

Dylematy zarządzania kosztami i dokonaniem

RADA NAUKOWA

Daniel Baier (Universität Bayreuth, Niemcy)

Andrzej Bąk (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

Małgorzata Teresa Domiter (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

Małgorzata Gableta (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

Danuta Kisperska-Moroń (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach)

Stanisław Krawczyk (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

Adam Kubów (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

Radim Lenort (VSB – Technical University of Ostrava, Czechy)

Alla Melnyk (Ternopil National Economic University, Ukraina)

Jan Skalik (Uniwersytet Zielonogórski)

Maciej Szymczak (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu)

Stanisław Urban (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

KOMITET REDAKCYJNY

Andrzej Bąk – redaktor naczelny

Andrzej Bodak

Alicja Graczyk

Marcin Kowalewski

Mirosław Moroz

Elżbieta Nawrocka

Artur Rot

Agnieszka Skowrońska

Magdalena Rojek-Nowosielska – sekretarz

magdalena.rojek-nowosielska@ue.wroc.pl

+48 71 36 80 221

REDAKTORZY TEMATYCZNI

Robert Kowalak

Marcin Kowalewski

Piotr Bednarek

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 472

Dylematy zarządzania kosztami i dokonaniem



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2017

Redakcja wydawnicza: Barbara Majewska
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Barbara Cibis
Łamanie: Adam Dębski
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych Wydawnictwa
www.pracenaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2017

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-657-2

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Anna Balicka: Analiza kosztów specjalistycznych robót budowlanych / Analysis of the cost of specialized construction works.....	11
Paulina Belch: Analiza kosztów procesów logistycznych / Analysis of logi- stics processes costs.....	23
Leszek Borowiec: Dysfunkcje rachunku kosztów działań pomiotu świadczą- cego usługi powszechne / Dysfunction of activity based costing of a uni- versal service entity	32
Halina Chłodnicka: Wpływ konsolidacji na ocenę grupy kapitałowej / The effect of consolidation on the capital group assessment.....	41
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk: Organizacja procesu zarządzania kosz- tami w zakładzie ubezpieczeń / Organization of the cost management process in the insurance company.....	53
Marek Gajewski, Grzegorz Gajewski: Zastosowanie rachunku kosztów do podejmowania decyzji długookresowych podmiotów leczniczych / The usage of the cost calculation at medical entities for long-term decisions...	65
Kinga Gogół, Zdzisław Kes: Raportowanie wewnętrzne kosztów outsour- cingu w przedsiębiorstwie usługowym / Internal reporting of outsourcing costs in service provider	78
Magdalena Jaworzyńska: Wykorzystanie karty odpowiedzialności w zarzą- daniu strategicznym placówki medycznej na przykładzie SPZOZ w Pu- ławach / Using the Accountability Scorecard in the management of strate- gic health care facility on the example of health care in Puławy	89
Marcin Jędrzejczyk: Paradygmat nakładów a paradygmat użyteczności w ocenie dokonań i w ocenie poziomu zarządzania jednostką gospodar- czą / Cost principle vs. utility principle in the measurement of the finan- cial standing and the management assessment process in the company	99
Małgorzata Kamieniecka: Model biznesu jako przedmiot sprawozdawczo- ści finansowej / Business model as an object of financial reporting	106
Ilona Kędzierska-Bujak: Strategiczne cele uczelni publicznych w Polsce według perspektyw zbilansowanej karty wyników – wyniki badań / Stra- tegic objectives of public universities in Poland according to the balanced scorecard perspectives – research results	115
Jerzy Kitowski: Rola kryterium aktywności w dyskryminacyjnych meto- dach oceny zagrożenia upadłością przedsiębiorstwa / The role of the acti- vity criterion in discriminatory methods for assessing the bankruptcy risk for a company	126

