Uniwersytet Warszawski
Wydział Nauk Ekonomicznych

Rachunkowość zarządcza

dr Piotr Modzelewski

Katedra Bankowości, Finansów i Rachunkowości
Wydziału Nauk Ekonomicznych
Uniwersytetu Warszawskiego

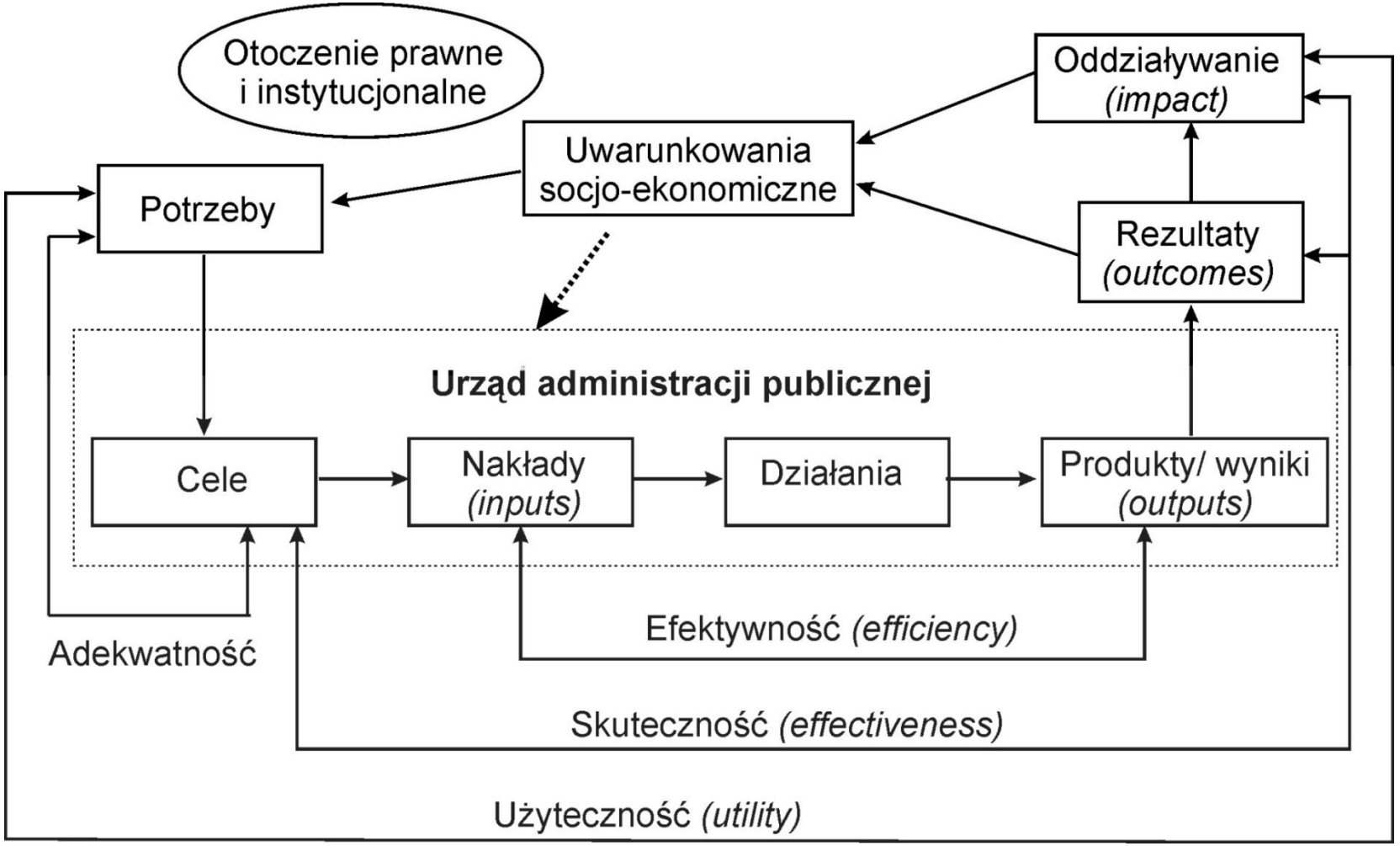
Cel zajęć

- Celem zajęć jest przedstawienie i zoperacjonalizowanie podstawowych zagadnień z zakresu rachunkowości zarządczej.
- W trakcie zajęć przedstawiane będą przykłady zarówno z sektora prywatnego, jak i publicznego.

