

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	9
<b>Anna Balicka:</b> Benchmarking zewnętrzny oddziaływania przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej na środowisko naturalne / The external benchmarking of the influence of enterprise industry businesses on the natural environment .....	11
<b>Aleksandra Banaszekiewicz, Ewa Makowska:</b> Rachunek kosztów w praktyce badanych przedsiębiorstw województw kujawsko-pomorskiego, pomorskiego oraz warmińsko-mazurskiego / Cost accounting in the practice of Pomerania and Kujawy, Pomerania and Warmińsko-Mazurskie voivodeships .....	20
<b>Bogusława Bek-Gaik, Bartosz Rymkiewicz:</b> Społeczna odpowiedzialność biznesu a finansowe dokonania przedsiębiorstw – głos w dyskusji / Corporate social responsibility vs. the corporate financial performance – a voice in the discussion .....	31
<b>Paulina Belch, Paweł Belch:</b> Pomiar dokonań procesów logistycznych w przedsiębiorstwie z sektora paliwowego / Measurement of logistic processes in a fuel sector enterprise .....	47
<b>Renata Biadacz:</b> Rachunek kosztów działań – badanie rozwoju publikacji w polskich czasopismach / Activity Based Costing – research on development of publications in Polish magazines.....	56
<b>Adam Bujak:</b> Zestawienia wyników jako obiekty kosztów związane z funkcjonowaniem systemu informacyjnego rachunkowości / The summary statements as cost objects related to the functioning of the accounting information system .....	67
<b>Jolanta Chluska, Lucyna Poniatowska:</b> Kosztowe aspekty tworzenia rezerw / Cost aspects of creating provisions .....	76
<b>Anna Chojnacka-Komorowska:</b> Gromadzenie danych z wykorzystaniem wymiarów finansowych / Data collection using financial dimensions ....	85
<b>Marlena Ciechan-Kujawa, Karolina Sychta:</b> Rachunek kosztów cyklu życia produktu w praktyce polskich przedsiębiorstw / Cost accounting of product life cycle in the practice of Polish enterprises .....	95
<b>Izabela Emerling:</b> Strategiczna karta wyników i jej rola w zarządzaniu przedsiębiorstwem / Balanced Scorecard and its role company management .....	108
<b>Wojciech Fliegner:</b> Kosztowe aspekty zarządzania procesami biznesowymi / Cost aspects of business process management .....	116

<b>Elżbieta Jaworska, Grzegorz Bucior:</b> Atrybucja jako strategia zarządzania wrażeniem w raportowaniu zewnętrznym – przykład spółki z większościowym udziałem Skarbu Państwa / Attribution as impression management strategy in external reporting – example of state-owned enterprise with majority state ownership .....	128
<b>Magdalena Jaworzyńska:</b> Wykorzystanie map potrzeb zdrowotnych do planowania finansowego w podmiotach leczniczych / Use of the map of health needs to financial planning in healthcare facilities .....	139
<b>Iłona Kędzierska-Bujak:</b> Zbilansowana karta wyników i dylematy etyczne z nią związane – wybrane zagadnienia / Balanced Scorecard and ethical dilemmas related to BSC – selected issues .....	149
<b>Konrad Kochański:</b> Koncepcja raportowania rezultatów centrum zysków w przedsiębiorstwie handlowym – studium przypadku / The concept of reporting the results of the profit center in a trading enterprise – a case study .....	157
<b>Marta Kołodziej-Hajdo:</b> Skuteczność wdrażania standardów kontroli zarządczej w jednostce samorządu terytorialnego / Effectiveness of implementing of the standards of management control in the local government unit .....	167
<b>Robert Kowalak:</b> Ustalanie wyniku finansowego w zakładzie gospodarowania odpadami posiadającym status regionalnej instalacji do przetwarzania odpadów komunalnych / Loss and profit statement for the waste disposal plants with regional installation to utilize the waste .....	177
<b>Marcin Kowalewski, Marcin Czczyński:</b> Zarządzanie dokonaniaми w spółce handlowej / Performance management system in the retail company ....	187
<b>Ireneusz Kurczyna, Łukasz Szydelko:</b> Ratingi banków spółdzielczych – wybrane aspekty / Ratings of cooperative banks – selected aspects .....	200
<b>Grzegorz Lew:</b> Integracja budżetowania kosztów klienta z rachunkiem kosztów działań w przedsiębiorstwach handlowych / Integration of customer costs budgeting into operating costs in commercial companies .....	208
<b>Wojciech Lichota:</b> Wykorzystanie mierników syntetycznych do oceny sytuacji finansowej przedsiębiorstw / The use of synthetic meters for the evaluation of financial situation of enterprises .....	218
<b>Elżbieta Marcinkowska:</b> Koszty w procesie outsourcingu / Costs in outsourcing process .....	227
<b>Ewa Wanda Maruszewska:</b> Rangowanie baz doliczeń kosztów pośrednich w kalkulacji wynikowej małego przedsiębiorstwa / Ranking of factors serving as a base for overhead allocation key in a case of ex post calculation of a small entity .....	237
<b>Teresa Maszczak:</b> Obiektowy rachunek kosztów usług pasażerskiego transportu samochodowego na przykładzie PKS SA / Object-oriented cost ac-	

