

УДК 657(4)(075.8)  
ББК 65.052(4)я73-1  
Д76

Главный редактор издательства  
кандидат юридических наук,  
доктор экономических наук *Н.Д.Эриашвили*

Редактор *Л.В. Речицкая*

**Друри, Колин.**

**Д76** Управленческий и производственный учет: учебный комплекс для студентов вузов / Колин Друри; пер. с англ. [В.Н. Егорова]. — 6-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 1423 с. — (Серия «Зарубежный учебник»).

ISBN 1-84480-028-8 (англ.) *Management and Cost Accounting. Textbook*

ISBN 1-84480-030-X (англ.) *Management and Cost Accounting. Student's Manual*

ISBN 978-5-238-01060-1 (русск.)

Новое, шестое, издание книги представляет собой учебный комплекс, включающий учебник и руководство по решению задач повышенной сложности. Это основной учебник по управленческому и производственному учету в Европе. Для России он актуален по двум причинам. Во-первых, именно работы Колина Друри в последнее десятилетие стали основой при разработке учебных планов и программ по бухгалтерским дисциплинам во многих учебных заведениях. Во-вторых, в России начался процесс сближения с общемировыми концепциями учета и поэтому очень важно воспользоваться проверенной и отработанной общей методологией.

Шестое издание имеет ряд особенностей. Большое внимание в нем уделено международным аспектам учета; отдельные темы рассматриваются более компактно; появились вставки, в которых обсуждаются конкретные примеры управленческого и производственного учета; существенно переработаны вопросы и задания, позволяющие читателю более объективно оценить степень своего понимания изучаемого материала.

**ББК 65.052(4)я73-1**

ISBN 1-84480-028-8 (англ.)

ISBN 1-84480-030-X (англ.)

ISBN 978-5-238-01060-1 (русск.)

Management and Cost Accounting, *6<sup>th</sup> edition*, by Colin Drury, published by Thomson Learning 2004. Copyright © 2004 Colin Drury  
ALL RIGHTS RESERVED by Thomson Learning 2004.

Management and Cost Accounting, *6<sup>th</sup> edition: Student's Manual* by Colin Drury, published by Thomson Learning 2004. Copyright © 2004 Colin Drury  
ALL RIGHTS RESERVED by Thomson Learning 2004.

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, перевод, оформление, 2007

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

# КРАТКОЕ ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие и знакомство со структурой книги	xvii
<b>РАЗДЕЛ ПЕРВЫЙ. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО И ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УЧЕТА</b>	<b>1</b>
1. Введение в управленческий учет	2
2. Введение: термины и концепции, относящиеся к понятию «затраты»	25
<b>РАЗДЕЛ ВТОРОЙ. УЧЕТ ЗАТРАТ ДЛЯ ОЦЕНИВАНИЯ СТОИМОСТИ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ И ИЗМЕРЕНИЯ ПРИБЫЛИ</b>	<b>47</b>
3. Распределение затрат	49
4. Бухгалтерские проводки в системе позаказной калькуляции затрат	99
5. Попроцессная калькуляция затрат	135
6. Учет издержек комплексного производства и калькуляция себестоимости побочного продукта	174
7. Эффекты дохода при использовании альтернативных систем учета и калькуляции затрат	200
<b>РАЗДЕЛ ТРЕТИЙ. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ</b>	<b>227</b>
8. Анализ «затраты – выход продукции – прибыль»	229
9. Измерение релевантных издержек и поступлений для принятия решения	270
10. Функциональная калькуляция себестоимости	318
11. Принятие решений по ценообразованию и анализ рентабельности	358
12. Принятие решений в условиях риска и неопределенности	394
13. Принятие инвестиционных решений, часть 1	428
14. Принятие инвестиционных решений, часть 2	468
<b>РАЗДЕЛ ЧЕТВЕРТЫЙ. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПЛАНИРОВАНИЯ, УПРАВЛЕНИЯ И ИЗМЕРЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ</b>	<b>507</b>
15. Составление сметы	509
16. Системы управленческого контроля	556
17. Теория обстоятельств и организационные и социальные аспекты управленческого учета	603
18. Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам и анализ отклонений, часть 1	631
19. Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам и анализ отклонений, часть 2	680
20. Финансовые показатели деятельности подразделения	735
21. Трансфертное ценообразование в компаниях со сложной структурой	778
<b>РАЗДЕЛ ПЯТЫЙ. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ</b>	<b>829</b>
22. Управление затратами	830
23. Стратегический управленческий учет	871
<b>РАЗДЕЛ ШЕСТОЙ. ПРИМЕНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ МЕТОДОВ К УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ УЧЕТУ</b>	<b>907</b>
24. Оценивание расходов и динамика затрат	908
25. Количественные модели, применяемые для планирования и управления запасами	944
26. Применение линейного программирования для управленческого учета	970
<b>РАЗДЕЛ СЕДЬМОЙ</b>	<b>1001</b>
Учебные кейсы	1002
Перечень кейсов, доступных на веб-сайте	1002
Библиографический список	1005
Приложения	1014
Ответы на обзорные задания	1026
<b>РУКОВОДСТВО ДЛЯ СТУДЕНТОВ</b>	<b>1197</b>