Program zajęć

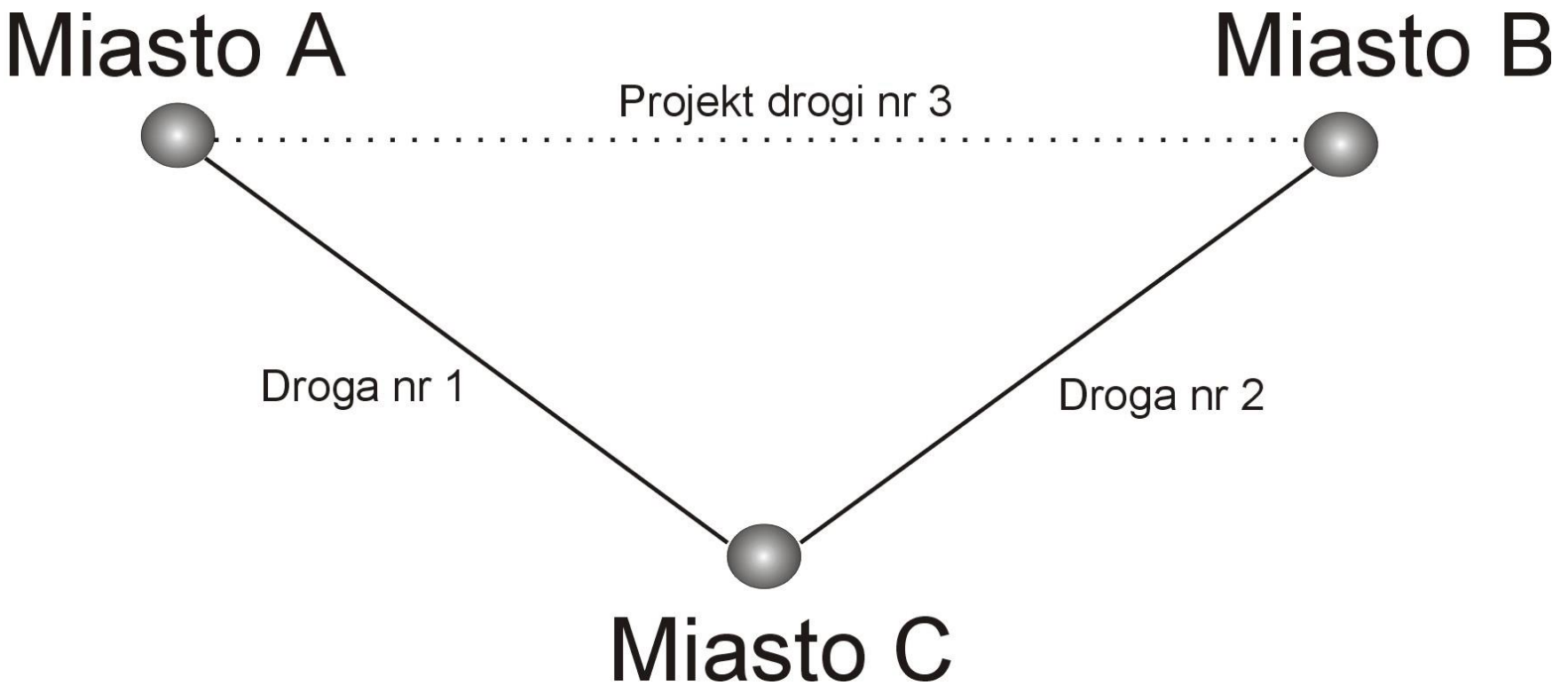
1) Istota rachunkowości zarządczej, zakres odpowiedzialności za dostarczanie informacji zarządczej,
2) Analiza poziomu kosztów,
3) Rachunek kosztów i jego struktura, systemy rachunku kosztów i wyników,
4) Wybrane metody zarządzania kosztami (benchmarking, outsourcing), rachunek cyklu życia produktu, rachunek redukcji kosztów (Kaizen),
5) Rachunek kosztów docelowych (Target Costing),
6) Rachunek kosztów działań (Activity Based Costing),
7) Analiza cen, sprzedaży i rentowności, współczynnik bezpieczeństwa, marża jako wielkość decyzyjna, ROI, zysk rezydualny, EVA (Economic Value Added),
8) Kontrola w zarządzaniu, architektura organizacji, ośrodki odpowiedzialności za przychody i koszty,
9) Strategiczna karta wyników, wdrażanie zintegrowanych systemów zarządzania, wspomaganie decyzji zarządczych.

