

Nr 1136

PRACE NAUKOWE

Akademii Ekonomicznej
im. Oskara Langego we Wrocławiu

Tendencje rozwojowe współczesnej rachunkowości zarządczej

Redaktor naukowy
Edward Nowak

Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej
im. Oskara Langego we Wrocławiu
Wrocław 2006



Komitety Redakcyjny

*Andrzej Matysiak (przewodniczący),
Tadeusz Borys, Jan Lichtarski, Adam Nowicki, Zdzisław Pisz, Waldemar Podgórski,
Wanda Ronka-Chmielowiec, Jak Skalik, Stanisław Urban*

Recenzenci

*Krystyna Brzozowska, Mieczysław Dobija, Władysław Filar,
Waldemar Gos, Maria Hass-Symotiuik, Wiktor Krawczyk,
Edward Nowak, Andrzej Piosik, Henryk Ronek, Kazimierz Sawicki, Jan Turyna*

Redaktor Wydawnictwa

Anna Grzybowska

Korektor

Barbara Cibis

Projekt okładki

Beata Dębska

**Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy**

**© Copyright by Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu
Wrocław 2006**

PL ISSN 0324-8445

Druk i oprawa: Zakład Graficzny AE we Wrocławiu. Zam. 436/2006

Spis treści

Wstęp	11
Wioletta Baran, Piotr Urbanek: Ilościowe i jakościowe mierniki w podejmowaniu decyzji zarządczych w działalności medycznej.	13
Piotr Bednarek: <i>Controlling</i> spółek z kapitałowym udziałem gminy	28
Renata Biadacz: Wybrane aspekty controllingu logistycznego w obszarze produkcji	37
Leszek Borowiec: Pomiar jakości usług publicznych jako niezbędny element controllingu w gminie	43
Iwona Chomiak-Orsa: Wdrażanie controllingu w celu poprawy jakości informacji w procesach logistycznych	53
Janusz Czerny: Prospektywna analiza finansowa i jej znaczenie dla przewidywania i przezwyciężania sytuacji kryzysowych w przedsiębiorstwie	60
Marcin Czyczerski: <i>Corporate Governance</i> . Nowe trendy w europejskim prawie spółek	73
Marcin Dłubak: <i>Time Driven Activity Based Costing</i> – metoda aktualizująca rachunek kosztów działań	80
Joanna Dyczkowska: Rola controllera w zarządzaniu ryzykiem w koncernie międzynarodowym	87
Alina Dyduch, Bogusława Bek-Gaik: Przydatność narzędzi rachunkowości zarządczej w zarządzaniu strategicznym	97
Marek Dylewski: Strategie finansowania przedsiębiorstwa a kształtowanie struktury kapitału	105
Danuta Fjałkowska: Nowe zadania controllingu strategicznego	112
Elżbieta Gabis: Zrównoważona karta wyników w internetowej sprzedaży bezpośredniej	121
Bartosz Góralski: Wskaźniki niefinansowe w perspektywie kompetencji indywidualnych monitora wartości niematerialnych	128
Dorota Gubicz-Stachowiak: Kontrola jakości działalności administracyjnej przedsiębiorstwa produkcyjnego	135
Elżbieta Jaworska: <i>Controlling</i> na potrzeby działalności marketingowej przedsiębiorstwa	143
Anna Karmańska: Ewolucja rachunku kosztów działań w kierunku oparcia na czasie a analiza wartości działań	151

