

Sander Karu

KULUDE JUHTIMINE JA ARVESTUS

TULEMUSLIKKUSELE SUUNATUD ORGANISATSIOONIS

I OSA

SANDER KARU koostöö- ja loovusprogrammid
Keskse strateegia juurutamine ja sisenähtlikkus määramine, arendamine ja sisenähtlikkus määramine
www.sanderkaru.com
EESTI 9003200

VISIONIST PRAKTILISTE LAHENDUSTENI

RAFIKO

KASUTATUD KIRJANDUS

- Alver, J., Reinberg, L. 2002. Juhtimisarvestus. Teine, täiendatud väljaanne. Deebet
- Blocher, E. J., Chen K. H., Cokins, G., Lin T. W. 2005. Cost management: a strategic emphasis, 3e. McCraw-Hill
- Burke, L., Walker, J. 2003. Management Accounting – Decision Making. Cima Publishing
- CIMA. Management Accounting. Official Terminology. 2000 Edition. Cima Publishing
- Cooper, R., Kaplan R. S. 1999. The design of cost management systems. Prentice Hall
- Cowthorpe, C. 2005. Business accounting and Finance for non-specialists. 2nd ed. Thomson Learning
- Drury, C. 2007. Management and Cost Accounting. 7th ed. Thomson Learning
- Enamlevinud_raamatupidamisalaste_terminite_sõnastik_30.12.2002[1] seisuga 010208; <http://www.easb.ee/?id=1255>
- Garrison, R., Noreen E., Seal, W. 2003. Management Accounting. European edition. McGraw-Hill
- Haldma, T., Karu, S. 1999. Kuluarvestuse süsteemi loomine organisatsioonis. Rafiko
- Haldma, T., Peets, P. 1997. Ettevõttesisene aruandlus – paberiputus või eduka tegutsemise alus. Ärielu, 3/1997
- Hansen, D. R., Mouwen, M. M. 2003. Cost management: accounting and control, 4e. Thomson Learning
- Hilton, R. W., Maher, M. W., Selto, F. H. 2003. Cost management. Strategies for Business Decisions, 2e. McCraw-Hill
- Horngren, C. T., Bhimani, A., Datar, S. M., Foster, G. 2002. Management and Cost Accounting, 2e. Prentice Hall
- Horngren, C. T., Datar, S. M., Foster, G. 2003. Cost Accounting. A Managerial Emphasis, 11e. Prentice Hall
- IAS_terminid_veebi_15.04.04(1) seisuga 10208; <http://www.easb.ee/?id=1255>

- Kallas, K. 2002. Finantsarvestuse alused. Tallinn
- Kaplan R. S. 1990. The Four-Stage Model of Cost System Design, Management Accounting, February, pp.22–26
- Kaplan R. S., Anderson, S. R. 2007. Time-driven Activity-based costing. Harward Business School Press
- Kaplan R. S, Cooper, R. 2002. Kulu ja tulemus. Fontese kirjastus
- Kaplan R. S., Norton, D.P. 1992. The Balanced Scorecard –Measures That Drive Performance. Harward Business Review, p. 71
- Kaplan R. S., Norton, D. P. 1996. The Balanced Scorecard: translating strategy into action. Harward Business School Press
- Kaplan R. S., Norton, D. P. 2001. The Strategy-focused organisation: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Harward Business School Press
- Karu, S. 2000. Rahakäibe juhtimine I osa. Rafiko
- Karu, S. 2001. Juhtimise võlu ja valu. I osa. Eesti tippjuhtide mõtteid oma tööst. Rafiko
- Karu, S., Zirnask, V. 2001. Rahakäibe juhtimine II osa. Rafiko
- Karu, S., Zirnask, V. 2004. Eelarvestamine, üks strateegilise *controllingu* juurutamise eeldusi organisatsioonis. Rafiko
- Leppik, E. 2005. 277 majandustehingut raamatupidamises. Praktilisi näiteid. Rafiko
- Lääts, K., Peets, P. 1999. Vastutuspõhine arvestus – üks *controllingu* juurutamise eeldusi organisatsioonis. Rafiko
- Mereste, U. 2003. Majandusleksikon I. Eesti Entsüklopediakirjastus
- Mereste, U. 2003. Majandusleksikon II. Eesti Entsüklopediakirjastus
- Mouwen, M. M., Hansen, D. R. 2008. Cornerstones of managerial accounting, 2e. Thomson Learning
- Põhivarade amortisatsiooni (kulumi) arvestuse võimalusi praktikas. 1996. Rafiko
- Raamatupidamise seadus. <https://www.riigiteataja.ee/ert/act.jsp?id=12769864>, seisuga 11.02.2008.a.
- RTJ 1 Raamatupidamise aastaaruande koostamise üldpõhimõtted (muudetud 2005)

