrolera)	36
Przykłady decyzji menedżerskich	37
Aspekty behawioralne	39
Zadania	42
Pytania testowe	47
Krzyżówka	49
Bibliografia	50
2. Klasyfikacja kosztów dla celów sprawozdawczości finansowej	51
Główne pojęcia i definicje	51
Teoria	53
Definiowanie kosztu	54
Pojęcie wydatku i nakładu.....	55
Co to jest działanie	56
Wskazówki praktyczne	57
Definiowanie i klasyfikacja kosztów dla potrzeb sprawozdawczości finansowej	57
Klasyfikacja kosztów dla celów sprawozdawczych.....	58

Rozliczenia międzyokresowe kosztów i przychodów	62
Wartość poznawcza rachunku zysków i strat.....	63
Model porównawczy i kalkulacyjny rachunku zysków i strat.....	67
Ewidencyjny rachunek kosztów.....	74
Koszt wytworzenia produktów	78
Aspekty behawioralne	80
Analiza przypadków	82
Zadania	90
Pytania testowe	98
Krzyżówka	104
Bibliografia.....	105
Załącznik	106
3. Klasyfikacja kosztów dla celów decyzyjnych	111
Główne pojęcia i definicje	111
Teoria	112
Procesy decyzyjne w przedsiębiorstwie	112
Znaczenie kosztów w procesie decyzyjnym.....	118
Koszty utraconych możliwości	120
Koszty utraconych możliwości a koszty księgowe.....	124
Zachowanie się kosztów względem rozmiarów działalności jednostki.....	126
Wielkości istotne i nieistotne w danym rachunku decyzyjnym.....	133
Koszty zapadłe	134
Koszty uznaniowe	135
Koszty krańcowe i przyrostowe	135
Koszty na podstawie działań	138
Koszty kontrolowane i niekontrolowane	143
Wskazówki praktyczne	144
Łańcuch wartości w przedsiębiorstwie.....	144
Ośrodki odpowiedzialności a kontrola kosztów	148
Przykładowe problemy decyzyjne	152
Aspekty behawioralne	162
Przykłady przeglądowe	166
Analiza przypadku.....	171
Zadania	172
Pytania testowe	182
Krzyżówka	186
Bibliografia	187
Załącznik	188
4. Rachunek kosztów pełnych i zmiennych	193
Główne pojęcia i definicje	193
Teoria	194
Zachowanie się kosztów w zależności od ich aktywności.....	195
Metody wyodrębniania kosztów stałych i zmiennych.....	207
Rachunek kosztów pełnych i zmiennych – zagadnienia ogólne	229

Rachunek kosztów pełnych i zmiennych w sprawozdawczości	232
Rachunek kosztów pełnych i zmiennych a kalkulacja jednostkowego kosztu wyrobu gotowego	235
Prezentacja zysku operacyjnego w rachunku zysków i strat w systemie rachunku kosztów pełnych i zmiennych	237
Prezentacja wartości zapasów wyrobów gotowych w bilansie jednostki w zależności od przyjętego rachunku kosztów pełnych lub zmiennych	247
Wskazówki praktyczne	249
Aspekty behawioralne	254
Przykłady przeglądowe	256
Analiza przypadku	266
Zadania	269
Pytania testowe	279
Krzyżówka	283
Bibliografia	284
5. Analiza koszt – wolumen – zysk	285
Główne pojęcia i definicje	285
Teoria	287
Założenia analizy koszt – wolumen – zysk (CVP)	289
Zysk operacyjny	294
Marża kontrybucyjna	295
Punkt krytyczny	302
Marża oraz margines bezpieczeństwa	312
Graficzna prezentacja analizy CVP	316
Wskazówki praktyczne	322
Przygotowanie rachunku zysków i strat dla potrzeb analizy CVP	322
Wpływ kosztów stałych na średni koszt wyrobu (towaru, usługi) oraz zysk	324
Paradoks marży kontrybucyjnej	325
Wyznaczenie jednostkowej ceny sprzedaży	326
Zysk operacyjny przed i po opodatkowaniu w analizie CVP	327
Próg płynności	330
Analiza CVP w produkcji wieloasortymentowej	333
Ograniczenia w stosowaniu analizy CVP	336
Aspekty behawioralne	337
Przykłady przeglądowe	340
Analiza przypadku	348
Zadania	351
Pytania testowe	363
Krzyżówka	367
Bibliografia	368
6. Decyzje krótkoterminowe	369
Główne pojęcia i definicje	369
Teoria	370
Decyzje krótkoterminowe	372

