



AKADEMIA
BIZNESU

www.akademiamddp.pl

rachunkowość zarządcza

PROFESJONALNY CONTROLLING

styczeń - kwiecień 2018



Szanowni Państwo,

Działalność każdej organizacji ma aspekt finansowy – menedżerowie są oceniani i wynagradzani najczęściej za finansowe efekty swojej działalności. Dla sukcesu każdej organizacji konieczne jest więc skuteczne zarządzanie kosztami i rentownością. Kluczową w tym zakresie rolę odgrywa we współczesnych organizacjach controlling.

Chcąc wspomóc działające w Polsce przedsiębiorstwa w budowaniu nowych i ciągłym doskonaleniu funkcjonujących systemów rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej i controllingu oferujemy Państwu unikalną propozycję szkoleń. Obejmują one cykl całonocnego szkolenia dla controllerów (Controlling I i Controlling II) uzupełniany dodatkowymi kursami poświęconymi wybranym, szczegółowym problemom controllingu oraz cyklem dorocznych konferencji.

Oferowane przez nas szkolenia mają charakter praktyczny i są prowadzone z wykorzystaniem takich metod jak warsztaty komputerowe czy studia przypadków. Jesteśmy pewni, że skorzystanie z naszej wiedzy i doświadczenia pozwoli wszystkim menedżerom lepiej zrozumieć i wykorzystywać informacje controllingowe, a osobom zajmującym się controllingiem zawodowo umożliwi uporządkowanie i znaczne pogłębienie posiadanej wiedzy i umiejętności.

Serdecznie zapraszam

T. Wnuk-Pel

Tomasz Wnuk-Pel

prof. nadzw. dr hab. na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

Wiceprezes Zarządu spółki consultingowej T.G. RaFiB Sp. z o.o.

AUTOR I PROWADZACY WSZYSTKICH SZKOLEN Z ZAKRESU CONTROLLINGU:

prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel – adiunkt w Katedrze Rachunkowości UŁ, Wiceprezes Zarządu w T.G. RaFiB Sp. z o.o., spółce consultingowej od 1990 roku specjalizującej się w projektowaniu i wdrażaniu nowoczesnych systemów rachunkowości zarządczej i controllingu. Autor i współautor projektów systemów rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej w prężnie działających firmach produkcyjnych, usługowych i handlowych.

Autor zamkniętych, często wieloetapowych szkoleń z zakresu nowoczesnych metod rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej między innymi dla: PKO BP SA, TVP SA, TP SA, Coca-Cola Beverages Sp. z o.o., ORACLE SA, TUIR WARTA SA, KPMG Sp. z o.o., PWC Sp. z o.o., ERNST&YOUNG Sp. z o.o., MERCK Sp. z o.o., PILKINGTON IGP Sp. z o.o., Rieber Foods Polska SA (dawniej DELECTA SA), PGNiG SA, Zarządu Morskiego Portu Gdańsk SA, ORKLA PRESS POLSKA SA, ZCH Police SA, FASER SA, ZPC Jutrzenka SA, Energopol-7 Poznań SA (obecnie MAXER SA), Masters SA, POWEN SA, Polmos Wrocław SA (obecnie Vratistavia SA), FPM SA, Polifarb Wrocław SA, Trakcja Polska – PKRE SA i wielu innych.

Autor i współautor licznych książek i artykułów np.: Zarządzanie rentownością. Budżetowanie i kontrola. Activity based costing & management, T. Wnuk-Pel, DIFIN 2006; Rachunek kosztów. Podejście operacyjne i strategiczne, I. Sobańska (red.), CH BECK, 2009; Rachunkowość zarządcza. Podejście operacyjne i strategiczne, I. Sobańska (red.), CH BECK 2010; Controlling w praktyce, Z. Leszczyński, T. Wnuk, oddik 2004 i wielu innych.