counting in a service of inter-city public transport on the example of Polish enterprise motor transport company.....	246
<b>Dariusz Michalski:</b> Propozycja metody eliminującej niedoskonałości wielostopniowego i wieloblokowego rachunku wyników w przedsiębiorstwie z branży FMCG / Proposal of the method eliminating the imperfections of the multi-stage and multi-block profit statement in the enterprise from the FMCG sector .....	256
<b>Jarosław Mielcarek:</b> <i>Target costing</i> a marnotrawstwo ( <i>muda</i> ) technologiczne / Target costing vs. technological waste ( <i>muda</i> ) .....	272
<b>Joanna Nakonieczny:</b> Efektywność kapitału intelektualnego w oparciu o metodę VAIC <sup>TM</sup> / Efficiency of intellectual capital based on VAIC <sup>TM</sup> method .....	288
<b>Janusz Nesterak, Michał J. Kowalski:</b> Czynniki wpływające na jakość informacji o kosztach – wnioski z badań empirycznych / Factors influencing the quality of cost information – conclusions from empirical studies .	301
<b>Maria Nieplowicz:</b> Ekspansja zrównoważonej karty wyników w kierunku społecznej odpowiedzialności biznesu / The extension of Balanced Scorecard towards corporate social responsibility .....	311
<b>Ryszard Orliński:</b> Możliwości wykorzystania wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników w szpitalach / Possibilities of using multi-stage and multi-block cost accounting and results in hospitals .....	320
<b>Piotr Pietrzak:</b> Efektywność dydaktyczna publicznych uczelni technicznych – ujęcie ilościowe i jakościowe / Teaching efficiency of public universities of technology – quantitative and qualitative approach.....	331
<b>Rafał Pitera:</b> Ocena wiarygodności wybranych modeli wczesnego ostrzeżenia w badaniu kondycji finansowej przedsiębiorstwa / Evaluation of reliability of selected early warning models in the study of the company's financial condition .....	342
<b>Ewelina Rabiej:</b> Ocena finansowego wymiaru efektywności podmiotu leczniczego / Evaluation of the financial dimension of the effectiveness of the independent public health care provider.....	355
<b>Sabina Rokita:</b> Wybrane problemy oceny wyników działalności badawczo-rozwojowej w przedsiębiorstwie / Problems for evaluation of research and development activities in the enterprise .....	366
<b>Dariusz Ryszard Rutowicz:</b> Krytyczna ocena podejścia do narzędzi rachunkowości zarządczej jako niezależnych od strategii i modelu biznesowego / Critical assessment of the approach to the accounting management tools as independent from the strategy and the business model .....	376
<b>Wojciech Sadkowski:</b> Propozycja ujęcia struktury kosztów jakości procesów podstawowych przedsiębiorstw usługowych w układzie kalkulacyjnym kosztów / Proposal of the structure of quality costs in processes of services companies in costs by types of activity.....	389

