

## SPIS TREŚCI

Wstęp .....	7
-------------	---

### CZĘŚĆ I. OD RACHUNKU KOSZTÓW PRODUKCJI DO STRATEGICZNEJ RACHUNKOWOŚCI ZARZĄDCZEJ

<b>Rozdział 1.</b> Ewolucyjny charakter rachunkowości zarządczej .....	23
1.1. Fazy rozwoju rachunkowości zarządczej a epoki przemian cywilizacyjnych ..	23
1.1.1. Istota i fazy rozwoju rachunkowości zarządczej .....	23
1.1.2. Podstawowe atrybuty epoki industrialnej i postindustrialnej .....	30
1.2. Ewolucja koncepcji i praktyki rachunkowości zarządczej w epoce industrialnej .....	35
1.2.1. Rachunek kosztów produkcji w XIX w. jako początek rozwoju rachunkowości zarządczej .....	35
1.2.2. Kierunki i tempo rozwoju rachunkowości zarządczej w dobie industrialnej .....	37
1.2.2.1. Koncepcje i praktyka rachunkowości zarządczej do 1950 r. .	37
1.2.2.2. Rachunkowość zarządcza w latach 1950–1965 .....	52
1.2.2.3. Tendencje rozwoju rachunkowości zarządczej w latach 1965–1985 .....	63
1.2.3. Anglo-amerykańska rachunkowość zarządcza a zarys rozwoju metod rachunkowości dla potrzeb zarządzania w Japonii i Niemczech .....	71
1.2.4. Utrata istotności decyzyjnej informacji dostarczanych przez system rachunkowości .....	76
<b>Rozdział 2.</b> Koncepcje i zastosowanie rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach epoki postindustrialnej .....	83
2.1. Otoczenie rachunkowości zarządczej w gospodarce informacji i wiedzy ..	83
2.1.1. Wyznaczniki przemian ekonomiczno-społecznych na przełomie wieku XX i XXI .....	83
2.1.2. Główne kategorie i koncepcje właściwe nowej gospodarce, uwzględniane w rachunkowości zarządczej .....	91
2.1.2.1. Wiedza, aktywa niematerialne i kapitał intelektualny .....	93
2.1.2.2. Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw .....	102
2.1.2.3. Koncepcje <i>stakeholders</i> i <i>shareholders</i> a tworzenie wartości dla klientów i akcjonariuszy .....	105
2.1.2.4. Procesowa organizacja przedsiębiorstwa .....	109
2.2. Zmiana roli rachunkowości zarządczej i rozwój jej metod w gospodarce postindustrialnej .....	113

2.2.1. Nowe tendencje rozwoju teorii i praktyki rachunkowości zarządczej .	113
2.2.1.1. W kierunku nowych metod rachunku kosztów oraz pomiaru wyników (rozwój w latach 1985–1995) . . . . .	113
2.2.1.2. Ewolucja zakresu rachunkowości zarządczej oraz integracja jej metod po roku 1995 . . . . .	125
2.2.1.3. Kierunki i metody badań naukowych w rachunkowości zarządczej na przełomie wieku XX i XXI . . . . .	141
2.2.1.4. Atrybuty współczesnych specjalistów rachunkowości zarządczej a zastosowanie jej metod . . . . .	152
2.2.2. Strategiczna rachunkowość zarządcza a zarządzanie kosztami . . . . .	165
2.2.2.1. Zarys kształtowania się koncepcji strategicznej rachunkowości zarządczej . . . . .	165
2.2.2.2. Koncepcje i metody zaliczane do strategicznej rachunkowości zarządczej . . . . .	176
2.2.2.3. Rola rachunkowości zarządczej w zarządzaniu kosztami . . . . .	180
<b>Rozdział 3. Rozwój rachunkowości zarządczej w Polsce na tle tendencji światowych</b>	189
3.1. Zróźnicowanie a podobieństwo rachunkowości zarządczej w krajach i regionach świata . . . . .	189
3.1.1. Zarys regionalnych i krajowych tendencji rozwoju rachunkowości zarządczej . . . . .	189
3.1.2. Czynniki współczesnego zróźnicowania i konwergencji praktyki rachunkowości zarządczej . . . . .	205
3.2. Koncepcyjne podstawy i czynniki rozwoju rachunkowości zarządczej w Polsce	211
3.3. Zakres wdrożenia metod rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach w Polsce w świetle badań empirycznych . . . . .	222
3.3.1. Przegląd badań empirycznych przeprowadzonych po roku 1990 . . . . .	222
3.3.2. Przedstawienie i analiza wyników własnych badań empirycznych . . . . .	227
3.3.2.1. Metodologia badań . . . . .	227
3.3.2.2. Charakterystyka jednostek gospodarczych objętych badaniami ankietowymi . . . . .	230
3.3.2.3. Zakres zastosowania metod rachunkowości zarządczej w świetle badania empirycznego z roku 1999 . . . . .	232
3.3.2.4. Wykorzystanie metod i rola specjalistów rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach w Polsce według opinii respondentów z roku 2005 . . . . .	236
3.4. Ocena zastosowania i pożądane kierunki rozwoju rachunkowości zarządczej w Polsce . . . . .	247