Tomasz Kondraszuk: Rachunek kosztów na potrzeby zrównoważonego rozwoju w rolnictwie / Cost accounting for sustainable development in agriculture	136
Roman Kotapski: Ujmowanie kosztów działalności przedsiębiorstw wodociągowo-kanalizacyjnych w księgach rachunkowych – studia literaturowe / Recognition of activities' costs in water and sewerage companies in accounting books – literature studies.....	145
Robert Kowalak: Rola systemów wczesnego ostrzegania w procesie podejmowania decyzji o restrukturyzacji przedsiębiorstwa / The role of early warning systems in decision making about the restructuring processes ...	157
Michał Kowalski: Miary efektywności podatkowej przedsiębiorstw / Measures of tax effectiveness	167
Justyna Kujawska: Koncepcja pomiaru efektywności operacyjnej szpitala / The concept of operational efficiency measuring in hospital	177
Dawid Lahutta, Paweł Wroński: Koszty działalności pomocniczej i ich rozliczanie w przedsiębiorstwie farmaceutycznym – studium przypadku / Ancillary activities costs and their calculation in pharmaceutical enterprise – case study	187
Grzegorz Lew: Rachunek kosztów docelowych klienta w przedsiębiorstwie handlowym / Customer's target cost accounting in commercial company	199
Wojciech Lichota: Weryfikacja skuteczności diagnostycznej wybranych modeli analizy dyskryminacyjnej na przykładzie próby przedsiębiorstw z województwa podkarpackiego / Verifying the effectiveness of some diagnostic discriminant analysis models on the example of enterprises from Podkarpackie Voivodeship	209
Ewa Wanda Maruszewska: Alokacja kosztów pośrednich – etyka w rachunkowości zarządczej / Indirect cost allocation – ethics in management accounting	218
Teresa Maszczak: Rezerwy jako instrument kształtowania wyniku finansowego jednostki gospodarczej / Reserves as the instrument of shaping financial result of the economic entity	227
Jarosław Mielcarek: <i>Target costing</i> a wybór wariantu inwestycyjnego / Target costing vs. investment variant choice	236
Joanna Nakonieczny: Wybrane metody kalkulacji rozliczeń pomiędzy krajowymi podmiotami powiązаными / Selected methods of settlements calculation between national associated entities	252
Andrzej Niemiec: Istotność jako podstawowe kryterium selekcji kluczowych mierników dokonań (KPIs) / Importance as the main criterion of key performance indicators prioritization.....	264
Maria Nieplowicz: Zrównoważona karta wyników dla organizacji nienastawionych na zysk na przykładzie muzeum / The Balanced Scorecard for nonprofit organisations on the example of the museum.....	276

Bogdan Nogalski, Przemysław Niewiadomski: Koszty implementacji jako bariera innowacji produktowych w świetle strategii dyferencjacji – studium przypadku / Costs of implementation as a barrier to product innovation in the light of differentiation strategy – case study	286
Joanna Nucińska: System informacji oświatowej jako system pomiaru dokonań edukacyjnych w kontekście oceny efektywności publicznego finansowania oświaty w Polsce / Educational Information System as a system of education performance measurement in the context of assessing the efficiency of public funding for education in Poland	304
Ryszard Orliński: Ukryte koszty zapasów leków i materiałów medycznych w szpitalach / Hidden costs of drugs stocks and medical supplies in hospitals.....	314
Rafał Pitera: Metody oceny kondycji finansowej spółki akcyjnej. Studium przypadku / The study of case and effect between the financial condition and financial indicators of joint stock company	326
Michał Poszwa: Planowanie kosztów uzyskania przychodów / Planning of the tax costs	344
Małgorzata Rzeszutek, Łukasz Szydelko: Benchmarking w dokumentacji cen transferowych – wybrane aspekty / Benchmarking in transfer pricing documentation – chosen aspects.....	354
Wojciech Sadkowski, Bartosz Kołodziejczuk: Przegląd klasyfikacji kosztów jakości – ujęcie teoretyczne / Review of the classifications of quality costs – theoretical approach.....	364
Artur Sajnog: Przydatność komponentów pozostałego wyniku całkowitego w predykcji przyszłych dokonań banków / Usefulness of components of other comprehensive income for predicting banks' future earnings.....	376
Wanda Skoczylas, Barbara Batóg: Wykorzystanie taksonomicznego miernika rozwoju w ocenie sytuacji finansowej przedsiębiorstw / The application of taxonomic measure of development to the evaluation of financial condition of enterprises	387
Waldemar Szczepaniak: Pomiar dokonań w projektach unijnych realizowanych w publicznych uczelniach technicznych / The measurement of achievements of the EU projects implemented in public technical universities	398
Olga Szolno: Wybrane problemy pomiaru dokonań w jednostkach samorządu terytorialnego / Selected problems of the performance measurement in local government units	408
Alfred Szydelko: Wpływ grup kapitałowych na procesy integracyjne w rachunku kosztów / Impact of capital groups on integration processes in cost accounting	419