<b>Maria Sierpińska, Beata Kulisa:</b> Koszty finansowania dłużnego w świetle nowych rozwiązań podatkowych / Costs of debt financing in the light of new tax solutions .....	404
<b>Wanda Skoczylas:</b> Pomiar dokonań w skutecznej realizacji strategii zrównoważonego rozwoju. Ujęcie makro, mezo i mikro / Performance measurement in effective implementation of sustainable development strategy. Macro, mezo and micro context .....	416
<b>Piotr Szczypa, Krzysztof Adamowicz:</b> Wycena zjawisk gospodarczych w rachunkowości zarządczej Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe / Valuation of economic phenomena in the management accounting of State Forests National Forest Holding.....	428
<b>Magdalena Szydelko, Waldemar Szczepaniak:</b> Rola i założenia funkcjonalno-techniczne platformy wymiany danych i informacji w benchmarkingu w ramach klastra / The role and functional and technical assumptions of data and information exchange platform in intra-cluster benchmarking .....	438
<b>Piotr Urbanek:</b> Doskonałość akademicka. Rola rankingów akademickich w pomiarze dokonań uniwersytetów / Academic excellence. The role of academic rankings in measuring universities performance .....	447
<b>Aleksandra Wiercińska:</b> Korzyści i bariery benchmarkingu na przykładzie szpitali województwa pomorskiego / Advantages and barriers for benchmarking illustrated with an example of hospitals in the Pomeranian Voivodeship .....	458
<b>Zofia Wyszkowska, Tomasz Ankiewicz:</b> Rola audytu wewnętrznego w systemie informatycznym rachunkowości w przedsiębiorstwie produkcyjnym / Role of internal audit in the computerised accounting system in a manufacturing company .....	471
<b>Tomasz M. Zieliński:</b> Zasobowo-procesowy rachunek kosztów standardowych a doskonałość operacyjna przedsiębiorstwa / Resource and Process Consumption Accounting (RPCA) vs. operational excellence of an enterprise .....	486

## Wstęp

Postępująca globalizacja, rozwój gospodarczy i wysoce konkurencyjne otoczenie biznesowe sprawiają, że istnieje potrzeba ciągłego doskonalenia metod zarządzania – także w obszarze zarządzania kosztami i dokonania. Właśnie tej problematyce zostały poświęcone Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 514.

Zarządzanie kosztami można postrzegać jako metodę wykorzystującą informacje o kosztach do realizowania działań ukierunkowanych na poprawę efektywności procesów i wykorzystania zasobów. Podstawą zarządzania kosztami jest odpowiedni system rachunku kosztów, dostarczający informacji do podejmowania decyzji. W tym nurcie interesujące są badania dotyczące różnych praktyk stosowanych w przedsiębiorstwach w zakresie rachunku kosztów. Ciekawe są również prace dotyczące raportowania wewnętrznego i zewnętrznego, w tym propozycje nowych metod rachunku wyników oraz przeniesienia niektórych praktyk stosowanych w przedsiębiorstwach do podmiotów leczniczych.

Zarządzanie kosztami jest też ściśle związane z rozwojem różnych systemów rachunku kosztów. Nie zabrakło w niniejszym zeszycie zagadnień dotyczących stosowania koncepcji rachunku kosztów działań, rachunku kosztów standardowych, rachunku kosztów docelowych (*target costing*), rachunku kosztów cyklu życia produktu oraz rachunku kosztów jakości. W praktyce koncepcje te znajdują zastosowanie w strategicznym zarządzaniu kosztami.

Zarządzanie dokonania 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 z pomiarem i oceną dokonań w odniesieniu do organizacji jako całości, a także wybranych procesów lub obszarów działalności. Aktualna jest również problematyka roli strategicznej karty wyników oraz dylematów etycznych związanych z jej stosowaniem. Uwagę środowiska naukowego zwróciły też zagadnienia związane z benchmarkingiem w przedsiębiorstwach, bankach, uniwersytetach, przedsiębiorstwach czy klastrach.

Zakres podmiotowy podejmowanych prac naukowych jest bardzo szeroki i obejmuje wiele sektorów gospodarki. W centrum uwagi znalazły się przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe i usługowe. Nie zabrakło też banków, uczelni, podmiotów leczniczych, jednostek samorządu terytorialnego czy przedsiębiorstw państwowych.

Jako redaktorzy zeszytu mamy nadzieję, że opublikowane artykuły będą źródłem wiedzy i inspiracji do prowadzenia dalszych badań w obszarze zarządzania kosztami i dokonaniach, a tym samym staną się pomocne w obliczu problemów związanych ze stosowaniem tych koncepcji w praktyce.

*Edward Nowak, Piotr Bednarek, Marcin Kowalewski*