Marcin Klinowski: Wybór miejsca opodatkowania dochodu w aspekcie międzynarodowym	164
Paul-Dieter Kluge, Paweł Orzeszko: OLAP-Basierte Analysewerkzeuge für KMU als Grundlage für die Verwendung Unscharfer Daten im Management	170
Joanna Kopińska: Zarządzanie ewaluacją inwestycji niekomercyjnych	180
Adam Kopiński: Wykorzystanie symulacji w ocenie efektywności projektu inwestycyjnego	189
Zbigniew Korzeb: Wykorzystanie controllingu w kreowaniu wartości banku	196
Grzegorz Kostrzewski: Nowa koncepcja rachunku kosztów działań – <i>time driven ABC</i>	203
Robert Kowalak: <i>Benchmarking</i> w procesie ciągłego doskonalenia.	209
Mieczysław Kowerski: Mikro- i makroekonomiczne czynniki kształtowania decyzji o wypłatach dywidend przez spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie	216
Alina Kozarkiewicz-Chlebowska: Strategiczny <i>controlling</i> projektów	228
Mariusz Lisowski: Kierunki rozwoju systemów controllingowych i rachunkowości zarządczej banków	238
Małgorzata Markowska: Analiza łańcucha tworzenia wartości zorientowana na jakość	244
Marek Masztalerz: Wpływ zastosowania rachunku kosztów docelowych na mierniki strategicznej karty wyników	258
Jarosław Mielcarek: Funkcja superdźwigni operacyjnej	268
Maria Nieplowicz: Zasady stosowania zrównoważonej karty wyników w warunkach funkcjonowania polskich miast	278
Bartłomiej Nita: Ocena przydatności finansowych mierników kreowania wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwem – analiza porównawcza	284
Edward Nowak: Rozwój controllingu z perspektywy doświadczeń naukowych ośrodków wrocławskich	304
Marta Nowak: Karta wyników kapitału relacyjnego jako instrument controllingu działalności marketingowej	313
Krzysztof Nowosielski: Pomiar sprawności funkcjonowania controllingu w przedsiębiorstwie	320
Stanisław Nowosielski: <i>Controlling</i> strategiczny w procesie kreowania zmian w systemie zarządzania przedsiębiorstwem	328
Agnieszka Nózka: Przesłanki wykorzystania rachunku kosztów działań w instytucjach naukowo-badawczych	338
Robert Piechota: <i>Outsourcing</i> procesów logistycznych jako czynnik kreowania wartości w zintegrowanym łańcuchu dostaw	345
Michał Pietrzak, Jerzy Prokopowicz: Wdrożenie zrównoważonej karty wyników w firmie FENICE Poland – studium przypadku	356

Anna Sieradzka-Widz: Wyodrębnianie ośrodków odpowiedzialności w przedsiębiorstwach budowlanych według koncepcji zarządzania projektami	365
Tomasz Siudek: Skala zjawiska wykorzystywania rachunkowości zarządczej w bankach spółdzielczych w Polsce	375
Alfred Szydelko: Projektowanie systemu rachunku kosztów dla ośrodków odpowiedzialności za koszty	383
Łukasz Szydelko: Obszary integracji zrównoważonej karty wyników i rachunku odpowiedzialności w przedsiębiorstwach zorientowanych procesowo	391
Joanna Świerk: Ekonomiczna wartość dodana i strategiczna karta wyników jako koncepcje uzupełniające się w procesie kreowania wartości	400
Marcin Wierzbiński: Zmienność otoczenia przedsiębiorstwa a podejście do budżetowania	410
Paweł Wroński: Wybrane problemy wdrażania rozwiązań wspomagających zarządzanie	418

Summaries

Wioletta Baran, Piotr Urbanek: Qualitative and Quantitative Measures in the Decision-making Process in the Health Care Service Industry	27
Piotr Bednarek: Controllershship of Local Government's Subsidiary Companies	36
Renata Biadacz: Chosen Aspects of Logistic Controllershship in the Production Area	42
Leszek Borowiec: Measurements of Public Services Quality as an Essential Element of Controllershship in a Local Government	52
Iwona Chomiak-Orsa: Controllershship Implementation for the Purposes of Information Quality Improvement in the Logistic Processes	59
Janusz Czerny: Prospective Financial Analysis and its Meaning for Predicting and Overcoming Contingencies in a Corporate	72
Marcin Czycherski: Corporate Governance. New Trends in the European Company Law	79
Marcin Dlubak: Time Driven Activity Based Costing – The Updated Method of Activity Based Costing	86
Joanna Dyczkowska: The Role of a Controller in Risk Management within a Multinational Company	96
Alina Dyduch, Bogusława Bek-Gaik: Usefulness of the Management Accounting Tools in Strategic Management	104
Marek Dylewski: Corporate Financial Strategies in the Context of Capital Structure	111
Danuta Fjalkowska: New Tasks of Strategic Controllershship	120
Elżbieta Gabis: Balanced Scorecard in the Internet Direct Sale	127

