

Rachunkowość jako źródło informacji

Prof. dr hab.
 Gertruda Krystyna Świdarska
 Kierownik
 Katedry Rachunkowości Menedżerskiej
 SGH

Przeciętnie na całym świecie około 50% nowo powstających firm bankrutuje w pierwszym roku działalności. W następnym roku ginie połowa z pozostałych. Ostatecznie przetrwują tylko nieliczne, a jeszcze mniej osiągnie prawdziwy sukces. Niewielu zadaje sobie pytanie dlaczego tak się dzieje?

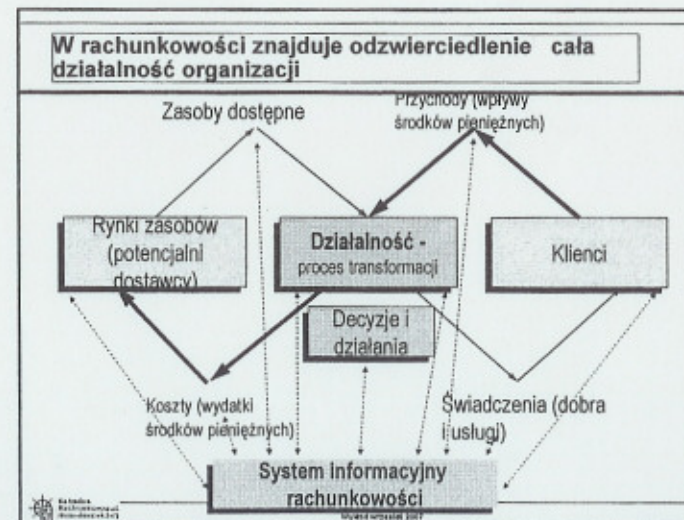
Jedną z istotnych przyczyn jest niedostatek zna wiedzy o zarządzaniu i brak odpowiednich informacji.

