

## **Spis treści**

*Anna Ćwiąkała-Małys, Wioletta Nowak, Zastosowanie metody segmentacji do wielowymiarowej analizy koszty-wolumen-zysk (CVP)*

*Barbara Galdzińska, Małgorzata Kutera, Chińskie standardy rewizji finansowej na tle rozwiązań przyjętych w Polsce*

*Agnieszka Herdan, Wybrane aspekty pomiaru efektu synergii w przedsiębiorstwach powstałych w wyniku fuzji*

*Artur Hołda, Wykorzystanie analizy dyskryminacyjnej w predykcji bankructwa - doświadczenia światowe*

*Monika Łada-Cieślak, Modyfikacje tradycyjnego modelu wyodrębniania odchyłeń wynikających z zastosowania budżetów elastycznych*

*Jan Michalak, Doświadczenia z zakresu zastosowań Zrównoważonej Karty Dokonań w sektorze technologii informacyjnych*

*Anna Szychta, Zastosowanie metod rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach w Polsce*

*Mikołaj Turzyński, Regulacje transakcji leasingu w ujęciu retrospektywnym*

### **Ze współpracy z zagranicą**

*Bożena Mikołajczyk, Alicja Jaruga, Rachunkowość małych i średnich przedsiębiorstw jako przedmiot obrad na forum Międzynarodowej Grupy Ekspertów ds. Międzynarodowych Standardów Rachunkowości i Sprawozdawczości, ISAR-UNCTAD*

*Pekka Pihlanto, Podejmowanie decyzji w teatrze świadomości: teatr jako metaforyczny model świadomego doświadczenia i holistyczna koncepcja człowieka w odniesieniu do użytkownika informacji generowanych przez rachunkowość*

Informacja dla Autorów

***Anna Ćwiąkała- Małys, Wioletta Nowak,***

**Zastosowanie metody segmentacji do wielowymiarowej analizy  
koszty-wolumen-zysk (CVP)**

**Streszczenie**

W przypadku produkcji wieloasortymentowej istnieje bardzo wiele koszyków asortymentów, których przychód ze sprzedaży pokrywa koszty całkowite przedsiębiorstwa.

W artykule zestawiono ze sobą dwie metody (agregacyjną i segmentacyjną) umożliwiające wybór dokładnie jednego takiego koszyka asortymentów, z podkreśleniem większej przydatności dla celów decyzyjnych drugiej metody. Ponadto podano wzory umożliwiające wyznaczenie stopy marginesu bezpieczeństwa oraz stopnia wrażliwości zysku na zmianę jednostkowo-ceny sprzedaży i jednostkowego kosztu zmiennego i-tego asortymentu w metodzie segmentacji.

**Using the segmental cost-volume-profit analysis for a multiproduct  
company**

**Summary**

This paper contains a comparison between two methods (an aggregate and a segmental method) using in cost-volume-profit analysis for a multiproduct company. On account of more usefulness of the segmental CVP analysis as a tool for making decision, the paper also presents sensitivity analysis for the segmental method.

***Barbara Gałdzińska, Małgorzata Kutera,***

**Chińskie standardy rewizji finansowej na tle rozwiązań przyjętych w Polsce**

**Streszczenie**

W związku z postępującą liberalizacją gospodarki światowej wzrasta rola wiarygodnej rewizji finansowej. Jej istotą jest zapewnienie rzetelności, przejrzystości oraz porównywalności informacji zawartych w sprawozdaniach finansowych podmiotów gospodarczych. Niezależne standardy rewizji finansowej, które są kluczową i nierozzerwalną częścią krajowych systemów rachunkowości finansowej, gwarantują bezpieczeństwo obrotu gospodarczego w skali ponadnarodowej. Chiny, udostępniając swój potencjał ekonomiczny międzynarodowym inwestorom, zostały zmuszone do zmiany istniejących regulacji prawnych również w zakresie rachunkowości i rewizji finansowej.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie chińskiego systemu rewizji finansowej na tle zasad obowiązujących w Polsce.

**Summary**

In recent years, due to proceeding liberalization of global economy, the role of credible auditing has been significantly increased. Its substance is to provide financial reports of entities with reliable, transparent and comparable information. Independent auditing standards being the key and inseparable elements of domestic financial accounting systems guarantee the safety of conducting international business. China, for the reason of giving the access to its economic potential to international investors, was forced to make the appropriate changes of existing legal rules also in the area of accountancy and auditing.

