

ОГЛАВЛЕНИЕ

БЛАГОДАРНОСТИ	13
СТРУКТУРА КНИГИ	14
ОТ АВТОРА	16
1. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ. НАЗНАЧЕНИЕ. ОТЛИЧИЯ ОТ ДРУГИХ ВИДОВ УЧЕТА	17
1.1. Назначение учета. Пользователи учетной информации	17
1.1.1. Назначение учета	17
1.1.2. Пользователи учетной информации	18
1.2. Бухгалтерский и управленческий учет. Основные акценты	19
1.3. Налоговый учет	26
1.4. Характеристики информации управленческого учета	27
Терминология	29
Задачи	31
2. ЗАТРАТЫ И ИХ КЛАССИФИКАЦИЯ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ.....	34
2.1. Понятия «затраты» и «расходы». Момент признания затрат и расходов в учете	34
2.1.1. Понятия «затраты» и «расходы»	34
2.1.2. Момент признания расходов в учете	36
2.2. Классификация затрат в управленческом учете	37
2.2.1. Понятие фактора затрат. Классификация затрат на постоянные и переменные	37
2.2.2. Средние и маргинальные затраты	41
2.2.3. Прямые и косвенные затраты	42
2.2.4. Контролируемые и неконтролируемые затраты	43
2.2.5. Релевантные и нерелевантные затраты	43
2.2.6. Альтернативные затраты	44
Терминология	45
Задачи	46

3.	ОТРАЖЕНИЕ ЗАТРАТ В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ. РЕЛЕВАНТНЫЕ ЗАТРАТЫ	51
3.1.	Отражение затрат на счетах бухгалтерского учета	51
3.1.1.	Принципы отражения затрат в бухгалтерском учете.....	52
3.1.2.	Счета отражения затрат для производственных организаций	53
3.1.3.	Счета отражения затрат для торговых организаций	57
3.1.4.	Счета отражения затрат для предприятий сферы услуг	60
3.2.	Оценка затрат в бухгалтерском учете	60
3.2.1.	Базовое правило оценки затрат в бухгалтерском учете	60
3.2.2.	Оценка основных средств и нематериальных активов в бухгалтерском учете.....	61
3.2.3.	Оценка прочих активов в бухгалтерском учете	62
3.2.4.	Оценка расходов в бухгалтерском учете	63
3.3.	Определение прибыли в бухгалтерском учете	63
3.3.1.	Общие правила определения прибыли в бухгалтерском учете.....	63
3.3.2.	Прибыль и расходы в производственных организациях	64
3.3.3.	Прибыль и расходы в торговых организациях	66
3.3.4.	Прибыль и расходы в организациях сферы услуг.....	67
3.4.	Принятие управленческих решений на основе бухгалтерской прибыли. Достоинства и недостатки	67
3.5.	Понятие релевантных затрат в управленческом учете	71
3.6.	Принципы расчета релевантных затрат в управленческом учете для целей выбора оптимального варианта действий	74
3.6.1.	Расчет релевантной стоимости сырья, материалов и товаров	75
3.6.2.	Определение релевантной величины затрат на оплату труда	78
3.6.3.	Амортизация как нерелевантный расход	80
3.6.4.	Определение релевантной величины прочих расходов	82
	Терминология	83
	Задачи	85
4.	ПРИНЦИПЫ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ ЗАТРАТ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ	91
4.1.	Что такое калькуляция затрат и для чего она необходима	91
4.2.	Косвенные затраты и общие принципы их распределения	94
4.2.1.	Снова о прямых и косвенных затратах	94
4.2.2.	Распределение косвенных затрат на основе индивидуальных и общих факторов затрат	96
4.3.	Косвенные затраты вспомогательных подразделений. Три метода их распределения	99

4.3.1.	Последовательность распределения косвенных затрат	99
4.3.2.	Прямой метод распределения косвенных затрат вспомогательных подразделений	103
4.3.3.	Метод последовательного распределения косвенных затрат вспомогательных подразделений.....	104
4.3.4.	Метод взаимного распределения косвенных затрат вспомогательных подразделений	105
Терминология		106
Задачи		118
5.	СИСТЕМА КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ ЗАТРАТ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ABC COSTING)	123
5.1.	История развития методов калькулирования затрат	123
5.1.1.	Изначальный подход к калькулированию затрат путем распределения косвенных расходов пропорционально человеко-часам производственных рабочих	123
5.1.2.	Следующий исторический этап распределения затрат. Калькуляция затрат путем распределения косвенных расходов пропорционально машино-часам	125
5.1.3.	Современные системы распределения затрат	126
5.2.	Суть метода ABC. Сравнение его с традиционными методами распределения затрат	128
5.2.1.	Базовая иллюстрация метода ABC.....	128
5.2.2.	Метод ABC и распределение расходов вспомогательных подразделений.....	132
5.2.3.	Подробнее о причинах искажения величин затрат, обусловленных традиционным подходом к их распределению.....	135
5.2.4.	Проблемы, связанные с применением метода ABC на практике.....	138
Терминология		140
Задачи		145
6.	КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПРАКТИКЕ. ПОЗАКАЗНЫЙ МЕТОД	148
6.1.	Позаказный метод калькулирования затрат	149
6.1.1.	Счета, используемые для отражения затрат. Последовательность отражения затрат.....	149
6.1.2.	Случай применения позаказного метода калькулирования затрат	149
6.1.3.	Учет затрат при применении позаказного метода калькулирования затрат	152
6.1.4.	Учет и распределение косвенных расходов при применении позаказного метода калькулирования затрат	154
Терминология		160
Задачи		167