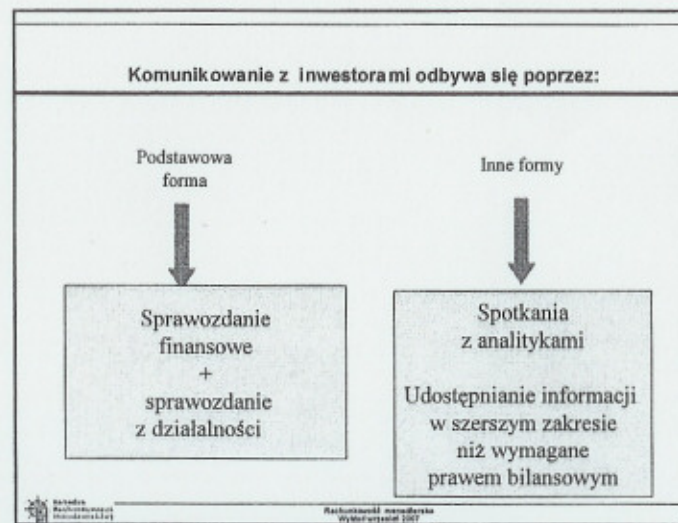
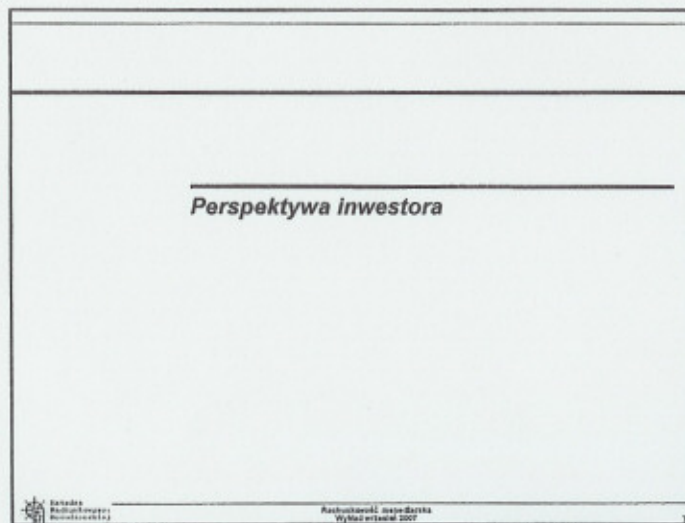
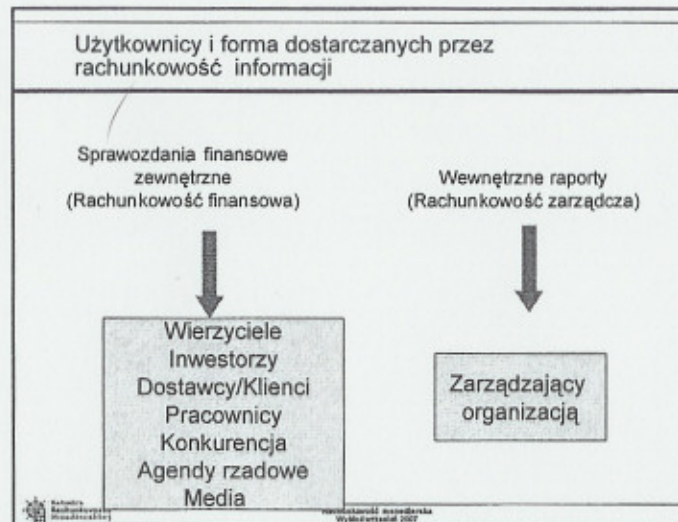
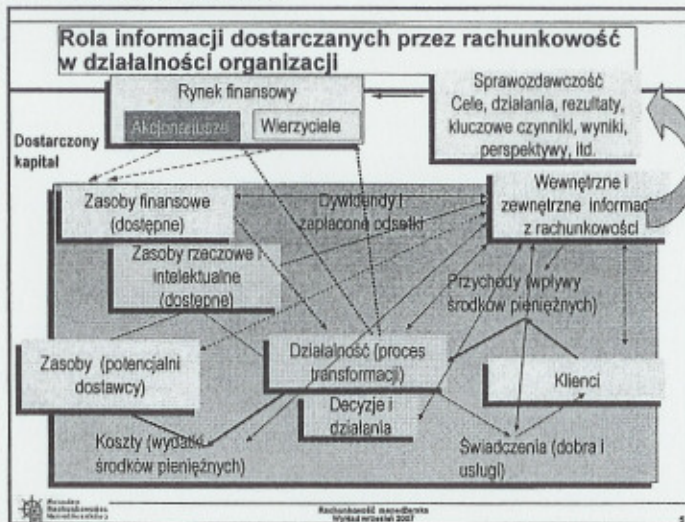
Katedra Rachunkowości Menedżerskiej SGH Wykład nr 1 r.a. 2007/2008

Rachunkowość źródłem tworzenia i komunikowania informacji.

Rachunkowość określana jest jako "język biznesu", gdyż wspiera proces komunikowania się ludzi i firm poprzez dostarczanie informacji niezbędnych do podejmowania decyzji.

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej SGH Wykład nr 1 r.a. 2007/2008





Perspektywa zarządzającego

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Ricky Griffin definiuje zarządzanie jako zestaw działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przewodzenie tj. kierowanie ludźmi, i kontrolowanie) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny.

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Proces podejmowania decyzji obejmuje rozpoznanie i zdefiniowanie istoty sytuacji decyzyjnej, zidentyfikowanie alternatywnych możliwości, wybór wariantu „najlepszego” i wprowadzenie go w życie. (Griffin).

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Klasyczny model podejmowania decyzji zakłada logiczną i racjonalną naturę menedżera oraz przyjmuje, że podejmowane przez niego decyzje zawsze leżą w interesie organizacji. Model ten zakłada, że podejmujący decyzje mają pełną informację o sytuacji decyzyjnej i możliwych wariantach (Griffin).

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Czy informacje których dostarcza rachunkowość finansowa nie są wystarczające do zarządzania przedsiębiorstwem?

