

WWW

dodatkowe materiały
w wersji elektronicznej

Rachunkowość zarządcza

Analiza i interpretacja

wydanie II rozszerzone i uzupełnione

redakcja naukowa **Dorota Dobija, Małgorzata Kucharczyk**



Rachunkowość

zarządcza

Analiza i interpretacja

redakcja naukowa

Dorota Dobija, Małgorzata Kucharczyk

Zamów książkę w księgarni internetowej

profinfo.pl
księgarnia internetowa

wydanie II rozszerzone i uzupełnione

Warszawa 2014



Oficyna

a Wolters Kluwer business

Autorzy

dr Iwona Cieślak (rozdział 10, rozdział 11 – współautor, rozdział 14)

prof. ALK dr hab. Dorota Dobija (rozdział 1 i 8)

dr Renata Dyląg (rozdział 7, rozdział 11 – współautor)

dr Karol M. Klimczak (rozdział 12 i 13)

dr Magdalena Koczuba-Sobieraj (rozdział 3)

dr Irena Kondratowicz-Garbarska (rozdział 2)

dr Małgorzata Kucharczyk (rozdział 4, 5, 6, 9)

Wydawca

Joanna Dzwonnik

Redaktor prowadzący

Janina Burek

Opracowanie redakcyjne

Renata Włodek

Łamanie i korekta



WYDAWNICTWO
JAK

www.wydawnictwojak.pl

Opracowanie elementów graficznych

Andrzej Choczewski

Andrzej Stawiński

Projekt graficzny okładki

Barbara Wiślak

Zdjęcie wykorzystane na okładce

© *zhu difeng – Fotolia.com*

· Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących
· im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej
· w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło.
· A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

Szanujmy prawo i własność.
Więcej na www.legalnakultura.pl
Polska Izba Książki

© Copyright by Wolters Kluwer SA, 2014

ISBN 978-83-264-4370-1

Wydanie II rozszerzone i uzupełnione

Wydanie I ukazało się nakładem Wydawnictw Akademickich i Profesjonalnych

Wydane przez:

Wolters Kluwer SA

Dział Praw Autorskich

01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33

tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35

e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl

księgarnia internetowa www.profinfo.pl

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 (<i>CVP</i>)	289
Zysk operacyjny	294
Marża kontrybucyjna.....	295
Punkt krytyczny.....	302
Marża oraz margines bezpieczeństwa.....	312
Graficzna prezentacja analizy <i>CVP</i>	316
Wskazówki praktyczne	322
Przygotowanie rachunku zysków i strat dla potrzeb analizy <i>CVP</i>	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 <i>CVP</i>	327
Próg płynności.....	330
Analiza <i>CVP</i> w produkcji wieloasortymentowej.....	333
Ograniczenia w stosowaniu analizy <i>CVP</i>	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 odchyleń kosztów bezpośrednich	647
Aspekty behawioralne	662
Przykład przeglądu	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 przeglądu	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 przeglądu	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

O autorach

Dr Iwona Cieślak – specjalistka w dziedzinie rachunkowości; absolwentka Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz studiów podyplomowych MBA. Autorka książek i podręczników z zakresu rachunkowości. Prowadzi badania z zakresu teorii i standardów sprawowania kontroli, ustawodawstwa dotyczącego prowadzenia ksiąg finansowych i sporządzania sprawozdawczości finansowej, wpływu oszustw na sytuację finansową przedsiębiorstwa i wiarygodność sprawozdań finansowych. Praktyk audytu wewnętrznego. Jest laureatką licznych nagród i wyróżnień za dorobek naukowy.

Dr hab. Dorota Dobija – specjalistka w dziedzinie nauk o zarządzaniu, absolwentka Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Od 1996 zatrudniona w Akademii Leona Koźmińskiego. Od 2004 profesor Akademii Leona Koźmińskiego. Kierownik Katedry Rachunkowości i Prorektor ds. Badań i Rozwoju Kadry. Do 2012 roku pełniła funkcję dyrektora Centrum Badań nad Ładem Korporacyjnym. Prowadzi badania w zakresie efektywnego nadzoru korporacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem komitetów audytu.

