

Rachunkowość a controlling

**PRACE NAUKOWE
UNIwersytetu Ekonomicznego
we Wrocławiu
nr 123**

**RESEARCH PAPERS
OF WROCLAW UNIVERSITY
OF ECONOMICS
No. 123**

Rachunkowość a controlling

Redaktorzy naukowi
Edward Nowak
Maria Nieplowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2010

Senacka Komisja Wydawnicza

Zdzisław Pisz (przewodniczący)

Andrzej Bąk, Krzysztof Jajuga, Andrzej Matysiak, Waldemar Podgórski,

Mieczysław Przybyła, Aniela Styś, Stanisław Urban

Recenzenci

Halina Buk, Mieczysław Dobija, Wiktor Gabrusewicz,

Wiktor Krawczyk, Sławomir Sojak

Opracowanie redakcyjne



POLSKIE PRACOWNIE EDYTORSKIE

www.korekta-redakcja.pl

Redakcja techniczna i korekta

Barbara Łopusiewicz

Skład i łamanie

Beata Mazur

Projekt okładki

Beata Dębska

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2010

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-046-4

Spis treści

Wstęp	11
Bogusława Bek-Gaik , Controlling inwestycyjny w przedsiębiorstwie – wybrane aspekty	13
Renata Biadacz , Rachunkowość zarządcza w Polsce w latach 1950-1990 ...	21
Agnieszka Bieńkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka , Orientacje controllingu – próba zdefiniowania i określenie możliwości pomiaru	33
Leszek Borowiec , Kontraktowanie usług medycznych jako źródło finansowania służby zdrowia na przykładzie CSK MSWiA	44
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk , Nowoczesne tendencje w strategicznym zarządzaniu kosztami w zakładzie ubezpieczeń	53
Iwona Chomiak-Orsa , Controlling personalny w kontekście zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym organizacji	63
Maciej Ciołek , Korekta funkcji pomiaru efektywności wykorzystania zasobów dostarczonych w <i>time-driven ABC</i>	72
Małgorzata Cygańska, Joanna Dynowska , Przesłanki wdrożenia wybranych narzędzi zarządzania kosztami w przedsiębiorstwach województwa warmińsko-mazurskiego	82
Marcin Czyczerski , Zarządzanie kosztami w branży motoryzacyjnej	91
Józef Dolata , Determinanty wdrażania zarządzania jakością w polskiej administracji skarbowej (zarys problemów)	100
Alina Dyduch , Wybrane aspekty controllingu personalnego w firmach sektora usług leśnych	111
Joanna Dynowska, Zdzisław Kes , Identyfikacja etapów procesu budżetowania w aspekcie funkcji zarządzania	122
Krzysztof Gawron , Racjonalizacja kosztów pracy w przedsiębiorstwie skonsolidowanym	134
Remigiusz Goldysiak , Nowoczesny system zarządzania dokonaniaми – zrównoważona karta wyników	143
Dorota Gubicz-Stachowiak, Małgorzata Bilińska , Budżetowanie jako narzędzie zarządzania przedsiębiorstwem	154
Joanna Habelman , Strategiczna karta wyników w rozwoju kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie	164
Maria Hass-Symotiuk , Istota i cele połączeń publicznych zakładów opieki zdrowotnej	173

Beata Juralewicz , Planowanie i kontrola w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej – wyniki badań	183
Agata Klaus-Rosińska, Michał Jerzy Kowalski , Algorytm kalkulacji kosztu kursu w zleceniach wewnętrznych szkół wyższych według rachunku kosztów działań	192
Ewelina Kołtun , Budżetowanie jako narzędzie zarządzania spółdzielnią mieszkaniową	202
Tomasz Kondraszuk , Rachunek kosztów działań sterowany czasem (TDABC) w rolnictwie	211
Krzysztof Konstantyn , Weryfikacja budżetów w rachunku kosztów działań w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej	220
Zbigniew Korzeb , Wpływ fuzji i przejęć w polskim sektorze bankowym na kształtowanie się poziomu wskaźnika kosztu do przychodów – C/I	228
Alina Kozarkiewicz , Teoria ograniczeń w controllingu projektów	235
Sylvia Krajewska , Modele strategicznego controllingu finansowego w przedsiębiorstwie hotelarskim	244
Dorota Kuchta, Agnieszka Bojnowska, Agnieszka Parkitna , Wykorzystanie rachunku kosztów działań w wyższej uczelni w Polsce	255
Jarosław Kujawski , Koncepcja rachunku marż pokrycia projektu	267
Dorota Kuźdowicz, Paweł Kuźdowicz , Zastosowanie metody kolejnych przybliżeń w rachunku kosztów działań	277
Zbigniew Leszczyński , Integracja rachunku kosztów działań ze strategiczną kartą wyników w średnim przedsiębiorstwie	288
Grzegorz Lew , Rachunek kosztów cyklu życia klienta	300
Tomasz Lis , Dylematy metodyczne w odniesieniu do nowoczesnych koncepcji rachunku kosztów	308
Anna Łapińska, Joanna Dynowska , Zakres zadań i oznaczenia stanowiska controllera w przedsiębiorstwie w świetle badań ankietowych	318
Teresa Martyniuk , Analiza wartości jako narzędzie rachunku kosztów docelowych	328
Andrzej Maszczak , Sieci neuronowe w metodach uwzględniających ryzyko w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych	342
Jarosław Mielcarek , Zarządzanie wynikami za pomocą wskaźników niefinansowych w przedsiębiorstwie produkcyjnym	353
Bożena Nadolna , Analiza decyzyjna metodą AHP z wykorzystaniem kosztów relewantnych	366
Maria Nieplowicz , Mierniki w realizacji usług publicznych	386
Bartłomiej Nita , Rachunkowość zarządcza zorientowana na konkurencję ...	396
Edward Nowak , Zadania rachunkowości zarządczej w świetle międzynarodowych wytycznych dobrych praktyk	412