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие и знакомство со структурой книги	xvii
Структура и план книги	xvii
Основные изменения в содержании шестого издания	xix
Изучение кейсов	xx
Материал повышенной сложности для студентов продвинутых курсов	xx
Международный аспект	xxi
Материал для проверки знаний	xxi
Дополнительный материал	xxi
Выражение признательности за помощь	xxi
<b>РАЗДЕЛ ПЕРВЫЙ. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО И ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УЧЕТА</b>	<b>1</b>
<b>1. Введение в управленческий учет</b>	<b>2</b>
Пользователи бухгалтерской информации	3
Различия между управленческим и финансовым видами учета	4
Процесс принятия решения	4
Изменения конкурентной среды	9
Изменение жизненного цикла продукции	10
Сфокусированность на удовлетворении потребителей и новые подходы к менеджменту	10
Влияние информационных технологий	14
Унификация приемов управленческого учета	16
Функции управленческого учета	17
Краткий исторический обзор развития управленческого учета	19
Краткое содержание книги	20
Некоторые рекомендации по использованию книги	20
Резюме	21
Ключевые термины и понятия	23
Пояснения к экзаменационным вопросам	23
Вопросы и задания	24
<b>2. Введение: термины и концепции, относящиеся к понятию «затраты»</b>	<b>25</b>
Целевые затраты	26
Прямые и косвенные издержки	26
Затраты за отчетный период и себестоимость продукции	28
Динамика и виды затрат	30
Релевантные и нерелевантные издержки и поступления	33
Устранимые и неустраимые затраты	34
Невозвратные издержки	35
Альтернативные издержки	35
Инкрементные и маржинальные издержки	36
Позаказная и попроцессная калькуляция издержек	36
Ведение баз данных по затратам	37
Резюме	39
Ключевые термины и понятия	40
Пояснения к экзаменационным вопросам	40
Вопросы и задания	41