POZIOM		PRODUKT
PODSTAWOWY (1 dwudniowa sesja) szkolenie prowadzone jest na poziomie podstawowym, od uczestników nie jest wymagana wiedza z zakresu rachunkowości i finansów	WPROWADZENIE	PODSTAWY CONTROLLINGU
ŚREDNIOZAAWANSOWANY (5 sesji po dwa dni) szkolenie prowadzone jest na poziomie średniozaawansowanym, uczestnicy powinni posiadać wiedzę o podstawowych metodach i narzędziach rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej i controllingu	CONTROLLING I	PLANOWANIE I KONTROLA FINANSOWA – CASE STUDY ZARZĄDZANIE KOSZTAMI I RENTOWNOŚCIĄ – CASE STUDY BUDŻETOWANIE I KONTROLA KOSZTÓW RACHUNEK KOSZTÓW DZIAŁAŃ - ACTIVITY BASED COSTING FUNKCJONALNY RACHUNEK KOSZTÓW
ŚREDNIOZAAWANSOWANY I ZAAWANSOWANY (4 sesje po dwa dni) (uczestnicy powinni posiadać wiedzę o metodach i narzędziach rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej i controllingu)	CONTROLLING II	CONTROLLING INWESTYCJI – CASE STUDY CONTROLLING PRODUKTÓW I KLIENTÓW CONTROLLING STRATEGICZNY DOKONAŃ CONTROLLING OPERACYJNY DOKONAŃ
CIĄGŁEGO DOSKONALENIA cykl konferencji dla zaawansowanych poruszający bieżące problemy związane z wdrażaniem i funkcjonowaniem systemów controllingu w przedsiębiorstwach różnych branż	KONFERENCJE	DOBRE PRAKTYKI CONTROLLINGU CONTROLLING W ORGANIZACJACH RÓŻNYCH BRANŻ

Wykaz szkoleń i konferencji - Akademia Biznesu MDDP

TEMAT	PROWADZĄCY	MIEJSCE I TERMIN
Analiza finansowa przedsiębiorstwa	dr Marcin Michalak	Wrocław, 22-23.02.2018 r. Warszawa, 15-16.03.2018 r. Poznań, 22-23.03.2018 r. Wrocław, 19-20.04.2018 r. Katowice, 17-18.05.2018 r.
Budżetowanie i kontrola kosztów	prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel	Poznań, 23-24.01.2018 r. Katowice, 22-23.02.2018 r. Warszawa, 12-13.03.2018 r. Wrocław, 5-6.04.2018 r.
Czytanie bilansu, wskaźników finansowych, rachunku zysków i strat, cash flow warsztaty praktyczne	Piotr Woźniak, Arkadiusz Lenarcik Michał Kołosowski	Katowice, 29.01.2018 r. Warszawa, 23.02.2018 r. Gdańsk, 27.02.2018 r. Wrocław, 19.03.2018 r. Łódź, 23.03.2018 r. Poznań, 16.04.2018 r. Warszawa, 20.04.2018 r.
Analiza sprawozdań finansowych w ocenie kondycji spółki i zarządzaniu	prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita	Warszawa, 23-24.01.2018 r. Warszawa, 20-21.03.2018 r. Wrocław, 5-6.06.2018 r. Warszawa, 22-23.05.2018 r.
Planowanie i modelowanie finansowe – warsztaty MS Excel	dr inż. Michał Kowalski	Warszawa, 25-26.01.2018 r. Wrocław, 15-16.02.2018 r.
Zarządzanie finansowe przedsiębiorstwem	prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita	Warszawa, 6-7.02.2018 r. Warszawa, 10-11.04.2018 r. Wrocław, 22-23.05.2018 r. Warszawa, 5-6.06.2018 r.
Budżetowanie i controlling z uwzględnieniem problematyki KPI	prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita	Warszawa, 20-21.02.2018 r.
Zarządzanie płynnością finansową	prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita	Warszawa, 23-24.01.2018 r. Warszawa, 17-18.04.2018 r. Wrocław, 12-13.06.2018 r. Warszawa, 19-20.06.2018 r.
Wycena przedsiębiorstwa	prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita	Warszawa, 6-7.03.2018 r.
Rozliczanie kosztów w firmie produkcyjnej	prof. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel	Warszawa, 25-26.01.2018 r. Wrocław, 15-16.03.2018 r. Warszawa, 12-13.04.2018 r. Poznań, 21-22.05.2018 r.
Cash pooling jako element zarządzania płynnością w grupie kapitałowej	Jarosław Stankiewicz	Wrocław, 24-25.01.2018 r. Warszawa, 21-22.02.2018 r.
Modelowanie finansowe	Marek Zduńczyk	Kraków, 26-27.02.2018 r. Warszawa, 12-13.03.2018 r. Wrocław, 16-17.04.2018 r.
Lean Accounting	Dariusz Rojek	Warszawa, 19-20.03.2018 r. Wrocław, 19-20.04.2018 r.
Praktyczne umiejętności przygotowania i analizy biznes planu	dr inż. Michał Kowalski	Warszawa, 8-9.02.2018 r.
Zarządzanie kosztami i rentownością - case study	prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel	Wrocław, 19-20.04.2018 r. Warszawa, 7-6.06.2018 r.
Planowanie i kontrola finansowa - case study	prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel	Warszawa, 29-30.01.2018 r.
Funkcjonalny rachunek kosztów	prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel	Wrocław, 1-2.03.2018 r. Warszawa, 9-10.04.2018 r.
Corporate Financial Management	prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita	Warszawa, 6-7.03.2018 r.
Analiza opłacalności i ryzyka projektów inwestycyjnych	prof. dr hab. Grzegorz Michalski	Poznań, 1-2.02.2018 r. Warszawa, 12-13.02.2018 r. Katowice, 1-2.03.2018 r. Wrocław, 12-13.03.2018 r. Gdańsk, 9-10.04.2018 r. Warszawa, 23-24.04.2018 r. Poznań, 21-22.05.2018 r.