Współautorka książek: *Ład korporacyjny* (nagrodzonej wyróżnieniem przez Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN) oraz *Komitety rad nadzorczych*. Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z pomiarem kapitału intelektualnego, sprawozdawczości finansowej, roli rachunkowości i audytingu w efektywnych systemach ładu korporacyjnego. Stypendystka Fundacji Fulbrighta w University of Illinois at Urbana-Champaign (2001–2002), wykładowca wielu uczelni zagranicznych, w tym Bradford University (od 1998 r.), IAE Ex-en-Provence (2010 r.). Wykładowca rachunkowości zarządczej w międzynarodowym e-learningowym programie MBA EURO*MBA (od 2009 r.). Redaktor naczelna czasopisma z zakresu zarządzania i administracji biznesem „Management and Business Administration. Central Europe”.

Dr Renata Dyląg – specjalistka w zakresie rachunkowości i sprawozdawczości; absolwentka Akademii Ekonomicznej (obecnie Uniwersytetu Ekonomicznego) w Krakowie, autorka wielu rozdziałów w monografiach z dziedziny rachun-

kowości oraz prac naukowych dotyczących m.in. modeli sprawozdawczości finansowej.

Dr Karol M. Klimczak – specjalista w dziedzinie finansów, rachunkowości i zarządzania ryzykiem, zatrudniony w Katedrze Finansów Akademii Leona Koźmińskiego; absolwent Uniwersytetu Łódzkiego oraz Christian-Albrecht-Universität w Kilonii; prowadzi badania ilościowe z zakresu finansów przedsiębiorstw i wyceny akcji na rynkach regulowanych; wyniki jego badań publikowane są w renomowanych czasopismach międzynarodowych.

Dr Magdalena Koczuba-Sobieraj – specjalistka w dziedzinie rachunkowości; absolwentka Akademii Leona Koźmińskiego (dawniej Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego), autorka kilku prac naukowych oraz rozdziałów monografii z dziedziny rachunkowości.

Dr Irena Kondratowicz-Garbarska – specjalistka w dziedzinie rachunkowości finansowej, sprawozdawczości finansowej i analizy sprawozdań finansowych; absolwentka SGPiS (obecnie SGH) i Podyplomowego Studium Pedagogicznego SGH w Warszawie. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zagadnień harmonizacji i standaryzacji rachunkowości ze szczególnym uwzględnieniem problematyki wyceny.

Dr Małgorzata Kucharczyk – specjalistka w dziedzinie rachunkowości i finansów, stopień doktora w zakresie nauk ekonomicznych uzyskała w Akademii Leona Koźmińskiego; prowadzi badania w dziedzinie rachunkowości małych oraz średnich przedsiębiorstw; autorka kilku prac naukowych z tego zakresu. Współautorka podręcznika *Rachunkowość* oraz autorka lekcji do kursu e-learningowego z podstaw rachunkowości.

Od redaktorów podręcznika

Celem tej publikacji jest przybliżenie studentom i menedżerom zagadnień związanych z rachunkowością zarządczą.

Rachunkowość zarządcza to system informacyjny, który ma wspomagać w pracy menedżerów. Projektując system rachunkowości zarządczej, musimy jednak podjąć decyzję, do czego ma nam służyć ten system. Czy będzie podstawą pozyskiwania informacji do kontroli, czy też do wspomagania decyzji? Te dwa cele nie uzupełniają się idealnie. Każdy istniejący w organizacjach system rachunkowości wewnętrznej ma swoje słabe i silne strony. Należy też pamiętać o tym, że nie wszystkim organizacjom jest potrzebny bardzo rozwinięty system rachunkowości zarządczej. To swoista „sukienka szyta na miarę” potrzeb menedżerów. System rachunkowości wewnętrznej będzie zatem rozwijał się wraz z rozwojem potrzeb osób z niego korzystających. Mamy nadzieję, że po zapoznaniu się z treścią tego podręcznika czytelnik będzie w stanie zarówno docenić w sposób bardziej świadomy silne strony systemu rachunkowości, jak i zrozumieć jego ograniczenia.