РАЗДЕЛ ВТОРОЙ. УЧЕТ ЗАТРАТ ДЛЯ ОЦЕНИВАНИЯ СТОИМОСТИ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ И ИЗМЕРЕНИЯ ПРИБЫЛИ	47
3. Распределение затрат	49
Распределение прямых и косвенных издержек	50
Различные цели – различные категории затрат	51
Соотношения расходов и выгод и выбор системы калькуляции затрат	52
Распределение прямых издержек по целевым затратам	53
Ставка накладных расходов по единому тарифу	54
Ставки накладных расходов для центров издержек	55
Двухэтапный процесс распределения затрат	56
Сметные ставки накладных расходов	70
Занижение и завышение при начислении накладных расходов	71
Резюме	74
Приложение 3.1 Перераспределение затрат на взаимные услуги подразделений	76
Приложение 3.2 Другие базы распределения, применяемые в традиционных системах	80
Ключевые термины и понятия	82
Пояснения к экзаменационным вопросам	83
Вопросы и задания	84
4. Бухгалтерские проводки в системе позаказной калькуляции затрат	99
Процедура учета материалов	100
Определение стоимости отпускаемых материалов	100
Контрольные счета	102
Учет закупки сырья	104
Учет отпуска материалов	105
Учет затрат на труд основных работников	105
Учет производственных накладных расходов	107
Непроизводственные накладные расходы	108
Учет выполненных заказов и реализованной продукции	109
Счет калькуляции прибылей и убытков	109
Раздельный учет	109
Калькуляция затрат по контракту	113
Оценка стоимости незавершенного производства и сумм, возмещаемых по контракту	117
Резюме	118
Ключевые термины и понятия	120
Пояснения к экзаменационным вопросам	121
Вопросы и задания	122
5. Поопроцессная калькуляция затрат	135
Поток производства и расходов в системе поопроцессной калькуляции затрат	136
Поопроцессная калькуляция затрат при полном завершении изготовления продукции	137
Поопроцессная калькуляция затрат при незавершенном производстве, имеющемся в конце отчетного периода	143
Незавершенное производство на начало и конец отчетного периода	147
Выпуск продукции с неполным завершением обработки и потери в ходе процесса	151
Использование поопроцессной калькуляции себестоимости для принятия решений и управления себестоимостью	151
Партионная калькуляция затрат	153
Обзор способов, применяемых на практике	154
Резюме	154
Приложение 5.1 Потери в ходе производственного процесса и частично завершенное производство	156
Ключевые термины и понятия	162
Пояснения к экзаменационным вопросам	162
Вопросы и задания	163

viii

<b>6. Учет издержек комплексного производства и калькуляция себестоимости побочного продукта</b>	<b>174</b>
Различия между совместно производимыми и побочными продуктами	175
Методы распределения комплексных издержек между совместно производимыми продуктами	175
Независимость принимаемых решений от метода распределения комплексных издержек	183
Учет побочных продуктов	185
Побочные продукты, утиль и отходы	186
Резюме	186
Ключевые термины и понятия	188
Пояснения к экзаменационным вопросам	188
Вопросы и задания	189
<b>7. Эффекты дохода при использовании альтернативных систем учета и калькуляции затрат</b>	<b>200</b>
Отчеты для внешних и внутренних пользователей	201
Калькуляция себестоимости по переменным издержкам	203
Калькуляция себестоимости при полном распределении затрат	204
Сравнение влияния калькуляции себестоимости по переменным издержкам и с полным распределением затрат на величину прибыли	205
Математическая модель функций прибыли	207
Некоторые аргументы в пользу системы калькуляции себестоимости по переменным издержкам	208
Некоторые аргументы в пользу калькуляции себестоимости с полным распределением затрат	209
Альтернативные показатели, используемые при измерении уровня активности (масштабов деятельности)	211
Резюме	214
Приложение 7.1 Определение функции прибыли для системы калькуляции себестоимости с полным распределением затрат	216
Ключевые термины и понятия	217
Пояснения к экзаменационным вопросам	217
Вопросы и задания	218
<b>РАЗДЕЛ ТРЕТИЙ. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ</b>	<b>227</b>
<b>8. Анализ «затраты – выход продукции – прибыль»</b>	<b>229</b>
Экономическая модель	230
Представление маржинальных поступлений и маржинальных издержек	232
Бухгалтерская модель «затраты – выход продукции – прибыль»	233
Применение анализа CVP к длительным временным периодам	235
Математический подход к анализу «затраты – выход продукции – прибыль»	236
Маржа безопасности	239
Построение графика безубыточности	240
Альтернативное представление данных анализа «затраты – выход продукции – прибыль»	242
Анализ «затраты – выход продукции – прибыль» при выпуске нескольких видов продукции	244
Допущения, принятые при анализе «затраты – выход продукции – прибыль»	246
Анализ «затраты – выход продукции – прибыль» и компьютерные приложения	249
Выделение полупеременных издержек	249
Резюме	250
Приложение 8.1. Анализ CVP применительно к калькуляции себестоимости с полным распределением затрат	251
Ключевые термины и понятия	253
Пояснения к экзаменационным вопросам	254
Вопросы и задания	255
<b>9. Измерение релевантных издержек и поступлений для принятия решения</b>	<b>270</b>
Что такое релевантность?	271
Важность качественных факторов	271
Принятие специальных решений о ценах реализации продукции	272
Решения об ассортименте продукции при ограничениях на мощность	277
Принятие решений о замене оборудования: независимость от прошлых затрат	279