Podstawy Controllingu

wprowadzenie do zagadnień controllingu

MIEJSCE I TERMIN

Warszawa, 18 – 19 stycznia 2018 r. - SOF 18007

Wrocław, 12 – 13 lutego 2018 r. - SOF 18008

Warszawa, 5 – 6 marca 2018 r. - SOF 18009

Poznań, 19 – 20 marca 2018 r. - SOF 18010

Katowice, 3 – 4 kwietnia 2018 r. - SOF 18011

KORZYŚCI

- lepsze zrozumienie informacji finansowych i sposobów ich wykorzystania
- zrozumienie zasad i metod budżetowania i kontroli kosztów
- poprawa zdolności szybkiego reagowania na wewnętrzne i zewnętrzne zagrożenia
- zaangażowanie pracowników w zarządzanie kosztami

METODY PRACY

- wykłady i ćwiczenia
- do każdego z omawianych zagadnień przykłady
- CASE STUDY z polskich i zagranicznych firm
- wymiana doświadczeń
- dyskusje...

PROGRAM

- Rachunek kosztów, rachunkowość zarządcza, controlling (1 godzina):**
 - a) rachunek kosztów: pojęcie, cele i struktura rachunku kosztów;
 - b) rachunkowość zarządcza: pojęcie i rola;
 - c) rachunkowość zarządcza a proces zarządzania;
 - d) rachunkowość zarządcza a rachunkowość finansowa;
 - e) rachunkowość zarządcza a controlling.
- Klasyfikacje i analiza kosztów (1 godzina):**
 - a) systematyka kosztów dla potrzeb zarządzania.
- Rozliczanie kosztów w przedsiębiorstwie (2 godziny):**
 - a) znaczenie grupowania i rozliczania kosztów w firmie;
 - b) ujmowanie kosztów bezpośrednich w przekroju wyróżnionych obiektów kosztów;
 - c) grupowanie kosztów pośrednich w MPK;
 - d) rozliczanie kosztów pomocniczych MPK;
 - e) obliczanie stawek kosztów pośrednich;
 - f) obciążanie produktów kosztami pośrednimi;
CASE STUDY (kompleksowy przykład pokazujący jak rozliczane są w firmie koszty i jak kalkulowany jest koszt produktu)
- Podejmowanie decyzji w krótkim okresie (3 godziny):**
 - a) analiza prognozy rentowności;
 - b) planowanie wyniku i analiza wrażliwości;
CASE STUDY (złożony problem analizy i podejmowania decyzji w krótkim okresie)
- Rozwinięte systemy rachunku kosztów (1 godzina):**
 - a) warunki zastosowania rachunków wielowymiarowych;
 - b) wydzielanie i ocena działania ośrodków odpowiedzialności - centra kosztów, zysku, inwestycji, ocena działalności ośrodków odpowiedzialności;
 - c) budowa i wykorzystanie rachunków wielowymiarowych;
CASE STUDY (analiza wyniku firmy z różnych punktów widzenia)
- Budżetowanie i kontrola kosztów, przychodów i wyników (4 godziny):**
 - a) przygotowanie procesu budżetowania;
 - b) budżetowanie sprzedaży, produkcji i zapasów;
 - c) budżetowanie kosztów bezpośrednich;
 - d) budżetowanie kosztów pośrednich;
 - e) budżetowanie wyniku finansowego;
 - f) budżetowanie przepływów pieniężnych i bilansu;
 - g) organizacja systemu budżetowania;
CASE STUDY (kompleksowy przykład ilustrujący proces budżetowania kosztów, przychodów, wyniku finansowego, przepływów pieniężnych i bilansu)
- Activity based costing (2 godziny):**
 - a) wprowadzenie do activity based costing;
 - b) identyfikacja działań;
 - c) ustalenie kosztów działań;
 - d) ustalenie nośników kosztów działań;
 - e) rozliczenie kosztów na obiekty kosztów;
CASE STUDY (analiza działań, ustalanie nośników kosztów zasobów i działań, wycena działań i ich rozliczanie na produkty, porównanie rachunku kosztów działań z tradycyjną kalkulacją kosztów)