Nie istnieją standardowe rozwiązania w projektowaniu systemów rachunkowości zarządczej. Sposób i zakres wykorzystywania informacji finansowych przez zarządzających zależy od celów ich pozyskania. Niektóre systemy rachunkowości koncentrują się na dostarczaniu informacji dla celów kontroli, inne zaś służą bardziej do wspomagania podejmowania decyzji dotyczących działań przyszłych. Bez względu na to, jakim celom służy przyjęty system rachunkowości, niewątpliwie wpływa on na zachowania oraz motywacje osób wykorzystujących informacje z tego systemu. Pisząc ten podręcznik, mieliśmy zamiar uczulić czytelnika także na te sprawy.

Książka została podzielona na 14 rozdziałów, których treść odpowiada jednosemestralnemu kursowi rachunkowości zarządczej. Po wprowadzeniu i przedstawieniu roli rachunkowości w procesie podejmowania decyzji i kontroli wykonania zostały omówione kwestie klasyfikacji kosztów, następnie problemy związane z alokacją kosztów pośrednich i różne systemy rachunku kosztów oraz zagadnienia dotyczące podejmowania decyzji krótkoterminowych. W kolejnych rozdziałach omówiono problemy związane z budżetowaniem oraz

oceną wyników menedżerów. Ostatni rozdział poświęcony został współczesnym koncepcjom rachunkowości zarządczej.

Aby ułatwić przyswajanie wiedzy, każdy rozdział zawiera krótkie przykłady oraz studium przypadków wraz z dyskusją i zakończony jest zbiorem zadań do samodzielnego rozwiązania i pytaniami sprawdzającymi.

Podręcznik został wzbogacony o dodatkowe narzędzie dydaktyczne, jakim są prezentacje zawierające treści z każdego rozdziału, dostępne na stronie www.rachunkowosc-zarzadcza.eoficyna.com.pl. Mamy nadzieję, że prezentacje te będą przydatne dla użytkowników książki w procesie dydaktycznym.

Autorzy, podejmując wyzwanie napisania nowego podręcznika, zawsze liczą się z tym, że treści zawarte w opracowaniu mogły być przedstawione jeszcze czytelniej i że można było jeszcze bardziej ułatwić studiowanie tego trudnego kursu. Będziemy wdzięczni za wszelkie komentarze i opinie o podręczniku, które będą pomocne przy przygotowywaniu kolejnych wydań. Uwagi prosimy przekazywać na adres: kr@kozminski.edu.pl.

*Dorota Dobija
Małgorzata Kucharczyk*

1

Organizacje i rachunkowość

O czym będzie mowa w tym rozdziale

- O organizacji jako zbiorze kontraktów między jej uczestnikami
- O ważnej roli rachunkowości w organizacji
- O różnicy między rachunkowością finansową a rachunkowością zarządczą
- O specyficznym kontrakcie, jakim jest kontrakt z zarządzającymi
- O tym, jak różne jednostki organizacji są organizacjami samymi w sobie, oraz o wynikających z tego wyzwaniach dla rachunkowości
- O dwoistości wewnętrznego systemu informacyjnego rachunkowości
- O pomiarze zysków w rachunkowości finansowej
- O roli specjalisty z zakresu rachunkowości zarządczej w organizacji

Główne pojęcia i definicje

Organizacja – zbiór kontraktów między agentami; organizacja nie ma celów, cele mają agenci, którzy tę organizację tworzą; organizacja jest tworzona w celu osiągnięcia wspólnych celów i celów indywidualnych uczestników organizacji.

Agent – osoba lub inna organizacja, która zawiera kontrakt z organizacją.