Принятие решений о том, что целесообразнее: изготавливать какие-то компоненты самостоятельно или покупать их	281
Принятие решений о прекращении производства какого-то вида продукции	285
Определение релевантных издержек по основным производственным материалам	288
Определение релевантных издержек на труд основных работников	288
Некоторые ошибочные представления о релевантных издержках	290
Резюме	291
Приложение 9.1 Теория ограничений, или учет пропускной способности	293
Ключевые термины и понятия	297
Пояснения к экзаменационным вопросам	297
Вопросы и задания	298
<b>10. Функциональная калькуляция себестоимости</b>	<b>318</b>
Значение системы учета затрат в получении информации о релевантных издержках для принятия решения	319
Типы систем калькуляции затрат	320
Сравнение традиционных и функциональных систем калькуляции себестоимости	321
Появление функциональных систем	323
Факторы издержек, зависящие и не зависящие от объема продукции	324
Разработка функциональных систем	327
Иерархия видов деятельности	331
Анализ рентабельности на основе функциональной калькуляции себестоимости	332
Модели потребления ресурсов	335
Выбор уровня деноминатора при применении фактора издержек	337
Сопоставление расходов и выгод	339
Периодический анализ базы данных функциональной системы	340
Функциональные системы в организациях обслуживания	340
Области применения управления затратами на основе функциональных систем	342
«Узкие» места при использовании информации, полученной функциональными системами	343
Резюме	344
Ключевые термины и понятия	347
Пояснения к экзаменационным вопросам	347
Вопросы и задания	348
<b>11. Принятие решений по ценообразованию и анализ рентабельности</b>	<b>358</b>
Экономическая теория	359
Вычисления оптимальной цены реализации при помощи дифференциального исчисления	363
Трудности применения экономической теории	364
Роль информации о затратах в принятии решений по ценообразованию	365
Компания – ценовой лидер, принимающая краткосрочное решение о цене	365
Компания – ценовой лидер, принимающая долгосрочное решение о цене	366
Компания – ценовой последователь, принимающая краткосрочное решение об ассортименте выпускаемой продукции	371
Компания – ценовой последователь, принимающая долгосрочное решение об ассортименте продукции	372
Ценообразование по методу «затраты-плюс»	376
Приемы, применяемые при ценообразовании	379
Анализ рентабельности взаимодействия с заказчиком	380
Резюме	383
Ключевые термины и понятия	385
Пояснения к экзаменационным вопросам	385
Вопросы и задания	386
<b>12. Принятие решений в условиях риска и неопределенности</b>	<b>394</b>
Модель принятия решений	395
Риск и неопределенность	396
Вероятности	396
Распределение вероятностей и ожидаемые значения	397