Krzysztof Nowosielski , Wykorzystanie koncepcji TQM w doskonaleniu controllingu	423
Agnieszka Nóżka , Rachunek kosztów pośrednich w instytutach badawczych i jego doskonalenie	435
Marek Ossowski, Beata Zackiewicz , Integracja rachunku kosztów docelowych ze zrównoważoną kartą wyników	443
Radosław Ryńca, Dorota Kuchta , Czynniki satysfakcji studenta	458
Małgorzata Siemionek, Anna Kujawa , Cele i miary <i>Balanced Scorecard</i> w małych przedsiębiorstwach	475
Anna Stronczek , Postrzeganie miejsca controllera na przykładzie wybranego przedsiębiorstwa	485
Piotr Szczypa , Wskaźniki działalności proekologicznej w ramach strategicznej karty wyników	493
Alfred Szydelko , Hybrydowe rachunki kosztów w kreowaniu informacji dla potrzeb zarządzania kosztami	501
Łukasz Szydelko , Rachunek kosztów w analizie łańcucha wartości	512
Magdalena Talarska , Ośrodki odpowiedzialności w procesie budżetowania w szpitalach publicznych	521
Marta Targowicz , System planowania, kontroli oraz raportowania kosztów promocji	530
Marcin Wierziński , Mikrokogeneracja jako sposób podniesienia efektywności energetycznej i obniżenia kosztów zaopatrzenia w ciepło i energię elektryczną	538
Paweł Wroński , Zastosowanie <i>Time-Driven Activity-Based Costing</i> na przykładzie przedsiębiorstwa X	557

Summaries

Bogusława Bek-Gaik , Investment controlling in an enterprise – some practical aspects	20
Renata Biadacz , Management accounting in Poland between the years 1950 and 1990	32
Agnieszka Bieńkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka , Orientations of controlling – an attempt to define and determine the measurement possibility	43
Leszek Borowiec , Contracting medical services as a source of financing the health service on the example of CCH MIA	52
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk , New trends in strategic cost management in insurance company	62

Iwona Chomiak-Orsa , Controlling personnel in the context of knowledge management and intellectual capital organization	71
Maciej Ciolek , Measurement correction of supplied resources efficiency in time-driven ABC	81
Małgorzata Cygańska, Joanna Dynowska , The motivations for enterprises to implement instruments of cost management in the region of Warmia and Mazury	90
Marcin Czyczerski , Cost management in automotive industry	99
Józef Dolata , Determinants of implementing quality management in the Polish tax administration (an outline of issues)	110
Alina Dyduch , Selected aspects of human resources controlling in forest enterprises	121
Joanna Dynowska, Zdzisław Kes , Selected aspects of human resources controlling in forest enterprises	133
Krzysztof Gawron , Rationalization of labor costs in a consolidated company	142
Remigiusz Goldysiak , Achievements of modern management system – a Balanced Scorecard	153
Dorota Gubicz-Stachowiak, Małgorzata Bilińska , Budgeting as a part of company management	163
Joanna Habelman , Balanced Scorecard in the development of human resources in an enterprise	172
Maria Hass-Symotiuk , The essence and goals of the public medical establishments' mergers	182
Beata Juralewicz , Planning and control in public bus transport companies – results of study	191
Agata Klaus-Rosińska, Michał Jerzy Kowalski , Algorithm of the calculation of the cost of the course in internal settlements of universities according to activity-based costing	201
Ewelina Koltun , Budget as an instrument of the housing co-operative management	210
Tomasz Kondraszuk , Time driven activity based costing in agriculture	219
Krzysztof Konstantyn , Verification of activity based budgeting in car transport enterprises	227
Zbigniew Korzeb , The influence of mergers and acquisitions in the Polish banking sector on forming the ratio <i>C/I</i> level	234
Alina Kozarkiewicz , Theory of constraints in project controllership	243
Sylvia Krajewska , Models of strategic financial controlling within a hotel enterprise	254
Dorota Kuchta, Agnieszka Bojnowska, Agnieszka Parkitna , The use of activity based costing at a Polish university	266