- RTJ 2 Nõuded informatsiooni esitusviisile raamatupidamise aastaaruandes (muudetud 2005)
- RTJ 4 Varud (muudetud 2005)
- RTJ 5 Materiaalne ja immateriaalne põhivara (muudetud 2005)
- RTJ 10 Tulu kajastamine (muudetud 2005)
- Shim J.K., Siegel J.G. 1991. Modern Cost Management & Analysis. New York: Barrons
- Siegel J.G., Shim J.K. 1987. Dictionary of Accounting Terms. New York: Barrons
- Simonds, R. 2000. Performance Measurement & Control systems for implementing Strategy: text & cases. Printence Hall,

MÄRKSONADE REGISTER

- aastate summa meetod, 199
- ABC*, 142, 250
- abitegevuse kulukoht, 104
- abitegevuste kulud, 132
- ABM*, 250
- ajakäitur, 258
- ajakäituri tegevuspõhine
 - kuluarvestus, 256
- akumuleeritud kulum, 187
- alaneva jäägi meetod, 196
- amortisatsioon, 186, 187
- amortisatsioonikulu, 182
- amortiseeritav osa, 187
- Anthony *controllingu* tasanditeks, 58
- arendusväljaminekud, 191
- arvestusobjekt, 72
- astakkulu, 315
- astmeline meetod, 293
- avastamiskulud, 68

- baasiline eelarvestamine, 205
- bilansiline (jääk)maksumus, 187
- brutokasum, 276

- controllingu* tasand, 58

- degressiivsed meetodid, 194
- depretsatsioon, 130
- diferentsiaalkulu, 36
- Du Ponti püramiid, 34

- eelarvestatud üldkulu määr, 219
- ekvivalentühik, 233
- ekvivalentühikute arv, 233

- ennetuskulud, 67
- esmaskulu, 101, 110, 273

- FIFO meetod, 177, 236
- finantsarvestus, 36
- finantskulud, 132

- graafiline meetod, 319

- individuaalmaksumuse meetod, 177
- innovatsiooni protsess, 227

- jaotuskulud, 131
- juhtimine eesmärkide kaudu, 47
- juhtimisarvestus, 36, 41
- juhtimislikud kulukäituriid, 100
- juhtmõõdik, 51
- järjestikused protsessid, 229
- jätkuvad kulud, 29, 120
- jääktulu, 274, 276, 306
- jääktuluarvestus, 88, 274, 304
- jääktulupõhine kasumiaruanne, 307

- kaalutud keskmise soetusmaksumuse meetod, 177, 236
- kahekordselt väheneva jäägi meetod, 198
- kahesammuline kulude jaotamine, 141
- kahjum, 31, 159
- kapitaliseeritavad kulud, 183
- kasulik eluiga, 187
- kasum, 31, 159

- kasumiaruande skeem 162, 163
kasumiaruanne, 158
kasumile mittesuunatud organi-
satsioon, 48
kasumile suunatud organisat-
sioon, 48
kate, 274, 306
katlameetod, 139
kattearvestus, 304
kaudkulu, 110, 251, 273, 282
kaudkulude jaotamine, 137
kaudmeetodil kuludel jaota-
mine, 141
kaudmeetodil üldkulude jaot-
tamise meetodeid, 139
kaudsed kulud, 110
kaudsed materjalikulud, 129
kaudsed tööjõukulud, 129
keskkonnaalased tootekulud, 69
keskkonnakulud, 67
keskkonnakulude aruanne, 70
keskmise ühiku kulu, 235
keskmise kulu, 75
kodeerimissüsteem, 144
kogu jääktulu, 307
kogu muutuvkulu, 313
kogu püsikulu, 314
kogukulu, 74
konservatiivsuse printsiip, 162
konto analüüs, 319
kontrollitavad kulud, 36
konversioonikulu, 117, 134
kood, 144
kulu, 28, 161
kulu ühik, 91
kuluarvestus, 41
kuluarvestuse protsess, 89
kuluarvestussüsteem, 79
kulude alajaotamine, 303
kulude arvestus, 72
kulude hindamine, 76
kulude jaotamine, 135
kulude juhtimine, 42
kulude juhtimise süsteem, 58
kulude klassifitseerimine, 105
kulude kodeerimine, 144
kulude kogumine, 78
kulude käitumine, 113, 273, 305
kulude liigitamine, 105
kulude mõõtmine, 76
kulude paigutamine, 136
kulude ülejaotamine, 303
kuluelement, 75
kulukandja, 72
kulukeskus, 73, 102
kulukogum, 79, 254
kulukoht, 73, 102
kulukäitur, 97, 111, 253
kululiik, 73
kulum, 130
kuluobjekt, 72, 91, 251, 284
kuluobjekti (ühiku) tasandi
tegevused, 255
kuluobjekti kulu, 91
kuluobjekti üldkulu, 140
kulutus, 28
kuluvood protsessikuluarves-
tuses, 231
kuluvoog, 97
kuluvõrrand, 317
kuluühik, 72
kuluüksus, 73, 102
kõrvaltoode, 176, 247
kõrvaltoote kuluarvestus, 247