The purpose of this article is to present Chinese auditing system in comparison to the rules that have been applied in Poland.

***Agnieszka Herdan,***

**Wybrane aspekty pomiaru efektu synergii w przedsiębiorstwach  
powstałych w wyniku fuzji**

**Streszczenie**

Nasilające się zjawiska globalizacji gospodarki światowej powodują, że procesy koncentracji kapitału przybierają na sile. Przejawia się to przede wszystkim w procesach łączenia się podmiotów gospodarczych.

Podstawowym pytaniem, jakie stawiają sobie uczestnicy tych procesów, to: w jaki sposób zmierzyć, czy w wyniku fuzji został wyzwolony efekt synergii, który jest najczęściej celem połączenia.

Artykuł przedstawia istotę efektu synergii - jego klasyfikację, oraz możliwości pomiaru efektu fuzji na podstawie sprawozdań finansowych łączących się podmiotów.

**Summary**

The globalization of the world economy caused that rapid increase of the capital concentration processes. Looking at the business section of any newspapers you will see the feverish pace at which mergers, acquisitions and alliances are occurring. The great issue is: does the synergy effect occur in the merger process and how to measure it in the business in question. The purpose of this article is to present the definition of the synergy effect, possible classification and the possibility of measurement the merger effect based on financial information.

**Artur Hołda,**  
**Wykorzystanie analizy dyskryminacyjnej w predykcji bankructwa -**  
**doświadczenia światowe**  
**Streszczenie**

W opracowaniu przedstawiono możliwości wykorzystania liniowej funkcji dyskryminacyjnej dla potrzeb predykcji bankructwa jednostek gospodarczych. Analiza dyskryminacyjna okazała się skuteczną techniką przewidywania upadłości i jest szeroko stosowana w rachunkowości od opublikowanego w 1968 roku modelu *Altmana*. Kolejno publikowane funkcje dyskryminacyjne uwzględniały specyfikę warunków gospodarczych różnych krajów, jak i zmienność warunków ekonomiczno-finansowych.

Z przytoczonych rozważań wynika, iż stosowalność publikowanych w literaturze funkcji dyskryminacyjnych powinna być w zasadzie ograniczona do kraju, w którym zbierano dane służące do ich opracowania (głównie ze względu na specyfikę systemu rachunkowości w danym kraju). Skuteczna aplikacja funkcji dyskryminacyjnych ma również swoje ograniczenia czasowe, na które duży wpływ ma ewolucja warunków gospodarczych danego kraju.

W konkluzji artykułu stwierdzono, iż w polskich realiach gospodarczych, aby skutecznie wnioskować o zagrożeniu bankructwem jednostek, jest niezbędne zebranie danych empirycznych podmiotów i korzystając z dobrze znanych narzędzi analizy dyskryminacyjnej należałoby ustalić parametry i wartości graniczne modelu odzwierciedlającego specyfikę finansową rodzimych jednostek gospodarczych.

**Use of discriminant analysis in prediction of bankruptcy - world  
practice**  
**Summary**

In the article the opportunities of using the linear discriminant function in prediction of bankruptcy is presented. Discriminant analysis is a useful technique for prediction of bankruptcy and at present many authors take advantage of this technique until the *Altman* model. In turn publicised discriminant function take into account the economic condition of different countries as well as changeability of financial conditions.

Based on above consideration, usefulness of discriminant function should be limited to the country in which one collected empirical data used to estimate a function - especially due to property of accounting system. It should be remember that application of discriminant function is also limited by the time regarded the evolution of economic conditions.

In conclusion of the article, it is pointed out that in Polish economic conditions, effective discriminant function should be estimated based on empirical data which are collected in Poland. Moreover it is necessary to use well known discriminant tools for estimating parameters and classification values appropriate for Polish enterprises.