**Х**

Измерение степени неопределенности	399
Отношение отдельных людей к риску	402
Анализ при помощи дерева решений	402
Анализ «затраты – выход продукции – прибыль» с учетом неопределенности	404
Приобретение абсолютной и относительной информации	405
Критерии максимин, максимакс и сожаления	406
Анализ портфеля	406
Более сложный пример	407
Резюме	411
Приложение 12.1 Анализ «затраты – выход продукции – прибыль» в условиях неопределенности	412
Ключевые термины и понятия	416
Пояснения к экзаменационным вопросам	416
Вопросы и задания	417
<b>13. Принятие инвестиционных решений, часть 1</b>	<b>428</b>
Цели составления смет капиталовложений	429
Альтернативные издержки капиталовложений	430
Исчисление сложного процента и дисконтирование	431
Концепция чистой приведенной стоимости	433
Вычисление чистой приведенной стоимости	434
Внутренняя норма доходности	436
Релевантные потоки денежных средств	438
Временное распределение потоков денежных средств	439
Сравнение чистой приведенной стоимости и внутренней нормы доходности	439
Индекс рентабельности	443
Приемы, в которых временная стоимость денег не используется	443
Метод окупаемости	444
Учетный коэффициент окупаемости капиталовложений	447
Влияние измерения показателей функционирования на решения по капиталовложениям	448
Качественные факторы	449
Процесс капиталовложения	450
Резюме	454
Ключевые термины и понятия	456
Пояснения к экзаменационным вопросам	456
Вопросы и задания	457
<b>14. Принятие инвестиционных решений, часть 2</b>	<b>468</b>
Оценивание взаимоисключающих инвестиций с неодинаковыми сроками реализации	469
Рациональное использование капитала	471
Налогообложение и инвестиционные решения	473
Учет влияния инфляции при оценивании капиталовложений	476
Вычисления безрисковых ставок дисконтирования	479
Вычисление требуемых норм доходности на ценные бумаги компании	483
Средневзвешенная стоимость капитала	483
Традиционные методы измерения риска	484
Обобщение приемов измерения рисков	489
Резюме	492
Ключевые термины и понятия	494
Пояснения к экзаменационным вопросам	495
Вопросы и задания	496
<b>РАЗДЕЛ ЧЕТВЕРТЫЙ. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПЛАНИРОВАНИЯ, УПРАВЛЕНИЯ И ИЗМЕРЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ</b>	<b>507</b>
<b>15. Составление сметы</b>	<b>509</b>
Этапы процесса планирования	510
Различные функции смет	513
Противоречивость сметных целей	515

Сметный период	515
Управление процессом составления годовой сметы	516
Этапы составления сметы	516
Подробный пример	520
Смета реализации продукции	522
Производственная смета и сметный уровень товарно-материальных запасов	523
Смета использования основных производственных материалов	524
Смета затрат на приобретение основных производственных материалов	524
Смета затрат на труд основных работников	524
Смета общезаводских накладных расходов	525
Смета затрат на реализацию продукции и административные цели	526
Цеховые сметы	526
Обобщенная смета	527
Кассовая консолидированная смета	528
Заключительный анализ	529
Компьютеризация процесса составления смет	529
Составление смет на основе видов деятельности	530
Процесс составления сметы в некоммерческих организациях	534
Составление смет с нулевой базой	538
Резюме	539
Ключевые термины и понятия	542
Пояснения к экзаменационным вопросам	542
Вопросы и задания	543
<b>16. Системы управленческого контроля</b>	<b>556</b>
Управление на разных организационных уровнях	557
Различные типы управления	557
Кибернетические системы управления	562
Управление с обратной связью и с опережающей связью	563
Отрицательные побочные эффекты управления	563
Преимущества и недостатки различных типов управления	565
Системы управленческого контроля	566
Центры ответственности	567
Сущность систем управленческого контроля	569
Принцип контролируемости	571
Задание финансовых целевых показателей	575
Участие менеджеров в составлении сметы и в процессе задания целей	579
Побочные эффекты, возникающие при использовании учетной информации для оценивания показателей функционирования	582
Резюме	585
Ключевые термины и понятия	588
Пояснения к экзаменационным вопросам	588
Вопросы и задания	589
<b>17. Теория обстоятельств и организационные и социальные аспекты управленческого учета</b>	<b>603</b>
Общий обзор теории обстоятельств	604
Влияние непредвиденных факторов на системы управленческой учетной информации	606
Типы управления, зависящие от трансформационных процессов и измерения конечных результатов	613
Задание весовых коэффициентов и неопределенность	615
Программируемые и непрограммируемые решения	617
Учетная информация, принятие решений и неопределенность	618
Цели управленческого учета	620
Резюме	626
Ключевые термины и понятия	628
Пояснения к экзаменационным вопросам	628
Вопросы и задания	629