Wskazówki praktyczne	392
Koszty istotne i nieistotne oraz ich wpływ na podejmowanie decyzji	392
Czynności towarzyszące podejmowaniu decyzji o charakterze krótkoterminowym.....	395
Aspekty behawioralne	402
Przykłady przeglądowe	406
Analiza przypadku	413
Zadania	418
Pytania testowe	425
Krzyżówka	427
Bibliografia	428
7. Budżetowanie	429
Główne pojęcia i definicje	429
Teoria	430
Istota budżetów i budżetowania	430
Dlaczego budżety są ważne?	432
Budżety długo- i krótkookresowe	433
Budżety narastające i budżety od podstaw	434
Budżetowanie odgórne i oddolne	435
Budżety elastyczne	436
Budżetowanie a ośrodki odpowiedzialności	438
Budżet główny a budżety cząstkowe	439
Wskazówki praktyczne	441
Budżetowanie a plan kont	441
Aspekty behawioralne	443
Przykład przeglądowy	445
Analiza przypadku	455
Zadania	459
Pytania testowe	467
Krzyżówka	470
Bibliografia	471
8. Koszty wspólne	473
Główne pojęcia i definicje	473
Teoria	474
Koszty wspólne	474
Powody alokacji kosztów	478
Sprawozdawczość finansowa	478
Ustalanie cen	480
Podejmowanie decyzji i kontrola	480
Raporty o segmentach działalności	481
Wskazówki praktyczne	481
Wykorzystanie jednego wskaźnika narzutu dla całej organizacji	481
Wykorzystanie różnych wskaźników narzutu na różnych wydziałach organizacji	484

Wykorzystanie wskaźników planowanych i rzeczywistych	486
Alokowanie kosztów jednostek usługowych	486
Aspekty behawioralne	488
Analiza przypadków	492
Zadania	495
Pytania testowe	502
Krzyżówka	504
Bibliografia	505
9. Systemy rachunku kosztów	507
Główne pojęcia i definicje	507
Teoria	508
Systemy rachunku kosztów	509
Zleceniowy a procesowy system kalkulacji kosztów	512
Klasyfikacja kosztów z uwagi na ich związek z obiektem kosztowym	515
Identyfikacja, ewidencja i przyporządkowanie kosztów w kalkulacji zleceniowej	518
Wskazówki praktyczne	534
Aspekty behawioralne	547
Przykład przeglądu	550
Analiza przypadku	555
Zadania	558
Pytania testowe	571
Krzyżówka	574
Bibliografia	575
10. Rachunek kosztów działań	577
Główne pojęcia i definicje	577
Teoria	578
Identyfikacja procesów	578
Dlaczego rachunek kosztów działań?	583
Wskazówki praktyczne	589
Istota koncepcji <i>ABC</i>	589
Aspekty behawioralne	602
Przykłady przeglądowe	608
Zadania	618
Pytania testowe	631
Krzyżówka	634
Bibliografia	635
11. Rachunek kosztów standardowych i analiza odchyleń	637
Główne pojęcia i definicje	637
Teoria	638
Co to jest rachunek kosztów standardowych	638
Jak wyznaczyć standardy kosztów	639
Rachunek kosztów standardowych a analiza odchyleń	642
Ogólny model analizy odchyleń kosztów bezpośrednich	642
Analiza kosztów pośrednich	643

Wskazówki praktyczne	647
Przykład analizy odchyień kosztów bezpośrednich	647
Aspekty behawioralne	662
Przykład przeglądowy	666
Analiza przypadku	670
Zadania	674
Pytania testowe	683
Krzyżówka	686
Bibliografia	687
12. Decentralizacja i kontrola	689
Główne pojęcia i definicje	689
Teoria	691
Decentralizacja w przedsiębiorstwach	691
Centra odpowiedzialności	693
Raportowanie wyników z podziałem na segmenty	696
Wskazówki praktyczne	697
Obliczenie zysku centrum odpowiedzialności	697
Ocena zyskowości za pomocą wskaźnika ROI	702
Ustalanie cen transferowych	705
Aspekty behawioralne	715
Przykład przeglądowy	717
Analiza przypadku	721
Zadania	724
Pytania testowe	736
Krzyżówka	740
Bibliografia	741
13. Ocena wykonania pracy menedżerów	743
Główne pojęcia i definicje	743
Teoria	744
Cel przedsiębiorstwa a cel menedżera	745
Zarządzanie wartością	746
Ocena za pomocą mierników realizacji celów	747
Wskazówki praktyczne	749
Zysk rezydualny	749
Ekonomiczna wartość dodana	751
Zrównoważona karta wyników	753
Narzędzia motywowania menedżerów	757
Aspekty behawioralne	760
Przykład przeglądowy	764
Analiza przypadku	767
Zadania	772
Pytania testowe	780
Krzyżówka	784
Bibliografia	785

14. Strategiczne narzędzia rachunkowości zarządczej	787
Główne pojęcia i definicje	787
Teoria	788
Narzędzia rachunkowości zarządczej wspomagające zarządzanie wartością w firmie	788
Zrównoważona karta wyników a właściwy dobór kluczowych wskaźników efektywności	793
<i>Target Costing</i>	795
<i>Kaizen Costing</i>	802
Rachunkowość <i>lean</i>	808
Zielona rachunkowość	813
Aspekty behawioralne	818
Przykłady przeglądowe	820
Zadania	826
Pytania testowe	833
Krzyżówka	836
Bibliografia	837
Rozwiązania krzyżówek	839
Indeks	845