**Monika Łada-Cieślak,  
Modyfikacje tradycyjnego modelu wyodrębniania odchyleń  
wynikających z zastosowania budżetów elastycznych**

**Streszczenie**

Analiza odchyleń jest integralną częścią procesu budżetowania. W literaturze przedmiotu jest prezentowanych kilka podejść do problematyki wyodrębniania odchyleń. W artykule tym skoncentrowano się na analizie odchyleń przeprowadzanej przy wykorzystaniu budżetów elastycznych. Zostały opracowane i przedstawione cztery modele wyodrębniania odchyleń oparte na następujących koncepcjach budżetów: tradycyjnego tworzonego ex ante, budżetu elastycznego jednej zmiennej, budżetu elastycznego wielu zmiennych oraz budżetu tworzonego ex post.

**Modifications of the traditional variance identification model as a  
result of flexible budgeting application**

**Summary**

Variance analysis is an integral part of budgeting process. In the literature on the subject several approaches are presented. This paper focuses on the flexible budget variance analysis. Four variance calculation models based on the folio wing budget concepts: traditional ex ante budget, flexible budget, multi-dimension flexible budget and ex post budget are developed.

*Jan Michalak,*

**Doświadczenia z zakresu zastosowań Zrównoważonej Karty Dokonań w sektorze technologii informacyjnych**

**Streszczenie**

Artykuł jest poświęcony zastosowaniu Zrównoważonej Karty Dokonań w przedsiębiorstwach jednego z najbardziej dynamicznych sektorów gospodarki - IT (Information Technology). Są w nim przedstawione doświadczenia z wdrożenia Zrównoważonej Karty Dokonań w przedsiębiorstwach sektora IT na podstawie dwóch przypadków wdrożenia przeprowadzonych w praktyce szwajcarskich przedsiębiorstw branży IT. Artykuł zawiera również wnioski dotyczące implementacji Zrównoważonej Karty Dokonań, do jakich doszli członkowie zespołów wdrożeniowych, oraz obecny stan rozwoju narzędzi informatycznych, które mogą być wykorzystane do wspomaganie zarządzania za pomocą Zrównoważonej Karty.

**Application Experiences of Balanced Scorecard in the IT Sector**

**Summary**

The main topic of the article is the application of Balanced Scorecard in one of the most dynamic sectors of economy - Information Technology. In the article there is presented the experience gained during the implementation of Balanced Scorecard in Swiss companies of IT sector in the form of two cases. The article also contains conclusions concerning Balanced Scorecard drawn by the implementation teams as well as the description of the software tools that can be used to aid application of Balanced Scorecard.

**Anna Szychta,**

## **Zastosowanie metod rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach w Polsce**

### **Streszczenie**

Wraz z transformacją systemu gospodarczego w Polsce w latach dziewięćdziesiątych XX stulecia, od gospodarki centralnie planowanej do gospodarki rynkowej, zachodzą ważne zmiany w przepisach prawnych, praktyce i nauczaniu rachunkowości. W coraz większej liczbie przedsiębiorstw są rozwijane systemy rachunkowości zarządczej lub controllingu.

Przedmiotem tego referatu jest przedstawienie zakresu zastosowania rachunkowości zarządczej w 60 polskich przedsiębiorstwach, objętych badaniem ankietowym. Badania w formie kwestionariusza, dostarczanego osobiście lub wysłanego pocztą zostały przeprowadzone przez autorkę w okresie od listopada 1998 r. do grudnia 1999 r. w przedsiębiorstwach centralnej i południowej Polski. Podstawą szczegółowych analiz i sformułowanych w referacie wniosków były również informacje uzyskane z dokumentacji przedsiębiorstw i bezpośrednich wywiadów przeprowadzonych przez autorkę.

Celem przeprowadzonych badań empirycznych jest próba weryfikacji następująco sformułowanych hipotez:

- modyfikacja systemów rachunku kosztów i wdrażanie narzędzi rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach w Polsce są spowodowane wieloma różnymi czynnikami, spośród których najważniejszą rolę odgrywają: wzrost konkurencji i przekształcenia własnościowe jednostek gospodarczych,
- polskie przedsiębiorstwa wdrażają przede wszystkim metody i techniki operacyjnej rachunkowości zarządczej,
- krótkookresowe budżetowanie w przekroju ośrodków odpowiedzialności za koszty jest najczęściej stosowaną metodą rachunkowości zarządczej.

### **Application of management accounting methods in Polish enterprises Summary**

The transformation of Poland's economic system in the 1990s as a result of transition from a centrally-planned economy to a market-based system involves significant changes in the regulatory context and in accounting practice and education.