- käibevara, 182
- lahknemispunkt, 243
- lepingu kuluarvestus, 215
- LIFO meetod, 177
- lihtkuluarvestus, 250
- lineaarsed kulud, 99
- lisandväärtuse analüüs, 41
- lisatulud, 69
- logistikakulud, 131
- loobumiskulu, 36
- lõpetamata toodang, 123
- lõplikud kulud, 29, 120
- lõppväärtus, 187
- läbilaske kuluarvestus, 323
- läbilaske marginaal, 323
- mahupõhised kulukäituriid, 98
- majanduslik lisandväärtus, 41
- maksimumi-miimumi meetod, 318
- marginaalkulu, 305
- marginaalkuluarvestus, 304
- mineviku kulud, 106
- mittekapitalizeeritavad kulud, 183
- mittekontrollitavad kulud, 36
- mittelineaarsed kulud, 98
- mittepõhitegevuse kulud, 114
- mittetootmiskulud, 115, 134
- muud otsekulud, 128
- muud põhitegevuse üldkulud, 130
- muud tootmise lisakulud, 130
- muud tootmislikud üldkulud, 130
- muud ärikulud, 132
- muundamiskulu, 117
- muutuvad kulud, 113, 306
- muutuvad tootmise üldkulud, 279
- muutuvkulud, 113, 273, 306
- mõõdik, 52
- müüdüd toodangu (kaupade, teenuste) kulu, 124
- müüdüd toodangu kulu, 121
- müügi järgse teeninduse protsess, 227
- müügikulud, 131
- neto realiseerimisväärtus, 173
- normkulu arvestus, 86, 205
- normkuludel põhinev kuluarvestussüsteem, 86, 205
- nullbaasiga eelarvestamine, 205
- objektiivne liigitamine, 105
- oleviku kulud, 106
- olulisusvahemik, 99, 314
- omahinna arvestus, 282
- operatiivne *controlling*, 60
- operatiivne kulude juhtimine, 61
- operatsioonikulu arvestus, 212
- opereerimiskulu, 119
- organisatsiooni üldkulud, 101, 112
- osakulu, 305
- osakuluarvestus, 88, 274, 304
- osakuluarvestuse süsteem, 88
- osaprotsess, 229
- otsekulu, 101, 110, 251, 273, 282
- otsemeetod, 293

- otsese omahinna arvestus, 282
 otsesed kulud, 101, 110
 otsesed materjalikulud, 128
 otsesed tööjõukulud, 128
- paindlikud tootmissüsteemid, 41
 paralleelsed protsessid, 230
 partii kuluarvestus, 215, 224
 partii tasandi tegevused, 255
 perioodi kulu, 119
 perioodi kulutus, 116
 piirangute teooria, 41, 323
 piirkulu, 274, 305
 piirkuluarvestus, 304
 projekt, 216
 projekti kuluarvestus, 216
 projekti üldkulud, 101
 proportsionaalsed meetodid, 194
 protsess, 228
 protsessi tootmiskulude aruanne, 235
 protsessikuluarvestus, 87, 211, 223
 protsessikuluarvestuse süsteem, 87, 211, 223
 põhiprotsess, 229
 põhitegevuse kulud, 114
 põhitegevuse kulukeskus, 103
 põhitegevuse kulukoht, 103, 290
 põhitegevuse protsess, 227
 põhitegevuse üldkulud, 101, 111
 põhitoode, 177
 põhivara, 182
- põhivara amortisatsioonikulu, 130
 põhjus-tagajärg seos, 53
 pöördumatud kulud, 36
 püsikulud, 113, 273, 306
 püsivad kulud, 113, 306
 püsivad tootmise üldkulud, 279
- raamatupidamise sise-eeskiri, 169
 realiseerimata kulud, 29, 120
 realiseeritud kulud, 29, 120
 ressursi kulukäitur, 254
 ressursi kulukäituri määr, 255
- segakulu, 316
 segment, 308
 sihtvääratus, 53
 sirgjooneline meetod, 195
 sisekahjustuste kulud, 68
 sisekliendid, 229
 sisemised mõõdikud, 54
 sisu ülimuslikkuse printsiip, 162
 soetusmaksumus, 106, 172, 187
 standardhinna meetod, 177
 standardkulu arvestus, 86, 206
 standardkuludel põhinev kuluarvestussüsteem, 86, 206
 strateegiline *controlling*, 59
 strateegiline kulude juhtimine, 59
 struktuursed kulukäituriid, 99
 subjektiivne liigitamine, 105
- taktikaline *controlling*, 60
 taktikaline kulude juhtimine, 60
 tasakaalus tulemuskaart, 40, 50