Rachunkowość – jako system zajmuje się rejestrowaniem i raportowaniem działań oraz ich konsekwencji w celu dostarczenia informacji dla rozrachunku z różnymi uczestnikami kontraktów; jako **nauka** jest dyscypliną ekonomiczną, zajmującą się retrospektywnym i prospektywnym pomiarem i analizą wielkości ekonomicznych, charakteryzujących działalność jednostki ekonomicznej.

Rachunkowość finansowa – system informacyjny i narzędzie pomocne w kontraktowaniu między właścicielami kapitału (akcjonariuszami) i zarządzającymi, którym zostały powierzone do dyspozycji zasoby właścicieli.

Zasada współmierności – określa moment, w którym ponoszone przez jednostkę nakłady stają się kosztem przeciwstawianym przychodom w danym okresie obrachunkowym; jeśli jakaś transakcja oddziałuje na przychody i koszty, to rezultaty tego wpływu powinny zostać wykazane w tym samym okresie obrachunkowym. Pozwala

to określić, które poniesione koszty związane z zakupami środków gospodarczych umieszcza się w rachunku zysków i strat. Można wyróżnić sytuacje, gdy:

- koszty obciążają rachunek zysków i strat danego okresu, jeśli istnieje bezpośredni związek z przychodem w tym okresie; są to koszty produktów sprzedanych, do których należą materiały bezpośrednie, robocizna bezpośrednia i koszty wydziałowe;
- występuje brak bezpośredniego związku; koszty obciążają wynik danego okresu, gdy są związane z działalnością prowadzoną w jednostce w danym okresie (koszty administracji i zarządzania).

Ta zasada określa rozmiar kosztów obciążających wynik danego okresu. Pozostałe nakłady stanowią aktywa jednostki wykazywane w bilansie na koniec okresu obrachunkowego.

Zasada konserwatywności – oznacza konserwatywną, ostrożną wycenę aktywów i pasywów podmiotu gospodarczego, aby wynik finansowy był możliwie bliski realnemu; zasada ta wymaga niejednakowego traktowania zdarzeń powodujących polepszenie lub pogorszenie wyniku. Zdarzenia poprawiające wynik traktuje się bardzo ostrożnie. Przychody nie mogą zwiększać zysku wcześniej niż po zrealizowaniu, koszty powinny być zarachowane już po ich uprawdopodobnieniu, składniki majątku należy wycenić według ich aktualnej wartości (cen sprzedaży netto).

Aktywa	=	Pasywa	
Środki gospodarcze, którymi dysponuje firma, majątek firmy		Źródła pochodzenia majątku firmy, roszczenia właścicieli i wierzycieli w stosunku do firmy z tytułu będących w jej dyspozycji aktywów	
		Kapitały własne	Kapitały obce

Zasada kosztu historycznego – oznacza, że aktywa wprowadza się do ksiąg rachunkowych według wartości nabycia, czyli przy uwzględnieniu cen rynkowych występujących w procesie wymiany rynkowej. Wartość określona kosztem nabycia, a więc historyczna wartość rynkowa, stanowi podstawę wszelkich wycen bieżących operacji gospodarczych.

Zasada dualnego ujęcia środków ekonomicznych – fundamentalna zasada, na której opiera się rachunkowość; z jednej strony, środki ekonomiczne są ujmowane dualnie jako materialne i niematerialne aktywa, a z drugiej – jako ucieleśniony w nich kapitał. Z tej zasady wynika także, że każdy składnik majątku, jakim dysponuje jednostka, ma określone źródło pochodzenia.

Zarządzanie – istota pracy menedżera, polegająca na planowaniu, koordynowaniu, wdrażaniu i ewentualnym korygowaniu planów.

Kontrakt menedżerski – kontrakt zawarty między organizacją i zarządzającym. Jest to kontrakt trudny do zdefiniowania z powodu kłopotów z mierzeniem zasobów wnoszonych przez zarządzających do organizacji oraz pomiarem należnych im wynagrodzeń. W analizie ekonomicznej zakłada się, że racjonalny menedżer będzie podejmował działania zmierzające do zwiększenia swego osobistego bogactwa, wynikającego z zawartego kontraktu, dlatego jest konieczne powiązanie celów zarządzających z celami akcjonariuszy. Optymalny kontrakt powinien być zaprojektowany w ten sposób, aby zarządzającym „opłacało” się osiągać wspólne cele postawione przed organizacją.