This paper presents the scope of application of management accounting concepts and methods in 60 Polish enterprises covered by a questionnaire survey carried out by the author between November 1998 and December 1999 in enterprises located in central and southern Poland. The selected companies were interviewed by means of a postal survey, with inquiry forms delivered in person in some cases. The detailed analyses carried out in this paper and the conclusions presented there were also based on information obtained from documentary evidence kept by the enterprises and from direct interviews conducted by the author.

The empirical research carried out is aimed at verification of hypotheses including the following:

- modification of cost accounting systems and implementation of



management accounting tools in Polish enterprises is brought about by many different factors, the most important being growth of competition and ownership changes in business entities,

- Polish enterprises implement mostly the methods and techniques of operational management accounting,
- short-term budgeting for cost centres is the most widely used method of management accounting.

***Mikołaj Turzyński,***

**Regulacje transakcji leasingu w ujęciu retrospektywnym  
Streszczenie**

Transakcje leasingu wykształciły się w obrocie gospodarczym USA i Wielkiej Brytanii. Procesowi temu towarzyszyło ustalanie zasad dotyczących umowy leasingu, wchodzących w skład systemu prawa powszechnego.

Niniejszy artykuł prezentuje zmiany zachodzące w regulacjach leasingu w Wielkiej Brytanii i USA oraz proces ewolucji unormowań prawnych leasingu w Polsce.

W artykule przedstawiono również krajowe regulacje cywilnoprawne, rachunkowości i podatkowe, charakteryzując przy tym zmiany zachodzące w unormowaniach międzynarodowych.

**Leasing regulations - a historical perspective**

**Summary**

Leasing regulations developed in the business practice of the USA and Great Britain. This process was accompanied by the setting of rules governing leasing contracts as part of the general systems of legislation.

This paper presents changes in leasing regulations in great Britain and the USA and out-lines the evolutions of the legal context of leasing in Poland.

It also presents Poland's civil law, accounting and tax regulations, with reference to relevant changes taking place in the international regulatory context.

*Pekka Pihlanto,*

**Podjęmowanie decyzji w teatrze świadomości: teatr jako metaforyczny model świadomego doświadczenia i holistyczna koncepcja człowieka w odniesieniu do użytkownika informacji generowanych przez rachunkowość**

**Streszczenie**

Niniejsze opracowanie przedstawia propozycją przyjęcia holistycznej koncepcji człowieka (HKC) jako bazowego modelu do analizowania natury ludzkiej (Rauhala 1986). Jest to w zasadzie koncepcja fenomenologiczna. Jej uzupełnieniem jest tutaj Metafora Teatru (MT) -teatr jako metaforyczny model świadomego doświadczenia - zaproponowana przez Baarsa (1997). Chodzi o pogłębienie koncepcji holistycznej poprzez uwzględnienie najnowszych osiągnięć w dziedzinie badań mózgu, tzn. poprzez połączenie tych dwóch pokrewnych modeli. W ten sposób będzie łatwiej zrozumieć charakterystyczne cechy użytkownika informacji finansowych.

Omówione jest również wzajemne uzupełnianie się obu modeli. Po krótkiej prezentacji holistycznej koncepcji człowieka następuje analiza metafory teatru obrazującej świadome doświadczenie i ukazanie jej związku z HKC.

**Decision-making in the theater of consciousness: a theater metaphor for conscious experience and the holistic concept of man in understanding the user of accounting Information**

**Summary**

This article suggests the Holistic concept of man (HCM) as a basic model for dealing with human nature (Rauhala 1986). This concept is basically phenomenological. It is completed here with a Theater metaphor for conscious experience presented by Baars (1997). The aim is to deepen the area covered by the HCM with the newest inventions of brain research, by combining related models. In this way, it would be possible to better understand the characteristics of the user of accounting information. Also, the contribution of the models to each other is dealt with. The following first briefly introduces the HCM and secondly, the main features of the TMCE are analyzed in relation to the HCM. Finally, the models are discussed with an accounting context in mind.

Przekład i opracowanie wersji polskojęzycznej:

mgr Elżbieta Marszał,

prof. dr hab. Alicja Jarugowa,

Katedra Rachunkowości, Uniwersytet Łódzki.