Jarosław Kujawski , Concept of contribution accounting for a project	276
Dorota Kuźdowicz, Paweł Kuźdowicz , Applying the method of further approximations in the activity based accounting	287
Zbigniew Leszczyński , Integration of the Activity Based Costing system with a Balanced Scorecard in medium-sized enterprises	299
Grzegorz Lew , Cost account of customer's life cycle	307
Tomasz Lis , Methodological dilemmas relating to the calculation of costs in modern conceptions of bookkeeping	317
Anna Łapińska, Joanna Dynowska , The range of tasks and nomenclature for the position of a controller in an enterprise as revealed by questionnaire research	327
Teresa Martyniuk , Value engineering as the instrument of the target costing	341
Andrzej Maszczak , Neural networks in the methods of risk-sensitive investment decisions	352
Jarosław Mielcarek , Performance management with nonfinancial measures	365
Bożena Nadolna , Analysis of decision-making by AHP with the use of relevant costs	385
Maria Niepłowicz , The review of the measures of public services	395
Bartłomiej Nita , Competitor-oriented management accounting	411
Edward Nowak , Tasks of management accounting in the light of international best practice provisions	422
Krzysztof Nowosielski , The use of TQM concept to improve processes and products of controlling	434
Agnieszka Nóżka , Indirect cost accounting and its improvement at R&D units	442
Marek Ossowski, Beata Zackiewicz , Integrating Target Costing and the Balanced Scorecard	457
Radosław Ryńca, Dorota Kuchta , Student's satisfaction factors	474
Małgorzata Siemionek, Anna Kujawa , Objectives and measures of Balanced Scorecard in small enterprises	484
Anna Stronczek , Perception of the place of a controller on the example of a selected enterprise	492
Piotr Szczypa , Pro-ecological activity rates in the strategic Balanced Scorecard	500
Alfred Szydelko , Hybrid cost accounting in the creation of information for cost management	511
Łukasz Szydelko , Cost accounting in value chain analysis	520
Magdalena Talarska , The centers of liability in the budgeting in public hospitals	529

Marta Targowicz , System of planning, control and reporting of promotion costs	537
Marcin Wierziński , Economic effectiveness and business model of applying microcogeneration	556
Paweł Wroński , The application of a time-driven activity-based costing on the example of a company X	568

Wstęp

Rachunkowość jest uważana za najważniejszy element systemu informacyjnego jednostek gospodarczych. Również dla controllingu stanowi ona podstawową bazę informacyjną. Rachunkowość ukierunkowana na controlling ma za zadanie zabezpieczenie informacyjne zarządzania oraz zasilenie w dane poszczególne jednostki decyzyjne na poziomie przedsiębiorstwa i ośrodków odpowiedzialności.

Rola rachunkowości jako systemu informacyjnego controllingu wynika z jej zadania, jakim jest pomiar rezultatów działalności jednostki gospodarczej oraz jej ośrodków odpowiedzialności. Służą temu wewnętrzne sprawozdania i raporty, sporządzane nie tylko okresowo, ale także *ad hoc*. Jakość informacji pochodzących z rachunkowości w dużym stopniu warunkuje skuteczność działań podejmowanych w ramach controllingu.

Zagadnieniom rachunkowości traktowanej jako system informacyjny controllingu jest poświęcony niniejszy zeszyt Prac Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Zawiera on artykuły naukowe dotyczące różnych aspektów procesu informacyjnego rachunkowości. Jedna grupa artykułów porusza zagadnienia teoretyczne, które ukazują różne koncepcje, zasady i procedury przetwarzania informacji w systemie rachunkowości. Na drugą zaś składają się artykuły, w których są prezentowane problemy praktycznego prowadzenia rachunkowości ukierunkowanej na controlling w określonych jednostkach gospodarczych oraz instytucjach.

Mamy nadzieję, że niniejszy tom będzie stanowić pewien przyczynek do doskonalenia procesu przetwarzania informacji w systemie rachunkowości, mającej pełnić rolę podstawowej bazy informacyjnej dla controllingu.

Edward Nowak