Suborganizacja – różne jednostki organizacji, takie jak działy, wydziały, zespoły, komórki itp.; są to jednostki organizacji, za które odpowiadają menedżerowie niższego szczebla.

Wewnętrzny system rachunkowości (system rachunkowości zarządczej) – część systemu informacyjnego przedsiębiorstwa; służy do dostarczania informacji, wspomaganie procesu podejmowania decyzji oraz pozyskiwania informacji potrzebnych do monitorowania i uzgadniania wspólnych celów między menedżerami oraz właścicielami, aby pracownicy maksymalizowali wartość firmy; zawiera informacje o zaakceptowanych budżetach, informacje o kosztach każdego z produktów, informacje o zapasach będących w posiadaniu przedsiębiorstwa, okresowe sprawozdania finansowe oraz wszystkie inne informacje, w zależności od potrzeb.

Kontrola – motywowanie pracowników, aby działali w interesie właścicieli.

Kontroler – specjalista ds. rachunkowości zarządczej, odpowiedzialny za zbieranie danych oraz raportowanie; przygotowuje sprawozdania zewnętrzne i wewnętrzne; sprawozdania wewnętrzne są przygotowywane na potrzeby pozostałych komórek i jednostek organizacji. Zadaniem kontrolera jest także, dzięki dostarczaniu koniecznych i istotnych informacji, pomoc w podejmowaniu decyzji oraz ocenie wyników menedżerów.

Kontroler operacyjny – specjalista ds. rachunkowości zarządczej, odpowiedzialny za sprawozdawczość suborganizacji; współpracuje z kontrolerem organizacji i dostarcza okresowe sprawozdania dotyczące jednostki operacyjnej, w której pracuje. Kontroler operacyjny nadzoruje budżety, wynagrodzenia, zapasy oraz system rachunku kosztów dla danej jednostki operacyjnej.



Sposób i zakres wykorzystywania informacji finansowych przez zarządzających zależy od celów ich pozyskania. Niektóre systemy rachunkowości koncentrują się na dostarczaniu informacji dla celów kontroli, inne zaś służą raczej do wspomagania podejmowania decyzji dotyczących przyszłych działań. Biorąc pod uwagę obie te perspektywy, autorzy szczegółowo omawiają w książce wszystkie podstawowe zagadnienia rachunkowości zarządczej, do których należą m.in.:

- rola rachunkowości w procesie podejmowania decyzji i kontroli wykonania,
- klasyfikacja kosztów, problemy związane z alokacją kosztów pośrednich,
- różne systemy rachunku kosztów,
- zagadnienia dotyczące podejmowania decyzji krótkoterminowych,
- problemy związane z budżetowaniem,
- ocena wyników menedżerów,
- strategiczne narzędzia i współczesne koncepcje rachunkowości zarządczej.

Podręcznik jest komplementarnym źródłem wiedzy dla studentów kierunków ekonomicznych, a także dla praktyków – księgowych, menedżerów i właścicieli firm. Aby ułatwić przyswajanie zawartego tu materiału, każdy rozdział uzupełniono krótkimi przykładami oraz studiami przypadków wraz z dyskusją, a zakończono zbiorem zadań do samodzielnego rozwiązania i pytaniami sprawdzającymi.

Na stronie internetowej www.rachunkowosc-zarzadcza.eoficyna.com.pl znajdują się dodatkowe materiały dostępne po wpisaniu zamieszczonego w książce kodu aktywacyjnego, które stanowią znakomite uzupełnienie treści książki.

Zamówienia:

infolinia 801 04 45 45, fax 22 535 80 01

zamowienia.książki@wolterskluger.pl

www.wolterskluger.pl

księgarnia internetowa www.profinfo.pl

ISBN 978-83-264-4370-1



9 788326 443701

cena 99 zł
(w tym 5% VAT)