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Rozpoznaniem i zdefiniowaniem istoty sytuacji decyzyjnej oraz zidentyfikowaniem alternatywnych możliwości zajmuje się rachunkowość zarządcza.

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Większość podejmowanych decyzji mieści się w jednej z dwóch kategorii:

- Zaprogramowanych – mających kompletną strukturę lub powtarzające się z pewną częstotliwością (albo i jedno i drugie);
- Nie zaprogramowanych – decyzje o niezbyt wyraźnej strukturze, podejmowane znacznie rzadziej niż zaprogramowane.

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Każda z kategorii wymaga innej częstotliwości i narzędzi zapewniających rozpoznanie i zdefiniowanie istoty sytuacji decyzyjnej oraz zidentyfikowanie alternatywnych możliwości.

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Niezależnie jednak od kategorii decyzji potrzebna jest informacja o posiadanych i wykorzystywanych zasobach.

Wyodrębnisz kluczowe zasoby przedsiębiorstwa i miary realizacji celów, firma powinna zapewnić sobie wiarygodną informację o kosztach zasobów i o efektywności ich wykorzystania.

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Znaczenie informacji w procesie zarządzania

Planowanie jest sformalizowanym procesem podejmowania decyzji, w którym wypracowuje się pożądaną obraz przyszłego stanu przedsiębiorstwa i określa sposoby jego osiągnięcia.

Zasadnicze znaczenie dla powodzenia organizacji ma kontrola. Bez kontroli organizacja nie jest w stanie osiągnąć wytyczonych celów.

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Przedsiębiorstwo realizuje swoje cele poprzez proces planowania i kontroli

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Rachunkowość jest zbiorem informacji potrzebnym do realizacji tego procesu

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Wykład nr 1, 2007

Proces zarządzania przez strategię

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Rachunkowość menedżerska Wykład nr 1 r.a. 2007 21

Zarządzanie przez cele a budżet

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Rachunkowość menedżerska Wykład nr 1 r.a. 2007 22

Zarządzanie kosztami

Katedra Rachunkowości Menedżerskiej Rachunkowość menedżerska Wykład nr 1 r.a. 2007 23

Koszty w zarządzaniu firmą

Prof. zw. dr hab.
Gertruda Krystyna Świdarska
Kierownik
Katedry Rachunkowości Menedżerskiej
SGH

Studium przypadku *Bajkowy ogród*

Główny udziałowiec i zarządzający spółką Bajkowy ogród Andrzej Kowalski stwierdził, że firma ma problemy.
Mimo stałego wzrostu sprzedaży, zysk firmy od trzech lat maleje.
Kowalski jest zdziwiony, gdyż uważa, że w jego firmie wszystko przebiega prawidłowo.
Zatrudnia odpowiednich fachowców. Udało mu się osiągnąć satysfakcjonujące ceny dla usług tradycyjnych. Wynegocjowane ceny usług specjalistycznych także jego zdaniem są odpowiednie, aczkolwiek nie są zawyżone.

Studium przypadku *Bajkowy ogród*

Wiele prac ogrodniczych podlega dużej konkurencji ze względu na niskie koszty wejścia na ten rynek. Mimo, że wiele firm nie utrzymało się zbyt długo na rynku, Bajkowy ogród jest jedną z niewielu, która działa na lokalnym rynku dłużej niż 5 lat.
Andrzej Kowalski jest wysoko wykwalifikowanym architektem krajobrazu.
Inne firmy koncentrują się na rutynowych pracach ogrodniczych takich jak na przykład pielęgnacja trawników i ogrodów, natomiast Bajkowy ogród to głównie projektowanie i urządzenie ogrodów.