xii

<b>18. Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам и анализ отклонений, часть 1</b>	<b>631</b>
Функционирование системы калькуляции себестоимости по нормативным издержкам	632
Определение нормативных издержек	634
Типы нормативных издержек	638
Анализ отклонений	641
Отклонения по материалам	643
Отклонения по цене материалов	643
Отклонения по использованию материалов	645
Общее отклонение (по цене и использованию) по материалам	646
Общее отклонение по материалам	646
Отклонение по трудозатратам	647
Отклонения по ставке заработной платы	647
Отклонение по производительности труда	648
Общее отклонение по труду	648
Общее отклонение по переменным накладным расходам	649
Отклонение по затратам на переменную составляющую накладных расходов	649
Отклонение по эффективности переменных накладных расходов	650
Сходство между отклонениями по материалам, труду и накладным расходам	650
Отклонение по постоянной составляющей накладных расходов	651
Отклонения по реализации продукции	651
Общее отклонение по марже реализации	652
Отклонение по цене реализации	653
Отклонение по объему реализации	653
Трудности, связанные с толкованием отклонений по марже реализации	653
Согласование сметной и фактической прибыли	654
Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам с полным их распределением	655
Отклонение по объему продукции	656
Отклонение объема продукции по эффективности	657
Отклонение объема продукции по мощности	658
Отклонения по постоянным накладным расходам: итоги	658
Согласование сметной и фактической прибыли для калькуляции себестоимости по нормативным издержкам с полным их распределением	660
Отчеты о результатах деятельности	661
Резюме	663
Ключевые термины и понятия	665
Пояснения к экзаменационным вопросам	667
Вопросы и задания	668
<b>19. Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам и анализ отклонений, часть 2</b>	<b>680</b>
Отклонения по ассортименту основных производственных материалов и по выходу продукции	681
Отклонение по ассортименту и количеству реализуемой продукции	685
Учет калькуляции себестоимости по нормативным издержкам	689
Бухгалтерское трактование отклонений	696
Последующий анализ отклонений	697
Анализ отклонений и альтернативные издержки использования редких ресурсов	701
Исследование отклонений	703
Типы отклонений	704
Простое правило использования на практике моделей исследования	705
Статистические модели, не учитывающие расходов и выгод от проведения исследования	706
Модели принятия решений с учетом расходов и выгод от проведения исследования	709
Отклонения количественных параметров	711
Отклонения количественных параметров	711
Критика калькуляции себестоимости по нормативным издержкам	712
Перспективы использования калькуляции себестоимости по нормативным издержкам	715
Резюме	719
Ключевые термины и понятия	721
Пояснения к экзаменационным вопросам	721
Вопросы и задания	722