7.	КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПРАКТИКЕ. ПОПРОЦЕССНЫЙ МЕТОД. ПРОИЗВОДНЫЕ ПРОДУКТЫ.....	171
7.1.	Сравнение попроцессного и позаказного методов калькулирования затрат. Концепция эквивалентных единиц.....	172
7.1.1.	Счета, используемые для отражения затрат. Последовательность отражения затрат.....	172
7.1.2.	Разница между позаказным и попроцессным методами калькулирования затрат.....	172
7.1.3.	Концепция эквивалентных единиц.....	174
7.2.	Примеры применения попроцессного метода калькулирования затрат.....	176
7.2.1.	Этапы составления отчета о затратах производственного подразделения.....	176
7.2.2.	Сводные данные для иллюстрации попроцессного метода калькулирования затрат.....	177
7.2.3.	Калькуляция затрат для иллюстративного примера по методу средневзвешенной.....	179
7.2.4.	Калькуляция затрат по методу ФИФО.....	183
7.2.5.	Распределение косвенных затрат при применении попроцессного метода.....	187
7.2.6.	Мелкосерийное производство и гибридный метод калькуляции затрат.....	189
7.3.	Производные продукты.....	190
	Терминология.....	192
	Задачи.....	195
8.	КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПРАКТИКЕ. МЕТОД НОРМАТИВНЫХ ЗАТРАТ.....	199
8.1.	Нормативные затраты. Анализ отклонений.....	200
8.1.1.	Сущность нормативных затрат.....	200
8.1.2.	Учет материальных затрат с использованием нормативов. Анализ отклонений фактических затрат от их нормативных величин.....	201
8.1.3.	Учет материальных затрат с использованием нормативов. Отражение операций на счетах бухгалтерского учета.....	204
8.1.4.	Учет затрат прямого производственного труда с использованием нормативов. Анализ отклонений фактических затрат от их нормативных величин.....	209
8.1.5.	Отражение в бухгалтерском учете затрат прямого производственного труда с применением нормативов.....	212
8.2.	Косвенные нормативные затраты и их отражение в бухгалтерском учете. Анализ полученных отклонений.....	214
8.2.1.	Учет отклонений фактических косвенных расходов от их нормативных величин при использовании единой ставки распределения косвенных расходов.....	214
8.2.2.	Учет отклонений фактических косвенных расходов от их нормативных величин при использовании разных ставок распределения косвенных расходов.....	219
8.2.3.	Анализ полученных отклонений фактических косвенных расходов от их нормативных величин.....	220

8.3.	Учет готовой продукции по нормативной себестоимости.....	220
8.4.	Выбор отклонений для дальнейшего анализа.....	221
	Терминология.....	224
	Задачи.....	228
9.	БЮДЖЕТЫ И ПРОЦЕСС ИХ СОСТАВЛЕНИЯ.....	231
9.1.	Бюджеты и бюджетирование. Общие положения.....	231
9.1.1.	Понятия «бюджет» и «бюджетирование».....	231
9.1.2.	Разница между стратегическим планом развития, программой развития и бюджетом.....	233
9.1.3.	Взаимосвязь между стратегическим планированием и бюджетированием.....	234
9.1.4.	Назначение бюджетов.....	236
9.2.	Процесс составления бюджетов.....	238
9.3.	Составные элементы мастер-бюджета и их характеристика.....	243
9.3.1.	Составные элементы мастер-бюджета.....	243
9.3.2.	Операционные бюджеты.....	244
9.3.3.	Вспомогательные и специальные бюджеты.....	247
9.3.4.	Основные (сводные) бюджеты.....	247
9.4.	Бюджеты в современном деловом мире.....	251
	Терминология.....	252
10.	ГИБКИЕ БЮДЖЕТЫ. АНАЛИЗ ОТКЛОНЕНИЙ КОСВЕННЫХ РАСХОДОВ.....	262
10.1.	Гибкие бюджеты.....	262
10.1.1.	Что такое гибкий бюджет и чем он отличается от обычного бюджета.....	262
10.1.2.	Представление косвенных расходов в гибком бюджете.....	265
10.2.	Анализ отклонений косвенных расходов.....	266
10.3.	Анализ отклонений, связанных с ценами и объемом продаж готовой продукции.....	271
	Терминология.....	274
	Задачи.....	278
11.	ОТРАЖЕНИЕ ЗАТРАТ В ОТЧЕТНОСТИ: МЕТОДЫ ПОЛНОЙ И СОКРАЩЕННОЙ СЕБЕСТОИМОСТИ. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ НА ОСНОВЕ ЗАТРАТ.....	284
11.1.	Методы полной и сокращенной себестоимости в бухгалтерском учете.....	285

