



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

доц. д-р Бойка Брезоева  
доц. д-р Михаил Мусов

# УПРАВЛЕНСКО СЧЕТОВОДСТВО

ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС  
София, 2020 г.

Целта на настоящия учебник е да бъде от полза при усвояването на основните концепции и методи на управленското счетоводство. Осмислянето на тези концепции и методи е една от най-добрите инвестиции, която всеки студент по счетоводство, финанси или друга икономическа специалност може да направи. Това е така, защото управленското счетоводство е приложимо във всички организации – малки и големи, частни и публични, бизнес и неправителствени и т.н. – и засяга управлението на всички дейности в организацията.

Книгата има общо 10 глави, всяка от които съдържа:

- раздел, представящ основните теоретични концепции и методи от съответната тема;
- раздел с 10 казуса, които илюстрират приложението на основните концепции и методи. Казусите са подредени по степен на сложност. В допълнение към казусите, които са свързани с приложение на знанията за изчисляването на определени показатели или за изготвянето на отчети/бюджети/справки, са включени и проблеми, които стимулират развитието на уменията за аналитично мислене и обосноваване на професионални преценки;
- раздел с подробно решение на всичките 10 казуса.

Изложението в учебника е съобразено с теоретичната рамка, установена от водещите в света учебни издания по управленско счетоводство, в т.ч.: английските издания на Drury (2008, 2004 и 2001) и американските издания на Blocher, Stout, Cokins и Chen (2008); Datar и Rajan (2018); Deakin и Maher (1987); Garrison, Noreen и Brewer (2018); Horngren и Sundem (1990); Lanen, Anderson и Maher (2011) и др. В сравнение със съществуващата литература обаче настоящото издание е по-кратко, по-ясно и по-лесно за разбиране.

Отделните части са написани, както следва:

доц. д-р Бойка Брезоева – теоретичните постановки към всички глави;

доц. д-р Михаил Мусов – казуси и решения на казусите към всички глави.

**Всички права са запазени!** Не се разрешават копиране, възпроизвеждане и разпространение на книги или на части от тях по какъвто и да е начин без писменото разрешение на Издателски комплекс – УНСС. Издателският комплекс не носи отговорност за съдържанието и стила на изложение на авторите.

Авторите носят пълна отговорност за оригиналността на произведението, както и за грешки, допуснати по тяхна вина.

© Бойка Николова Брезоева  
Михаил Желязков Мусов

© ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС

Изп. директор: Веселин Ангелов, тел. 02 8195 251

Зам. изп. директор: Стефан Власев, тел. 02 8195 551

Гл. редактор: Тодорина Недева, тел. 02 8195 564

УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО  
София, Студентски град „Христо Ботев“

# СЪДЪРЖАНИЕ

|  |     |
|--|-----|
| Често използвани символи.....  | 5   |
| <b>ПЪРВА ЧАСТ</b>  |     |
| ОСНОВНИ ВЪПРОСИ НА УПРАВЛЕНСКОТО СЧЕТОВОДСТВО.....   | 7   |
| <b>Първа глава</b>   |     |
| СЪЩНОСТ И КЛАСИФИКАЦИЯ НА РАЗХОДИТЕ<br>В СИСТЕМАТА НА УПРАВЛЕНСКОТО СЧЕТОВОДСТВО.....  | 7   |
| Теоретични постановки.....   | 7   |
| Казуси.....  | 13  |
| Решения на казусите.....   | 20  |
| <b>Втора глава</b>   |     |
| МЕТОДИ ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ НА ДИНАМИКАТА<br>НА РАЗХОДИТЕ И РЕГРЕСИОНЕН АНАЛИЗ.....   | 37  |
| Теоретични постановки.....   | 37  |
| Казуси.....  | 43  |
| Решения на казусите.....   | 51  |
| <b>ВТОРА ЧАСТ</b>  |     |
| КАЛКУЛИРАНЕ.....   | 71  |
| <b>Трета глава</b>   |     |
| КАЛКУЛИРАНЕ ПО ПОРЪЧКИ.....  | 71  |
| Теоретични постановки.....   | 71  |
| Казуси.....  | 84  |
| Решения на казусите.....   | 93  |
| <b>Четвърта глава</b>  |     |
| КАЛКУЛИРАНЕ ПО ТЕХНОЛОГИЧНИ ПРОЦЕСИ.....   | 108 |
| Теоретични постановки.....   | 108 |
| Казуси.....  | 114 |
| Решения на казусите.....   | 121 |
| <b>Пета глава</b>  |     |
| КАЛКУЛИРАНЕ НА БАЗАТА НА ДЕЙНОСТИ.....   | 141 |
| Теоретични постановки.....   | 141 |
| Казуси.....  | 146 |
| Решения на казусите.....   | 156 |
| <b>Шеста глава</b>   |     |
| МОДЕЛИ ЗА СЪИЗМЕРВАНЕ НА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ<br>ПРИ КАЛКУЛИРАНЕ ПО ПЪЛНИ ПРОИЗВОДСТВЕНИ РАЗХОДИ<br>И ПРИ КАЛКУЛИРАНЕ ПО ПРОМЕНЛИВИ ПРОИЗВОДСТВЕНИ РАЗХОДИ..... | 170 |
| Теоретични постановки.....   | 170 |
| Казуси.....  | 176 |
| Решения на казусите.....   | 183 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>ТРЕТА ЧАСТ</b>                                      |     |
| ВЗЕМАНЕ НА УПРАВЛЕНСКИ РЕШЕНИЯ.....                    | 199 |
| <b>Седма глава</b>                                     |     |
| СЧЕТОВОДЕН АНАЛИЗ НА ЗАВИСИМОСТТА                      |     |
| „РАЗХОДИ – ОБЕМ – ПЕЧАЛБА“ .....                       | 199 |
| Теоретични постановки .....                            | 199 |
| Казуси.....  | 206 |
| Решения на казусите .....                              | 211 |
| <b>Осма глава</b>                                      |     |
| СЧЕТОВОДЕН АНАЛИЗ НА СЪОТВЕТСТВАЩИТЕ ПРИХОДИ И РАЗХОДИ |     |
| ЗА ВЗЕМАНЕ НА КРАТКОСРОЧНИ УПРАВЛЕНСКИ РЕШЕНИЯ .....   | 224 |
| Теоретични постановки .....                            | 224 |
| Казуси.....  | 228 |
| Решения на казусите .....                              | 237 |
| <b>ЧЕТВЪРТА ЧАСТ</b>                                   |     |
| СЧЕТОВОДНО БЮДЖЕТИРАНЕ И БЮДЖЕТЕН КОНТРОЛ .....        | 261 |
| <b>Девета глава</b>                                    |     |
| СЧЕТОВОДНО БЮДЖЕТИРАНЕ.....                            | 261 |
| Теоретични постановки .....                            | 261 |
| Казуси.....  | 274 |
| Решения на казусите .....                              | 284 |
| <b>Десета глава</b>                                    |     |
| СЧЕТОВОДЕН АНАЛИЗ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА БЮДЖЕТА .....     | 303 |
| Теоретични постановки .....                            | 303 |
| Казуси.....  | 313 |
| Решения на казусите .....                              | 321 |
| Приложение: Стойности на $t$ -разпределение .....      | 343 |
| Литература.....  | 344 |