<b>20. Финансовые показатели деятельности подразделения</b>	<b>735</b>
Функциональные и децентрализованные организационные структуры	736
Центры прибыли и центры инвестиции	737
Преимущества децентрализации	738
Недостатки децентрализации	738
Необходимые условия для успешной децентрализации	739
Разделение управленческих и экономических показателей функционирования подразделения	739
Альтернативные варианты измерения прибыли подразделения	740
Поступления на инвестиции	743
Остаточный доход	744
Экономическая добавленная стоимость (EVA)	746
Определение состава активов для их включения в инвестиционную базу	748
Влияние инфляции	749
Влияние амортизации	749
Влияние измерений показателей функционирования на решения по капиталовложениям	751
Определение стоимости капитала для подразделения	753
Преодоление дисфункциональных последствий использования краткосрочных финансовых показателей функционирования	755
Резюме	757
Приложение 20.1 Согласование краткосрочных и долгосрочных показателей остаточного дохода (EVA)	759
Ключевые термины и понятия	764
Пояснения к экзаменационным вопросам	764
Вопросы и задания	766
<b>21. Трансфертное ценообразование в компаниях со сложной структурой</b>	<b>778</b>
Цели трансфертного ценообразования	779
Альтернативные методы трансфертного ценообразования	780
Трансфертные цены, устанавливаемые на основе рыночных цен	782
Трансфертные цены, устанавливаемые на основе маржинальных издержек	785
Трансфертные цены, устанавливаемые на основе полных затрат	786
Трансфертные цены с надбавкой, устанавливаемые на основе метода «затраты-плюс»	787
Трансфертные цены на основе переговоров	788
Маржинальные издержки плюс альтернативные издержки	790
Пример трансфертного ценообразования	790
Предложения по разрешению конфликтов, возникающих при трансфертном ценообразовании	794
Рекомендации по установлению трансфертных цен на национальных рынках	799
Международное трансфертное ценообразование	800
Экономическая теория трансфертного ценообразования	803
Резюме	809
Приложение 21.1 Экономический анализ трансфертного ценообразования	811
Ключевые термины и понятия	817
Пояснения к экзаменационным вопросам	817
Вопросы и задания	818
<b>РАЗДЕЛ ПЯТЫЙ. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ</b>	<b>829</b>
<b>22. Управление затратами</b>	<b>830</b>
Калькуляция затрат, понесенных за весь жизненный цикл продукта	831
Целевая калькуляция себестоимости	832
Калькуляция затрат по системе <i>кайдзен</i>	837
Функциональный менеджмент	838
Реинжиниринг бизнес-процессов	843
Затраты на качество	844
Управление затратами и цепочка ценности	848
Сравнение с образцами (бенчмаркинг)	851
Управление издержками, связанными с внешней средой	851

xiv

Системы «точно в срок»	853
Резюме	857
Ключевые термины и понятия	859
Пояснения к экзаменационным вопросам	860
Вопросы и задания	861
<b>23. Стратегический управленческий учет</b>	<b>871</b>
Что такое стратегический управленческий учет?	872
Обзор приемов стратегического управленческого учета	877
Ведомость сбалансированного учета	879
Сбалансированная учетная ведомость как система стратегического менеджмента	883
Преимущества и ограничения подхода, выполняемого на основе сбалансированной учетной ведомости	884
Задание целей и определение показателей функционирования	884
Финансовая перспектива	886
Потребительская перспектива	887
Перспектива внутренних бизнес-процессов	889
Перспектива обучения и роста	893
Показатели функционирования в организациях обслуживания	894
Резюме	897
Ключевые термины и понятия	899
Пояснения к экзаменационным вопросам	899
Вопросы и задания	900
<b>РАЗДЕЛ ШЕСТОЙ. ПРИМЕНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ МЕТОДОВ К УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ УЧЕТУ</b>	<b>907</b>
<b>24. Оценивание расходов и динамика затрат</b>	<b>908</b>
Общие принципы, применяемые для определения функции затрат	909
Методы оценивания расходов	910
Анализ множественной регрессии	917
Факторы, которые следует учесть при использовании предыдущих данных для оценивания функции затрат	919
Приемлемый диапазон объемов производства и нелинейные функции затрат	920
Обобщение действий, выполняемых при оценивании функции затрат	922
Оценивание затрат при наличии эффекта обучения	923
Ожидаемые значения часов прироста и приростных затрат	926
Применение кривой обучения	927
Приемы оценивания расходов, применяемые на практике	928
Резюме	928
Приложение 24.1 Тесты на достоверность	930
Ключевые термины и понятия	936
Пояснения к экзаменационным вопросам	936
Вопросы и задания	937
<b>25. Количественные модели, применяемые для планирования и управления запасами</b>	<b>944</b>
Почему компании имеют запасы?	945
Релевантные издержки для количественных моделей, применяемых в условиях определенности	945
Определение экономически обоснованного размера заказа	946
Допущения, принятые при использовании формулы EOQ	949
Использование модели экономически обоснованного размера заказа для определения продолжительности производственного цикла	949
Количественные скидки	951
Определение времени размещения заказа	952
Неопределенность и страховые запасы	952
Использование теории вероятности для определения размера страховых запасов	954
Управление запасами при помощи их классификации	955
Другие факторы, влияющие на выбор размера заказа	956
Планирование требуемых материалов	957