Model nakłady/ wyniki

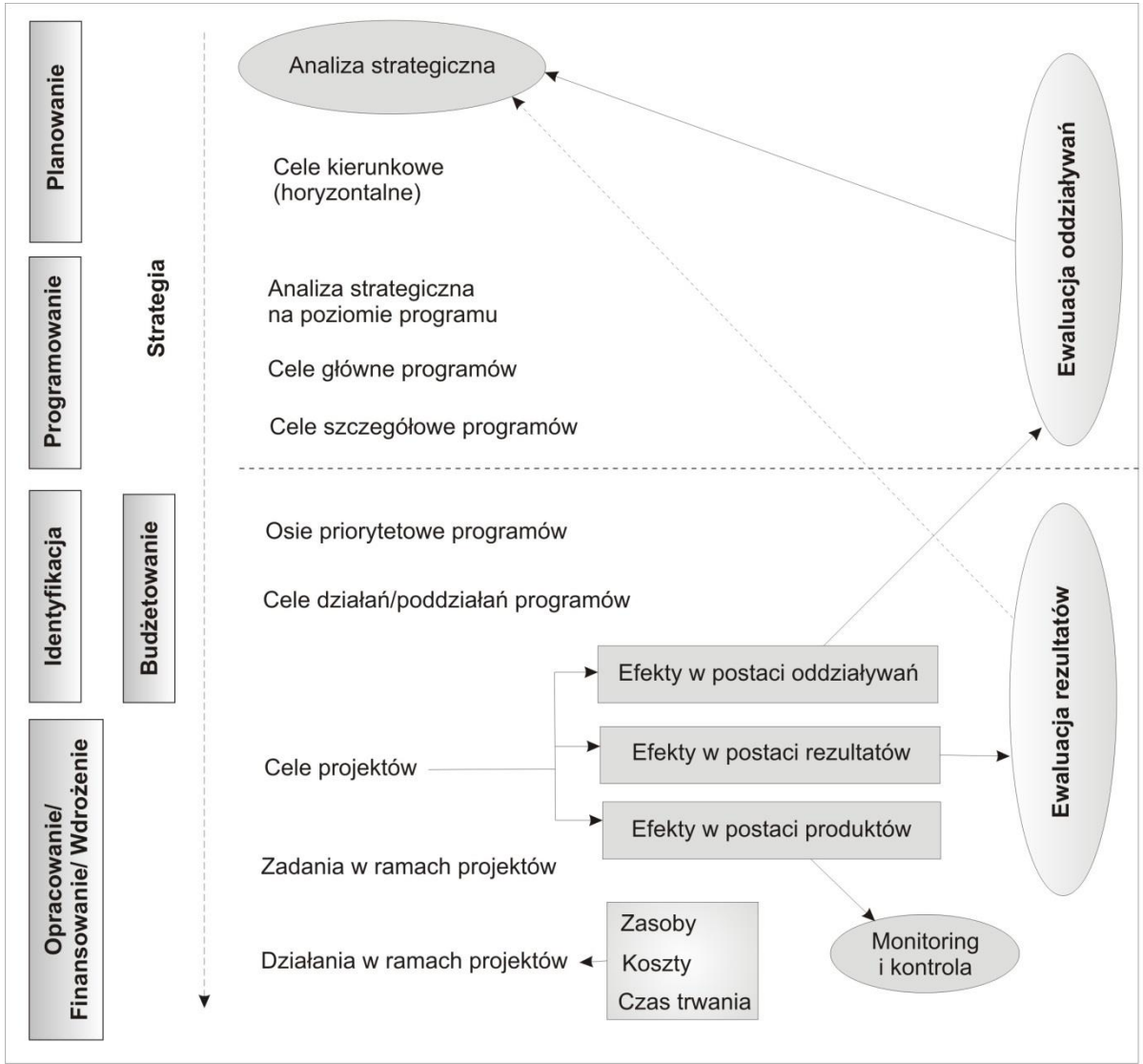


Źródło: Ch. Pollitt., G. Bouckaert, Public Management Reform. A Comparative Analysis, Oxford University Press, UK 1999, s. 13