Studium przypadku *Bajkowy ogród*

Usługi tej firmy są unikalne i dobrze opłacane. Zakres prac limitują tylko zdolności produkcyjne. Kowalski rozwinął działalność ale popyt jest ciągle większy.
Rutynowe prace ogrodnicze są wykonywane w oparciu o umowę, zawieraną na sezon i płatne według określonej stawki. *→ ceny rynkowe, bo wysoka konkurencja*
Wynagrodzenie za projektowanie i zakładanie ogrodów jest każdorazowo negocjowane.
Inne usługi to np. obcinanie gałęzi, opryski drzew.
Pan Kowalski zapoznał się z rachunkiem zysków i strat olizymerem z działu finansowo-księgowego.
popyt na usługi jest większy a nie podaż

Ad 4
 - rentowność działalności
 - koszty
 - wadliwi efekty/rentowność przy poszczególnych usługach
 - kont wstęgi specjalistycznej, reby, części, negocjacje i instalacje drug

możliwość procentacji
 RZ i S

a) porównawczy
 b) kalkulacyjny
 - inny podział kosztów

co amorfizujemy?
 - komputer
 - auto
 - nieruchomości jeśli firma
 jest posiadaczem budynku
 - oporność
 - nauki / sprzęt

il. zużycie materiałów
 i energii:
 - paliwo do auta,
 - części zamienne,
 - ziemia / nowoccy,

Studium przypadku Bajkowy ogród

Bajkowy ogród
 Rachunek zysków i strat za rok 2006
 (wariant porównawczy)

	2006	2005
A. Przychody netto ze sprzedaży / zrównane z nimi, w tym:	1 895 000	1 700 000
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów <i>usługi</i>	1 895 000	1 700 000
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie wartości dodatnie, zmniejszenie - wartość ujemna)		
B. Koszty działalności operacyjnej	1 925 500	1 884 000
I. Amortyzacja	500 000	600 000
II. Zużycie materiałów i energii	200 000	150 000
III. Usługi obce	107 500	97 000
IV. Podatki i opłaty		
V. Wymagania <i>z tytułu pracowni</i>	681 700	600 000
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	356 300	297 000
VII. Pozostałe koszty rodzajowe		
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	(20 500)	6 000

Rozpoznanie sytuacji decyzyjnej

1. Proszę wymienić zagadnienia w których należy dokonać analizy?
2. Jakie są możliwe alternatywy stojące przed kierownictwem firmy?
3. Czy dysponujemy odpowiednimi informacjami dla przeprowadzenia analizy?

Rozpoznanie sytuacji decyzyjnej

Dla rozpoznania sytuacji potrzebna jest informacja o kosztach.
 - kosztu szczegółowa, podchwytowa,

Co to jest koszt? - oto jest pytanie!

Ogólna definicja
 Wyrażone w pieniądzu lub jego ekwiwalentach zużycie zasobów
 w celu osiągnięcia w bieżącym lub przyszłym okresie korzyści dla organizacji.

Co to jest koszt? - oto jest pytanie!

Dodatkowe pytanie

Czy koszty = wydatkom?

Katedra Rachunkowości Menadżerskiej
Kierownik: dr hab. Gertruda Krystyna Świdarska

Co to jest koszt? - oto jest pytanie!

Stare przysłowie specjalistów rachunkowości zarządczej mówi:
„różne koszty dla różnych celów”.

1. Informacje o kosztach są gromadzone dla pewnych określonych celów.
2. Sposób w jaki informacje o kosztach będą wykorzystane wskazuje na sposób ich kalkulacji.

Katedra Rachunkowości Menadżerskiej
Kierownik: dr hab. Gertruda Krystyna Świdarska

Informacje o kosztach są gromadzone dla pewnych określonych celów

Wykorzystanie informacji o kosztach poza organizacją

Wykorzystanie informacji o kosztach w organizacji

Katedra Rachunkowości Menadżerskiej
Kierownik: dr hab. Gertruda Krystyna Świdarska

Wykorzystanie informacji o kosztach poza organizacją

Zaspokojenie zewnętrznych potrzeb sprawozdawczych
(sprawozdawczy rachunek kosztów) - rachunkowość finansowa

Katedra Rachunkowości Menadżerskiej
Kierownik: dr hab. Gertruda Krystyna Świdarska