## CZĘŚĆ II. W KIERUNKU INTEGROWANIA METOD I KONWERGENCJI SYSTEMÓW RACHUNKOWOŚCI ZARZĄDCZEJ W GLOBALNEJ GOSPODARCE OPARTEJ NA WIEDZY

<b>Rozdział 4. Rachunek kosztów działań jako podstawa zarządzania procesami i kosztami . . . . .</b>	253
4.1. Historyczne źródła koncepcji rachunku kosztów działań ( <i>Activity-Based Costing – ABC</i> ) . . . . .	253
4.2. Od rachunku kosztów działań do zarządzania na podstawie działań ( <i>Activity-Based Management – ABM</i> ) . . . . .	260
4.3. Rozwinięte modele rachunku kosztów działań . . . . .	270
4.3.1. Modele rachunku kosztów działań według opracowania CAM-I . . . . .	270

4.3.2. Propozycja własna rozwinięcia wymiaru rozliczania kosztów działań w rachunku ABC .....	275
4.4. Generacje i odmiany rachunku kosztów działań .....	279
4.4.1. Próby modyfikacji rachunku ABC w teorii i praktyce .....	279
4.4.2. Rachunek kosztów procesów w ujęciu autorów niemieckich .....	286
4.4.3. Integracja rachunku kosztów działań (procesów) z rachunkiem kosztów zmiennych .....	299
4.4.4. <i>Time-Driven ABC</i> : nowe podejście do rachunku kosztów działań w świetle czynników warunkujących pomyślność wdrożenia ABC ..	303
4.5. Stopień wdrożenia rachunku kosztów działań w praktyce .....	313
4.5.1. Przegląd ważniejszych badań empirycznych dotyczących zastosowania ABC i ABM .....	313
4.5.2. Międzynarodowe badania porównawcze o zastosowaniu ABC .....	322
<b>Rozdział 5.</b> Znaczenie teorii ograniczeń w zarządzaniu procesami produkcyjnymi a rachunek kosztów działań .....	329
5.1. Istota i założenia teorii ograniczeń (TOC) .....	329
5.2. Zarządzanie ograniczeniami i pomiar wyników według TOC .....	332
5.2.1. Techniki eliminowania ograniczeń w sferze produkcji .....	332
5.2.2. Wartość przerobu jako miara wyników jednostki gospodarczej zgodnie z teorią ograniczeń .....	338
5.3. Proces ciągłego doskonalenia według zasad teorii ograniczeń .....	347
5.4. Możliwość zintegrowania teorii ograniczeń i rachunku kosztów działań ..	349
5.5. Zalety i wady a zakres zastosowania teorii ograniczeń .....	355
<b>Rozdział 6.</b> Rola <i>target costing</i> i innych japońskich metod w strategicznym zarządzaniu kosztami .....	359
6.1. Rozwój i czynniki zróżnicowania systemów kosztów docelowych ( <i>target costing</i> ) .....	359
6.1.1. Przesłanki powstania i rozwoju koncepcji <i>target costing</i> .....	359
6.1.2. Cele i podstawowe atrybuty systemów kosztów docelowych .....	362
6.1.3. Metody ustalania i zróżnicowane rozumienie kosztu docelowego ..	366
6.1.4. Koszty objęte systemami <i>target costing</i> .....	375
6.2. Formy organizacyjne i dwa aspekty <i>target costing</i> .....	376
6.3. Analiza wartości i inne metody osiągnięcia docelowego kosztu produktu ..	380
6.3.1. Rola analizy wartości w systemach kosztów docelowych .....	380
6.3.2. Inne techniki inżynierskie i metody rachunkowości zarządczej .....	386
6.4. <i>Target costing</i> i inne japońskie metody zarządzania kosztami a rachunek kosztów działań .....	390
6.4.1. Możliwości integracji <i>target costing</i> i rachunku kosztów działań ..	390
6.4.2. Metody ABC i ABM a inne japońskie koncepcje zarządzania procesami i kosztami .....	397
6.5. Podmiotowy zakres implementacji <i>target costing</i> .....	401
<b>Rozdział 7.</b> Współczesne tendencje w zakresie budżetowania operacyjnego a tworzenie wartości dla klientów i akcjonariuszy .....	407
7.1. Przydatność a krytyka tradycyjnego budżetowania operacyjnego .....	407
7.1.1. Budżetowanie operacyjne: istota i zarys perspektyw badawczych ..	407
7.1.2. Korzyści budżetowania operacyjnego i ich uwarunkowania .....	410
7.1.3. Roczny budżet jednostki gospodarczej a tworzenie wartości dla klientów i akcjonariuszy .....	413
7.1.4. Przyczyny rezygnacji z tradycyjnego budżetowania operacyjnego ..	418
7.2. Koncepcja <i>beyond budgeting</i> – zarządzanie bez budżetowania operacyjnego ..	424