- TDABC*, 257
teeninduse üldkulud, 101
teenuse või funktsiooni kuluarvestus, 225
tegelik üldkulu, 220
tegelike kulude arvestus, 86, 204
tegelikel kuludel põhinev kuluarvestussüsteem, 85, 203
tegevuse kulu, 74, 143
tegevuse kulukogumisse, 253
tegevuse kulukäitur, 99, 255
tegevuse kulukäituri määr, 142, 255
tegevusmahu meetod, 201
tegevuspõhine eelarvestamine, 262
tegevuspõhine juhtimine, 45, 250
tegevuspõhine kuluarvestus, 45, 87, 142, 250
tegevuspõhine kuluarvestussüsteem, 87
tegevuspõhised kulukäituriid, 99
tegevuspõhine üldkulude jaotamine, 139
tekkepõhine arvestus, 32
tellimuse kuluarvestus, 215
terviklik kvaliteedi juhtimine, 41
tippmõddik, 207
toodet toetavad tegevused, 256
toote elutsükkel, 41
toote kulu, 265
toote kuluarvestus, 95
toote kuluarvestuse süsteem, 95
toote kulutus, 116
tootmise kulukeskus, 103
tootmise kulukoht, 103
tootmise üldkulud, 101, 134
tootmiskulud, 134
tootmisomahinna arvestus, 282
tootmist toetavad tegevused, 256
traditsiooniline kuluarvestus, 87, 250, 272
traditsiooniline kuluarvestussüsteem, 87
traditsiooniline üldkulude jaotamine, 139
tsükli aeg, 220
tugiprotsess, 229
tugiteenuse kulukeskus, 103, 291
tugiteenuse kulukoht, 103, 291
tugitegevuse kulukeskus, 103, 291
tulemusjuhtimine, 47
tulemuslikkuse juhtimine, 48
tulemusmõddik, 51
tuleviku kulud, 106
tulu, 31, 159
tulude ja kulude vastavuse printsiip, 123, 161
turunduskulud, 131
täiskuluarvestus, 87, 88
täiskuluarvestus, 142, 273, 281
täiskuluarvestuse süsteem, 88
täisomahinna arvestus, 282
täppisajastatud süsteem, 41
töö, 213
töö mõõtmine, 319
töö üldkulu, 219
töökuluandmik, 216

- töökuluarvestus, 86, 211
 töökuluarvestuse süsteem, 86, 210
 töökäsk, 218
 töötlemiskulu, 117, 134
- uurimis-ja arendustegevuse kulud, 132
 uurimistegevusega seotud väljaminekud, 191
- valmidusaste, 233
 valmistatud toodangu kulu, 124
 valmistoodang, 123
 varemtehtud kulud, 36
 varud, 172
 vastastikuse mõju meetod, 294
 vastastikused kuluvood, 292
 võimsuse kulu määr, 257
 võrdlevanalüüs, 207
 vähimruutude meetod, 319
 välditavad kulud, 36
 väliskahjustuste kulud, 68
 väliskliendid, 229
 väline mõõdik, 54
 väljaminek, 28
 väljund, 41, 63
 vältimatu, 36
 väärtusahel, 226
 väärtusahela analüüs, 227
 väärtuskäitur, 34
 väärtustel põhinev juhtimine, 41
- Willie Suttoni reegel, 47
- õiglane väärtus, 173, 187
- äriprotsesside radikaalne ümberkorraldamine, 41
- ökoefektiivsus, 67
- ühik, 91
 ühiku jääktulu, 307
 ühiku kulu, 74, 91
 ühiku muutuvkulu, 313
 ühiku püsikulu, 314
 ühikuummade meetodid, 194
 ühiskulu, 244
 ühisprotsess, 243
 ühistooted, 243
 ühtne kuluarvestussüsteem, 84
 üksiktoote või teenuse kuluarvestus, 225
 üldhalduskulud, 131
 üldjuhtimise kulukoht, 104
 üldkulu hälve, 220
 üldkulu määr, 140, 219
 üldkulud, 111
 üldkulude alajaotamine, 220
 üldkulude jaotamine, 137, 291
 üldkulude jaotamise protsess, 137, 291
 üldkulude ülejaotamine, 220

Praktilised majandusraamatud

<http://www.rafiko.ee>