INFORMACJE ORGANIZACYJNE

Koszt uczestnictwa jednej osoby:

- 1390 zł + 23% VAT

Prosimy o dokonanie płatności po otrzymaniu pisemnego potwierdzenia, podając w tytule przelewu kod szkolenia.

Cena obejmuje:

uczestnictwo w zajęciach, materiały szkoleniowe, przerwy kawowe, lunch, certyfikat.

Godziny zajęć: dzień I: w godzinach 11.00 – 16.30

dzień II: w godzinach 9.00 – 15.00

Miejsce zajęć: budynek Atrium Tower

al. Jana Pawła II 25, Warszawa

Informacje: Norbert Saks, Anita Musiał

tel. (22) 208 28 28/26, fax (22) 211 20 90

norbert.saks@akademiamddp.pl

Controlling – budżetowanie, zarządzanie kosztami i rentownością

MIEJSCE I TERMIN

Wrocław - SOF 18020

Cz. I 1-2.03.2018 r.
Cz. II 22-23.03.2018 r.
Cz. III 5-6.04.2018 r.
Cz. IV 19-20.04.2018 r.
Cz. V 14-15.05.2018 r.

Warszawa - SOF 18021

Cz. I 9-10.04.2018 r.
Cz. II 26-27.04.2018 r.
Cz. III 17-18.05.2018 r.
Cz. IV 7-8.06.2018 r.
Cz. V 25-26.06.2018 r.

Katowice - SOF 18038

Cz. I 16-17.04.2018 r.
Cz. II 24-25.05.2018 r.
Cz. III 18-19.06.2018 r.
Cz. IV 3-4.07.2018 r.
Cz. V 16-17.07.2018 r.

PROWADZĄCY

prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel – Adiunkt w Katedrze Rachunkowości Uniwersytetu Łódzkiego, partner w TG RaFiB Sp. z o.o., w spółce consultingowej od 1990 roku specjalizującej się w projektowaniu i wdrażaniu nowoczesnych systemów rachunkowości zarządczej i controllingu.

ADRESACI

- dyrektorzy generalni i finansowi, członkowie zarządu, główni księgowi, analitycy finansowo-księgowi
- wszystkie osoby zajmujące się problemami analizy kosztów oraz szeroko pojętej rachunkowości zarządczej i controllingu
- pracownicy firm produkcyjnych, usługowych, handlowych, firm budowlanych, instytucji publicznych
- wszyscy Ci, którym wiedza o problematyce rachunkowości zarządczej i controllingu jest niezbędna w praktyce

POZIOM

- szkolenie prowadzone jest na poziomie średniozaawansowanym
- uczestnicy powinni posiadać wiedzę o podstawowych metodach i narzędziach rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej i controllingu

CEL

- przekazanie uczestnikom wiedzy i wypracowanie umiejętności dotyczących współczesnych metod rachunku kosztów
- wykształcenie wśród uczestników umiejętności stosowania nowoczesnych koncepcji rachunkowości zarządczej i controllingu oraz poznanie ich wpływu na zachowania ludzi i zarządzanie w przedsiębiorstwie
- wyrobienie wśród uczestników umiejętności projektowania systemów informacyjnych rachunkowości zarządczej i controllingu dostosowanych do zmieniających się warunków funkcjonowania firmy
- wykształcenie wśród uczestników umiejętności pracowania w informatycznym systemie budżetowania i kontroli kosztów oraz planowania finansowego

KORZYŚCI

- zaangażowanie pracowników w zarządzanie kosztami
- uporządkowanie kosztów i poprawa dyscypliny kosztowej
- poprawa przepływu informacji między jednostkami wewnętrznymi firmy
- poprawa zdolności szybkiego reagowania na wewnętrzne i zewnętrzne zagrożenia

OPINIE UCZESTNIKÓW POPRZEDNICH EDYCJI

„Bardzo duża wiedza fachowa prowadzącego. Szkolenie bardzo dobrze przygotowane merytorycznie. Dużo przykładów i pragmatycznych rozwiązań. Bardzo profesjonalne prowadzenie szkolenia. Treści przekazane w sposób zrozumiały i bez znaków zapytania” Ewa Tomaszewska, Przemysłowy Instytut Telekomunikacji S.A.