Bartosz Góralski: Non-financial Measures of Individual Competence in Intangible Assets Monitor	134
Dorota Gubicz-Stachowiak: The Quality Control in the Administration Activity	142
Elżbieta Jaworska: Controllershship for the Marketing Activity in a Corporate	150
Anna Karmańska: The Evolution of Activity Based Costing Towards Time Driven Activity Based Costing and Activities Value Analysis	163
Marcin Klinowski: The Choice of Income Taxation Place in International Aspect	169
Paul-Dieter Kluge, Paweł Orzeszko: Narzędzia analityczne dla MSP bazujące na technologii OLAP jako podstawa wykorzystania danych niepewnych w zarządzaniu	179
Joanna Kopińska: Management of Non-commercial Investments Evaluation	187
Adam Kopiński: Usage of Simulation in Investment Appraisal	195
Zbigniew Korzeb: The Usage of Controllershship in Bank Value Creation ...	202
Grzegorz Kostrzewski: New Concept of Activity Based Costing – Time Driven Activity Based Costing	208
Robert Kowalak: Benchmarking is Continuous Improvement	215
Mieczysław Kowerski: Micro and Macroeconomic Factors Influencing Dividend Disbursement Decisions on Warsaw Stock Exchange	227
Alina Kozarkiewicz-Chlebowska: Strategic Controllershship of Projects ...	237
Mariusz Lisowski: Trends of Controllershship in Banks	243
Małgorzata Markowska: Quality-oriented Value Chain Analysis	257
Marek Masztalerz: The Impact of Target Costing on the Balanced Scorecard Measures	267
Jarosław Mielcarek: The Function of Operating Superleverage	277
Maria Nieplowicz: The Rules of Using the Balanced Scorecard in Polish Cities	283
Bartłomiej Nita: Usefulness Evaluation of Financial Value Creation Metrics in Corporate Management. The Comparative Analysis	303
Edward Nowak: Controllershship Development from the Perspective of Academic Experiences of Wrocław Academic Centres	312
Marta Nowak: Relational Equity Scorecard as a Tool of Marketing Controllershship	318
Krzysztof Nowosielski: Controllershship Functioning in an Enterprise	327
Stanisław Nowosielski: Strategic Controllershship in the Process of Creating Changes in the System of Enterprises Management	337
Agnieszka Nózka: Premises of Implementing Activity Based Costing in the Research and Development Entites	344
Robert Piechota: Outsourcing of Logistic Processes as a Factor of Customer Value Creation and Rationalization of Costs in the Integrated Supply Chain	355

Michał Pietrzak, Jerzy Prokopowicz: Implementation of Balanced Scorecard – the Case Study of Fenice Poland Company	364
Anna Sieradzka-Widz: Responsibility Centres Isolation in Building Enterprises	374
Tomasz Siudek: The Scope of Applying Management Accounting in Co-operative Banks in Poland	382
Alfred Szydelko: Designing the Cost Accounting System for Cost Centers ..	390
Łukasz Szydelko: The Integration Fields of Balanced Scorecard and Responsibility Accounting in the Process-oriented Enterprises	399
Joanna Świerk: Economic Value Added and Balanced Scorecard as Complementary Concepts in the Process of Value Creation	409
Marcin Wierzbński: The Changeability of Business Environment <i>versus</i> Budgeting Methods	417
Paweł Wroński: Some Problems of the Practical Application Solutions Helping the Process of the Management	426

Wstęp

Controlling jest stosunkowo nową koncepcją zarządzania organizacjami gospodarczymi, zyskującą wciąż na popularności. Podstawowym instrumentem controllingu jest rachunkowość, a zwłaszcza rachunkowość zarządcza, traktowana jako system służący zasilaniu controllingu w informacje. W rachunkowości zarządczej ukierunkowanej na *controlling* uwaga jest skoncentrowana na specyficznych potrzebach informacyjnych menedżerów różnych szczebli zarządzania. Dlatego związki controllingu z rachunkowością zarządczą są bardzo mocne.

Istotą rachunkowości zarządczej jest dostarczanie informacji wspomagających proces zarządzania przedsiębiorstwem oraz istotnych dla podejmowania decyzji ze względu na określony cel. Rachunkowość zarządcza ma przy tym za zadanie dostarczanie wieloprzekrojowych informacji ekonomicznych, opisujących różne sytuacje decyzyjno-kontrolne w przedsiębiorstwie. Zapotrzebowanie na takie informacje wciąż się zwiększa ze względu na rosnącą konkurencję, zmienność otoczenia oraz globalizację działalności. Stawia to nowe wyzwania przed rachunkowością zarządczą, która podlega ciągłemu rozwojowi.

Niniejszy zeszyt Prac Naukowych Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu został poświęcony tendencjom rozwojowym współczesnej rachunkowości zarządczej. Zeszyt ten zawiera zbiór 46 artykułów naukowych przedstawiających różne koncepcje i instrumenty rachunkowości zarządczej, możliwe do wykorzystania w systemach controllingu organizacji gospodarczych. Prezentowane artykuły zawierają zarówno rozważania teoretyczne, propozycje merytoryczne, jak i zastosowania praktyczne w różnych przedsiębiorstwach i instytucjach.

Pragnę wyrazić nadzieję, że niniejsza publikacja będzie stanowić pewien wkład do dyskusji nad rozwojem rachunkowości zarządczej i przyczyni się do upowszechnienia jej zastosowań w controllingu.

Edward Nowak