Przykład 1

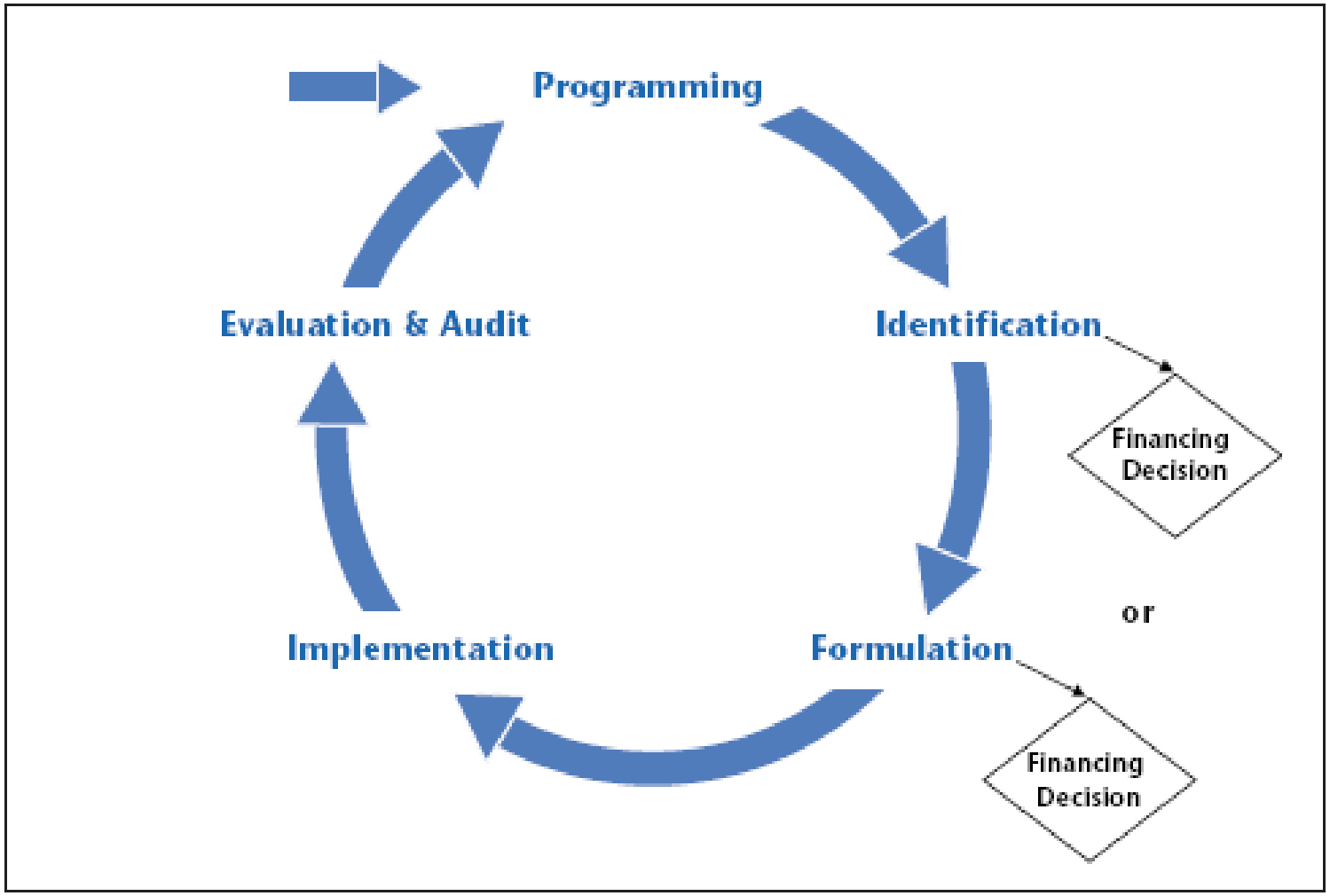

Miasto A
Miasto B
Projekt drogi nr 3
Droga nr 1
Droga nr 2
Miasto C

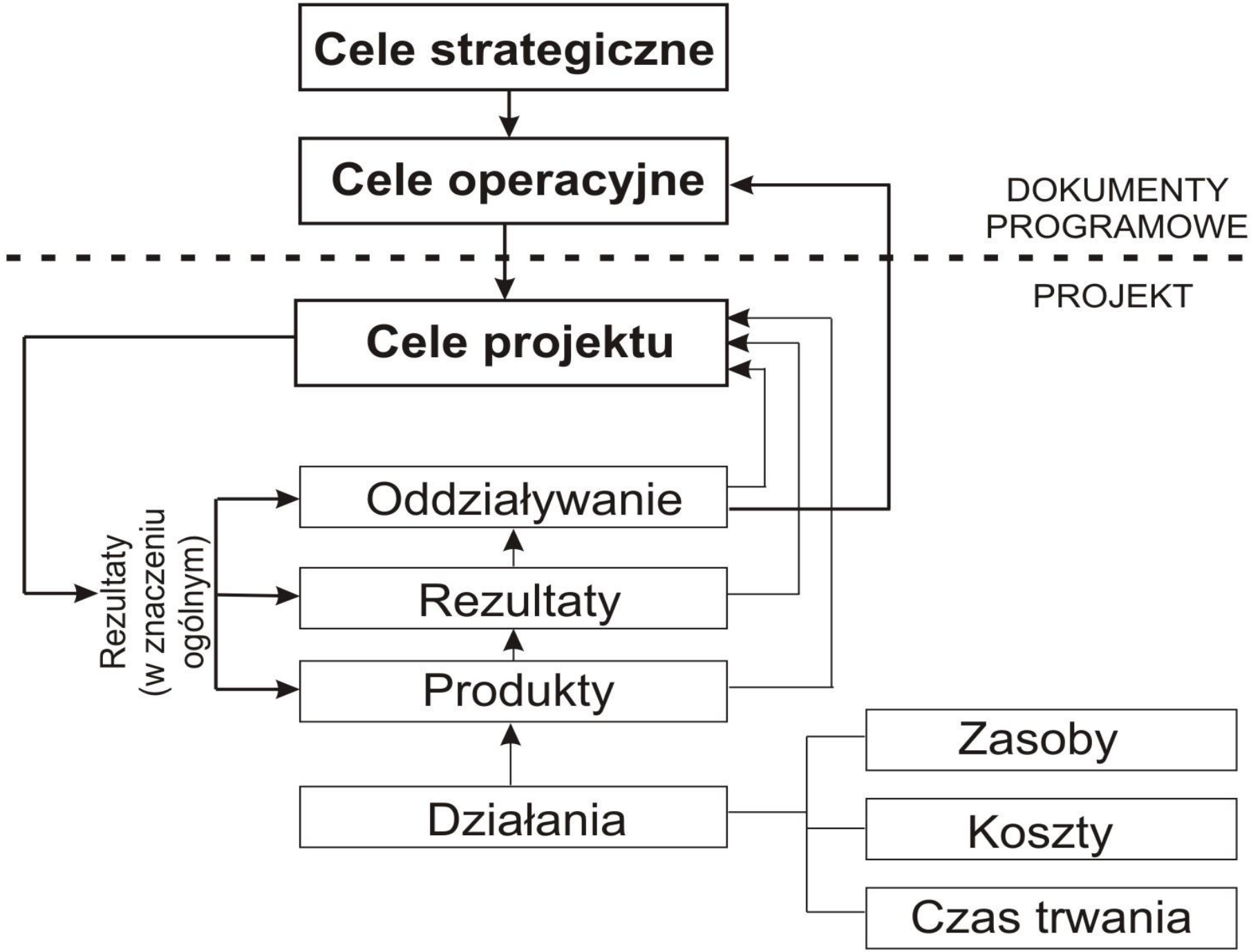
Planowanie/Programowanie/ Budżetowanie



Etapy PCM

(źródło: Aid Delivery Methods Vo.1 Project Cycle Management Guidelines, EC, March 2004.)




Cele strategiczne
Cele operacyjne
DOKUMENTY PROGRAMOWE
PROJEKT
Cele projektu
Oddziaływanie
Rezultaty
Produkty
Działania
Rezultaty (w znaczeniu ogólnym)
Zasoby
Koszty
Czas trwania

Tworzenie matrycy logicznej dla projektów

Uniwersytet Warszawski
Wydział Nauk Ekonomicznych

Podstawowa struktura matrycy logicznej

Opis projektu	**Wskaźniki**	**Źródła weryfikacji**	**Założenia**
Cele nadrzędne znaczenie projektu dla polityki społecznej/gosp.			
Cel projektu bezpośrednie korzyści dla grup docelowych			
Rezultaty produkty i usługi (efekty projektu)			
Działania konieczne do osiągnięcia rezultatów	**Zasoby**	**Koszty**	**Czas**
			Warunki wstępne