„Prowadzący stanowi inspirację do wdrożeń wielu nowych rozwiązań z zakresu zarządzania finansami w przedsiębiorstwie” Sławomir Kret, Analityk finansowy, Kronopol Sp. z o.o.

„Bardzo dobre, godne polecenia, przydatne w pracy”, Michał Guzik, Specjalista ds. controllingu, BSS S.A.

„Bardzo duży zakres wiedzy przekazany w prosty i zrozumiały sposób” Piotr Stateczny, Główny Księgowy, FBO Rubber Technology S.A.

SESJA I

FUNKcjONALNY RACHUNEK KOSZTÓW

1. Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza w firmie (1 godzina):

- a) zadania rachunku kosztów (cele rachunku kosztów, czynniki wpływające na kształt rachunku kosztów, rodzaje decyzji podejmowanych na podstawie rachunku kosztów).

2. Systematyka kosztów dla potrzeb zarządzania (1 godzina):

- a) systematyka kosztów dla potrzeb zarządzania (koszty wg rodzaju, koszty produktu i okresu, koszty wg podmiotów, koszty bezpośrednie i pośrednie, koszty stałe i zmienne, koszty istotne i nieistotne, koszty utraczonych korzyści, koszty uznaniowe, koszty do prognozowania i planowania, koszty do planowania i kontroli).

3. Grupowanie i rozliczanie kosztów (4 godziny):

- a) znaczenie grupowania i rozliczania kosztów (cele i znaczenie rozliczania, czynniki determinujące rozliczanie, dobór kluczowy podziałowych, czynniki wpływające na dokładność rozliczania kosztów);
- b) grupowanie kosztów pośrednich w MPK (przyczyny wydzielania MPK, rozliczanie kosztów prostych, rozliczanie innych kosztów, problemy rozliczania kosztów pośrednich na MPK);
- c) rozliczanie kosztów pomocniczych MPK (charakterystyka i wyodrębnianie MPK pomocniczych, metody rozliczania, częściowe i pełne zastosowanie stawek umownych, uproszczenia w rozliczaniu);
- d) obliczanie stawek kosztów pośrednich (klucze rozliczeniowe przy działalności prostej i złożonej, czynniki wpływające na dobór klucza podziałowego, szczególne przypadki doboru kluczy podziałowych);
- e) obciążanie produktów kosztami pośrednimi (wspólna stawka dla firmy, odrębne stawki dla wydziałów, odrębne stawki dla stanowisk, przewidywane stawki kosztów pośrednich);

CASE STUDY (rozliczanie działalności pomocniczej – wpływ metod rozliczania kosztów działalności pomocniczej na dokładność i koszt rozliczeń);

CASE STUDY (rozliczanie kosztów i kalkulacja kosztów produktu).

4. Podstawowe systemy rachunku kosztów w zarządzaniu (1 godzina):

- a) klasyfikacja systemów rachunku kosztów (rodzaje rachunku kosztów postulowanych);
- b) rachunek kosztów pełnych i rachunek kosztów zmiennych (rachunek kosztów pełnych, rachunek kosztów zmiennych, wpływ rachunku kosztów na wynik finansowy, zalety i wady rachunku kosztów pełnych i zmiennych);
- c) niepełne wykorzystanie zdolności produkcyjnych (analiza porównawcza definicji kosztu wytworzenia);

CASE STUDY (wielookresowy RKP/RKZ).