11.1.1.	Метод полной себестоимости в бухгалтерском учете	285
11.1.2.	Метод сокращенной себестоимости в бухгалтерском учете	286
11.2.	Методы полной и сокращенной себестоимости в управленческом учете.....	288
11.2.1.	Особенности применения метода сокращенной себестоимости в управленческом учете.....	288
11.3.	Общие принципы ценообразования.....	292
11.3.1.	Внешние и внутренние факторы, влияющие на ценообразование	292
11.3.2.	Эластичность спроса	294
11.3.3.	Экономические модели, иллюстрирующие взаимозависимость между выручкой, затратами и объемом продаж	296
11.4.	Ценообразование на основе затрат.....	300
11.4.1.	Ценообразование по формуле «затраты плюс наценка»	301
11.4.2.	Определение величины наценки.....	302
11.4.3.	Особенности ценообразования в сфере услуг.....	304
11.4.4.	Стратегии ценообразования для новых продуктов.....	305
	Терминология.....	306
	Задачи.....	310

12.	ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ. ВНУТРЕННЕЕ ТРАНСФЕРТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ.....	312
-----	---	------------

12.1.	Центры ответственности. Классификация. Анализ эффективности функционирования центров доходов и затрат.....	313
12.1.1.	Виды центров ответственности.....	313
12.1.2.	Принципы анализа эффективности функционирования центров доходов.....	315
12.1.3.	Принципы анализа эффективности функционирования центров затрат	318
12.1.4.	Принципы анализа эффективности функционирования центров прибыли.....	323
12.2.	Анализ эффективности функционирования инвестиционных центров.....	324
12.2.1.	Анализ на основе показателя «валовая прибыль/инвестированный капитал».....	324
12.2.2.	Анализ на основе показателя «остаточная прибыль».....	327
12.2.3.	Определение величин прибыли и инвестированного капитала	330
12.3.	Трансфертное ценообразование.....	332
12.3.1.	Трансфертное ценообразование, основанное на ценах реализации.....	332
12.3.2.	Трансфертное ценообразование, основанное на затратах организации	333
	Терминология.....	334
	Задачи.....	335

13. КРАТКОСРОЧНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЗАТРАТ И ПРИБЫЛИ. РАСЧЕТ ТОЧКИ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ.....	337
13.1. Модели поведения затрат	337
13.1.1. Постоянные затраты.....	337
13.1.2. Переменные затраты	340
13.1.3. Полупостоянные (полупеременные) затраты.....	341
13.2. Анализ безубыточности. Расчет точки нулевой прибыли	343
13.3. Маржинальный доход. Граница безопасности и операционный рычаг	344
13.3.1. Маржинальный доход.....	344
13.3.2. Граница безопасности	346
13.3.3. Операционный рычаг.....	347
13.3.4. Недостатки анализа безубыточности на основе прогнозируемых значений постоянных и переменных затрат.....	348
13.4. Маржинальный анализ	350
13.4.1. Общие положения.....	350
13.4.2. Принятие специального заказа или отказ от него	351
13.4.3. Оптимальное использование дефицитных ресурсов.....	352
13.4.4. Решения типа «производить самостоятельно или купить»	354
13.4.5. Решения о прекращении или продолжении того или иного вида деятельности организации или ее структурных подразделений	355
Терминология	356
Задачи	359
14. ОСОБЕННОСТИ КАЛЬКУЛЯЦИИ ЗАТРАТ ДЛЯ БАНКОВ И КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	363
14.1. Калькуляция и анализ затрат банка. Основные задачи. Исходные данные. Классификация затрат и подразделений	364
14.1.1. Основные задачи анализа затрат банка, исходные положения для этого анализа.....	364
14.1.2. Классификация отделов банка для целей калькуляции и анализа его затрат	365
14.1.3. Классификация доходов и расходов для целей анализа затрат и прибыльности.....	368
14.2. Методики анализа затрат, применяемые в банках	369
14.2.1. Общие данные для анализа затрат	369
14.2.2. Калькулирование затрат и определение прибыльности отделов банка прямым методом	372
14.2.3. Анализ прибыльности банка на основе показателей средней доходности и средней стоимости одного рубля использованных средств.....	373
14.2.4. Калькулирование затрат и прибыльности банка на основе пошагового метода распределения затрат.....	375

14.2.5. Общие выводы по определению стоимости банковских операций	384
14.2.6. Общие выводы по примеру.....	384
Терминология	385
15. СОКРАЩЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИЗДЕРЖЕК КОМПАНИИ. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	387
15.1. Обычная стратегия: сокращения, снижение зарплат и увеличение нагрузки на персонал.....	387
15.2. Альтернативная стратегия — реорганизация.....	389
16. ОТВЕТЫ НА ЗАДАЧИ И КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ	395