7.2.1. Zasady i metody rachunkowości zarządczej i zarządzania alternatywne do tradycyjnego budżetowania operacyjnego . . . . .	424
7.2.2. Reguły zarządzania bez budżetowania operacyjnego na różnych szczeblach organizacyjnych . . . . .	430
7.2.3. Korzyści zarządzania według koncepcji <i>beyond budgeting</i> oraz jej realizacja na przykładzie Svenska Handelsbanken i Volvo Cars . . . . .	
7.3. Budżetowanie w warunkach rachunku kosztów działań ( <i>Activity-Based Budgeting</i> ) . . . . .	435
7.3.1. Istota i zasady budżetowania <i>Activity-Based Budgeting</i> (ABB) . . . . .	435
7.3.2. Różnice między ABB a konwencjonalnym budżetowaniem operacyjnym . . . . .	442
7.4. Podejścia do budżetowania operacyjnego a bieżąca praktyka . . . . .	445
<b>Rozdział 8. Integracyjna rola nowych metod i systemów pomiaru wyników jednostek gospodarczych . . . . .</b>	<b>449</b>
8.1. Transformacja metod pomiaru wyników przedsiębiorstw w gospodarce post-industrialnej . . . . .	449
8.1.1. Istota pomiaru w systemie rachunkowości a pomiar wyników jednostek gospodarczych . . . . .	449
8.1.2. Zarys ewolucji metod pomiaru wyników w rachunkowości zarządczej . . . . .	452
8.1.3. Ukierunkowania nowych systemów i metod pomiaru wyników . . . . .	459
8.1.3.1. Mierniki wartości dostarczanej dla akcjonariuszy . . . . .	459
8.1.3.2. Pomiar wartości niematerialnych i kapitału intelektualnego . . . . .	465
8.1.3.3. Wieloaspektowe systemy pomiaru wyników . . . . .	471
8.2. Pomiar wyników za pomocą <i>Tableau de Bord</i> a rachunek kosztów działań . . . . .	471
8.2.1. Rola analitycznego rachunku kosztów we francuskich przedsiębiorstwach a pomiar wyników ich działalności . . . . .	471
8.2.2. Rozwój, zasady budowy i funkcje <i>Tableau de Bord</i> . . . . .	474
8.2.3. Integracja „tablic rozdzielczych” z rachunkiem kosztów działań . . . . .	480
8.3. Zastosowanie zbilansowanej karty wyników jako instrumentu implementacji strategii kreowania wartości . . . . .	482
8.3.1. Funkcje i struktura zbilansowanej karty wyników . . . . .	482
8.3.2. Relacje zbilansowanej karty wyników z rachunkiem kosztów działań oraz miarami wartości dla akcjonariuszy . . . . .	493
<b>Zakończenie . . . . .</b>	<b>499</b>
<b>Literatura . . . . .</b>	<b>513</b>
<b>Wykaz rysunków . . . . .</b>	<b>545</b>
<b>Wykaz tabel . . . . .</b>	<b>547</b>
<b>Od Redakcji . . . . .</b>	<b>549</b>