Zarządzanie Cyklem Projektu (ang. Project Cycle Management)

- Zalecana i stosowana w Unii Europejskiej metoda realizacji projektów
- Zbiór narzędzi do przygotowania, zarządzania i ewaluacji projektów
- Matryca logiczna jako główne narzędzie

Etapy PCM

- **Programowanie** – rozpoznanie problemów na poziomie narodowym, sektorowym, regionalnym, samorządowym. Zgłoszenie propozycji rozwiązania problemów uznanych za istotne.
- **Identyfikacja** – Selekcja pomysłów na podst. wniosków z analizy obszarów problemowych.
- **Formułowanie: operacjonalizacja pomysłów.** Powstają szczegółowe plany realizacji projektów.

Fazy operacjonalizacji pomysłów:

- **Faza analizy:** zainteresowanych partnerów (stakeholders), problemów, celów, strategii
- **Faza planowania:** matryca logiczna, harmonogram projektu, praca nad budżetem.

Etapy PCM – c.d.

- **Implementacja -** realizacja projektu zgodnie z dokumentacją projektową

- **UWAGA:** W przypadku uzyskania przez projekt dofinansowania ze środków UE implementacja oznacza: podpisanie umowy o dofinansowanie; realizacja zgodnie z danymi zawartymi w umowie i we wniosku stanowiącym załącznik do umowy.

Etapy PCM – c.d.

- **Ewaluacja i audyt:**
  - Wnioski z ewaluacji pozwalają na ustalenie, oszacowanie, wymierzenie sposobu realizacji i efektów projektu w sposób usystematyzowany i obiektywny (najbardziej jak to możliwe).
  - warunki dobrej ewaluacji projektu:
    - Bezstronność i niezależność procesu ewaluacji
    - Wiarygodność (eksperci, przejrzystość procedur, szerokie upowszechnienie rezultatów)
    - Uczestnictwo osób i grup zaangażowanych w projekt w procesie ewaluacji
    - Użyteczność wniosków i rekomendacji dzięki terminowej prezentacji zainteresowanym.

Matryca logiczna

- Forma prezentacji logiki interwencji, założeń, obiektywnie weryfikowalnych wskaźników i źródeł weryfikacji.
- Służy dobremu zaplanowaniu projektu oraz jest narzędziem pomagającym go realizować.