**XV**

Закупки и производство по принципу «точно в срок»	959
Резюме	960
Ключевые термины и понятия	961
Пояснения к экзаменационным вопросам	961
Вопросы и задания	962
<b>26. Применение линейного программирования для управленческого учета</b>	<b>970</b>
Ограничение одним резким ресурсам	971
Ограничения двумя редкими ресурсами	971
Линейное программирование	972
Графический метод	973
Симплекс-метод	978
Интерпретация конечной матрицы	982
Альтернативные издержки	983
Процесс замещения при наличии дополнительных ресурсов	983
Варианты использования линейного программирования	984
Резюме	987
Приложение 26.1 Применение линейного программирования для составления смет капиталовложений	988
Ключевые термины и понятия	990
Пояснения к экзаменационным вопросам	990
Вопросы и задания	991
<b>РАЗДЕЛ СЕДЬМОЙ</b>	<b>1001</b>
<b>Учебные кейсы</b>	<b>1002</b>
Перечень кейсов, доступных на веб-сайте	1002
Библиографический список	1005
<b>Приложения</b>	<b>1014</b>
Приложение А: Коэффициенты приведенной стоимости	1014
Приложение В: Коэффициенты кумулятивной приведенной стоимости	1018
Приложение С: Площади в «хвостах» нормального распределения	1022
Приложение D: Коэффициенты погашения капитала (эквивалентные ставкам аннуитета)	1023
Приложение E: Будущая стоимость £1 через $n$ лет	1024
<b>Ответы на обзорные задания</b>	<b>1026</b>

# Руководство для студентов

Предисловие	1201
Введение: термины и концепции, относящиеся к понятию «затраты»	
Решения к заданиям главы 2	1202
Распределение затрат	
Решения к заданиям главы 3	1205
Бухгалтерские проводки в системе позаказной калькуляции затрат	
Решения к заданиям главы 4	1216
Попроцессная калькуляция затрат	
Решения к заданиям главы 5	1225
Учет издержек комплексного производства и калькуляция себестоимости побочного продукта	
Решения к заданиям главы 6	1234
Эффекты дохода при использовании альтернативных систем учета и калькуляции затрат	
Решения к заданиям главы 7	1246
Анализ «затраты–выход продукции–прибыль»	
Решения к заданиям главы 8	1255
Измерение релевантных издержек и поступлений для принятия решения	
Решения к заданиям главы 9	1269
Функциональная калькуляция себестоимости	
Решения к заданиям главы 10	1280
Принятие решения по ценообразованию и анализ рентабельности	
Решения к заданиям главы 11	1285
Принятие решений в условиях риска и неопределенности	
Решения к заданиям главы 12	1293
Принятие инвестиционных решений, часть 1	
Решения к заданиям главы 13	1302
Принятие инвестиционных решений, часть 2	
Решения к заданиям главы 14	1310
Составление сметы	
Решения к заданиям главы 15	1319
Системы управленческого контроля	
Решения к заданиям главы 16	1327
Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам и анализ отклонений, часть 1	
Решения к заданиям главы 18	1339
Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам, часть 2	
Решения к заданиям главы 19	1346
Финансовые показатели деятельности подразделения	
Решения к заданиям главы 20	1359
Трансфертное ценообразование в компаниях со сложной структурой	
Решения к заданиям главы 21	1368
Управление затратами	
Решения к заданиям главы 22	1374
Стратегический управленческий учет	
Решения к заданиям главы 23	1380
Оценивание расходов и динамика затрат	
Решения к заданиям главы 24	1384
Количественные модели, применяемые для планирования и управления запасами	
Решения к заданиям главы 25	1388
Применение линейного программирования для управленческого учета	
Решения к заданиям главы 26	1393