Magdalena Szydelko: Konceptualizacja i metodyka benchmarkingu w grupie kapitałowej / Conceptualization and methodology of benchmarking in the capital group	428
Joanna Świerk: Elastyczność strategicznej karty wyników w procesie implementacji strategii dla różnych typów organizacji / Flexibility of Balanced Scorecard in the implementation of strategy in different types of organisations	439
Dorota Tokarska: Kontrola zarządcza a jakość zasobów ludzkich jednostek samorządu terytorialnego / Management control vs. quality of human resources of local government units	451
Piotr Urbanek: Zrównoważona karta wyników w procesie zarządzania uczelnią publiczną / Balanced Scorecard in the process of public university management.....	460
Marcin Wierzbński: Model biznesowy a innowacyjność / Business model vs. innovation.....	471

Wstęp

W dobie globalizacji, deregulacji i rosnącej konkurencji wzrosła niepewność i zmienność otoczenia gospodarczego. W tych warunkach wiele organizacji zostało zmuszonych do zmiany struktury organizacyjnej na bardziej elastyczną i zorientowaną procesowo. W efekcie wzrosło zapotrzebowanie na informacje zarówno finansowe, jak i niefinansowe. Nowe wyzwania rynkowe stworzyły potrzebę doskonalenia metod zarządzania, w tym także w obszarze zarządzania kosztami i dokonaniami. Stąd niniejszy zeszyt Prac Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu został poświęcony dwóm obszarom tematycznym, tj. zarządzaniu kosztami oraz zarządzaniu dokonaniami.

Zarządzanie kosztami można postrzegać jako metodę zarządzania wykorzystującą informacje o kosztach do realizowania działań ukierunkowanych na poprawę efektywności wykorzystania zasobów. Podstawą zarządzania kosztami jest odpowiedni system rachunku kosztów, który dostarcza informacji do podejmowania decyzji. Zatem część uwagi środowisko naukowe poświęca badaniu różnych etapów rachunku kosztów: od klasyfikacji, przez ewidencję, aż po rozliczanie kosztów działalności pomocniczej i kosztów pośrednich. Ponadto nie brakuje prac dotyczących metod kalkulacji, wyceny zapasów, analizy oraz raportowania kosztów. Drugi nurt badań i rozważań teoretycznych skupia się na problematyce planowania kosztów, ustalania cen transferowych oraz dostosowania procesu zarządzania kosztami do uwarunkowań rynkowych i organizacyjnych.

Zarządzanie kosztami jest też ściśle związane z rozwojem różnych koncepcji rachunku kosztów. Na uwagę zasługują poruszane w niniejszym zeszycie dylematy dotyczące stosowania koncepcji rachunku kosztów docelowych (*target costing*), rachunku kosztów działań oraz rachunku kosztów jakości. W praktyce koncepcje te znajdują zastosowanie w strategicznym zarządzaniu kosztami.

Zarządzanie dokonaniami można rozumieć jako zarządzanie wdrażaniem strategii organizacji. Wiąże ono zarządzanie kosztami z zarządzaniem innymi obszarami działalności organizacji. Dzięki tej integracji istnieje możliwość oceny wpływu decyzji podejmowanych w obszarze zarządzania kosztami na wyniki osiągnięte w innych obszarach, takich jak procesy wewnętrzne, relacje z klientami czy też wyniki finansowe. W tym nurcie badawczym interesujące są podjęte rozważania teoretyczne i prace badawcze związane zarówno z pomiarem, jak i oceną dokonań. Przy czym największym zainteresowaniem środowiska naukowego cieszy się problematyka stosowania strategicznej karty wyników w różnych organizacjach.

Dylematy związane z zarządzaniem kosztami i dokonaniami dotyczą nie tylko działalności operacyjnej przedsiębiorstwa, ale również zarządzania projektami czy też procesem restrukturyzacji. Zakres podmiotowy podejmowanych prac naukowych jest bardzo szeroki i obejmuje wiele sektorów gospodarki. Są to zarówno po-

jedyncze jednostki gospodarcze, jak i grupy kapitałowe. W centrum uwagi znalazły się przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe i usługowe. Nie zabrakło też instytucji finansowych, uczelni publicznych, podmiotów leczniczych, jednostek samorządu terytorialnego, przedsiębiorstw użyteczności publicznej, podmiotów świadczących usługi powszechne oraz organizacji nienastawionych na zysk.

Redaktorzy zeszytu mają nadzieję, że opublikowane w nim artykuły będą źródłem wiedzy i inspiracji do prowadzenia dalszych badań w obszarze zarządzania kosztami i dokonaniemi, które pomogą rozwiązać dylematy związane ze stosowaniem tych koncepcji w praktyce.

Robert Kowalak, Marcin Kowalewski, Piotr Bednarek