Matryca logiczna - opis

- **Założenia:** czynniki zewnętrzne, które wpływają na sukces projektu i znajdują się poza zasięgiem jego oddziaływania.
- **Wskaźniki:** opisują cele projektu w mierzalnych kategoriach. Za ich pomocą mierzymy stopień realizacji projektu
- **Źródła weryfikacji:** powinny być dostępne i sprawdzone. Wkład pracy i koszt pozyskania danych powinny znaleźć odzwierciedlenie w działaniach.
- Związki między zawartością pól matrycy analizujemy w relacji poziomej i pionowej.

Tworzenie i realizacja projektu

1. Tworzenie struktury projektu i podział kompetencji
2. Planowanie przebiegu projektu
3. Budżetowanie projektu
4. Cykl sterowania projektem

Decyzja o interwencji ze środków publicznych

- Dobra publiczne vs. dobra prywatne
- Studium wykonalności lub biznes plan
- Analiza Kosztów i Korzyści (Cost – Benefit Analysis) – przewodnik
- Pomoc de minimis
- Zamówienia publiczne

Literatura (c.d.)

- I. Sobańska, Rachunkowość zarządcza. Podejście operacyjne i strategiczne, Wyd. Beck, Warszawa 2010
- A. Piosik, Zasady rachunkowości zarządczej, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006
- M. Dobija, Rachunkowość zarządcza i controlling, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002

- Ustawa o finansach publicznych z 27 sierpnia 2009 r.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4 grudnia 2009 r. w sprawie klasyfikacji części budżetowych oraz określenia ich dysponentów
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 2 marca 2010 r. w sprawie szczegółowej klasyfikacji dochodów, wydatków, przychodów i rozchodów oraz środków pochodzących ze źródeł zagranicznych
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 10 marca 2010 r. w sprawie szczegółowej klasyfikacji wydatków strukturalnych
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Różnice w systemach finansowania wydatków na programy operacyjne ze wskazaniem zapisów w dotychczasowej i nowej ustawie o finansach publicznych, www.mrr.gov.pl, dostęp 25 marca 2010 r.
- Poradnik rachunkowości budżetowej, Wydatki strukturalne oraz zasady sporządzania sprawozdania Rb-WS w praktyce, Infor, 2/2009

Literatura

- Ruszkowski J., Górnicz E., Żurek M., Leksykon Integracji Europejskiej, PWN, 2004
- Pollitt Ch., Bouckaert G., Public Management Reform. A Comparative Analysis, Oxford University Press, UK 1999
- Aid Delivery Methods Vo.1 Project Cycle Management Guidelines, EC, March 2004
- Narodowy Plan Rozwoju 2007-2013
- Analiza zmian w prawie polskim w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej – konsekwencje dla konsumentów i przedsiębiorców, UKIE, Warszawa, marzec – czerwiec 2003
- Członkowstwo Polski w Unii Europejskiej - na jakich zasadach?, UKIE, Warszawa, marzec 2003
- Poczta W., Ekonomiczne skutki warunków integracji Polski z UE dla sektora rolnego, UKIE, Warszawa 2003
- Rozporządzenie Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083 / 2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności uchylające Rozporządzenie Rady (WE) nr 1260/1999
- Komisja Europejska, Przewodnik po Traktacie z Lizbony, Wspólnoty Europejskie 2009
- Irena Pietrzyk, Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich, Wydawnictwa Naukowe PWN, Warszawa 2000
- Leszek Skiba, Budżet Unii Europejskiej, (w:) P. Kowalewski, G. Tchorek, J. Górski (pod red.), Mechanizmy funkcjonowania strefy Euro, Warszawa 2010
- Leszek Skiba, Polityka fiskalna w Unii Walutowej, (w:) P. Kowalewski, G. Tchorek, J. Górski (pod red.), Mechanizmy funkcjonowania strefy Euro, Warszawa 2010
- www.funduszeeuropejskie.gov.pl
- www.europa.eu
- Budżet Unii Europejskiej, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa 2010
- www.polskawue.pl
- www.parp.gov.pl

Dziękuję Państwu za uwagę

Kontakt:
pmodzelewski@wne.uw.edu.pl

Uniwersytet Warszawski
Wydział Nauk Ekonomicznych