5. Rozwinięte systemy rachunku kosztów i wyników (1 godzina):

- a) warunki zastosowania rachunków wielowymiarowych (zarządzanie scentralizowane i zdecentralizowane – zalety i wady oraz wymogi informacyjne);
 - b) wydzielanie i ocena działania ośrodków odpowiedzialności (centra kosztowe, centra zysku, centra inwestycyjne, ocena działalności);
 - c) budowa i wykorzystanie rachunków wielowymiarowych (koszty stałe indywidualne i wspólne, przykładowe obiekty kosztów, rachunki wielostopniowe i wieloblokowe);
- CASE STUDY (rachunek wielowymiarowy – analiza wyniku firmy z różnych punktów widzenia).**

6. Koszty w decyzjach krótkiego okresu (4 godziny):

- a) analiza prognozy rentowności i płynności (założenia i znaczenie analizy, dezagregacja kosztów stałych, uwzględnienie w analizie różnych cen, niejednorodnej produkcji i podatków, próg płynności);
 - b) planowanie wyniku i analiza wrażliwości w krótkim okresie (badanie wpływu na wynik i próg rentowności zmian kosztów stałych, zmiennych, cen i ilości sprzedaży, ograniczenia analizy prognozy rentowności);
- CASE STUDY (krótkoterminowe decyzje przedsiębiorstw – złożony problem analizy i podejmowania decyzji w krótkim okresie).**

SESJA II

RACHUNEK KOSZTÓW DZIAŁAŃ - ACTIVITY BASED COSTING (w tym 4 godziny warsztatów komputerowych)

1. Zadania rachunku kosztów (1 godzina):

- a) zadania rachunku kosztów (cele rachunku kosztów, czynniki wpływające na kształt rachunku kosztów, rodzaje decyzji podejmowanych na podstawie rachunku kosztów);
- b) rozliczanie kosztów pośrednich w ujęciu tradycyjnym (uwarunkowania rozliczania kosztów pośrednich, etapy rozliczania kosztów pośrednich, problemy związane z tradycyjnymi metodami rozliczania kosztów pośrednich).

2. Activity based costing (7 godzin):

- a) wprowadzenie do activity based costing (cele wdrożenia, inne spojrzenie na strukturę firmy, produkty i koszty, model ABC, perspektywa procesów);
- b) podstawowe pojęcia activity based costing (słownik systemu zarządzania kosztami działań);
- c) etapy wdrażania activity based costing (wpływ ABC na poszczególne obszary działalności przedsiębiorstwa, etapy rachunku kosztów działań);
- d) identyfikacja obiektów kosztów (rodzaje obiektów kosztów, przykładowe obiekty kosztów);
- e) identyfikacja działań (identyfikacja działań w oparciu o BPA, analiza działań z uwzględnieniem ich hierarchii, przykłady wyodrębniania procesów, działań i czynności, wzór karty działania, analiza działań);
- f) ustalenie kosztów działań (struktura modułu zasobów, analiza na poziomie globalnym, analiza na poziomie poszczególnych podmiotów, przyporządkowanie kosztów poszczególnym działaniom, przykłady nośników kosztów zasobów);

- g) ustalenie nośników kosztów działań (analiza działań pod kątem kalkulacji kosztów produktu, cechy nośników kosztów, wymogi co do nośników, przykłady nośników kosztów działań);
- h) rozliczenie kosztów na obiekty kosztów (rozliczanie kosztów pośrednich na produkty);
- i) problemy związane z activity based costing (raportowanie z systemu ABC, niewykorzystane moce w systemie ABC, rentowność klienta w systemie ABC, wykorzystanie informacji z systemu ABC);

CASE STUDY (charakterystyka i analiza działań – przykład kart kosztów działań z firmy handlowej);

CASE STUDY (ABC w analizie rentowności klientów w firmie logistycznej);

CASE STUDY (przykład całościowy ABC/ABM – analiza działań, ustalenie nośników kosztów zasobów i działań, wycena działań i ich rozliczanie na produkty i klientów).

3. Activity based management (3 godziny):

- a) wprowadzenie do ABM (wykorzystanie ABC do zdobycia przewagi konkurencyjnej, analiza działań a podstawowe pytania kierowników, zakres ABM);
- b) analiza działań z punktu widzenia celowości ich wykonywania (działania fundamentalne i dodatkowe, działania wspomagające i operacyjne, działania istotne i nie istotne, działania poniżej i powyżej oczekiwań, działania drogie i tanie, działania o małych i dużych korzyściach, postępowanie z nieefektywnymi działaniami);
- c) analiza rentowności produktów (hierarchia produktów, alokacja kosztów na produkty, elementy składowe analizy kosztów produktów, analiza rentowności w cyklu życia produktu);
- d) analiza rentowności klientów (segmentacja klientów, elementy składowe analizy rentowności klientów, zarządzanie klientami na podstawie systemu ABM);
- e) analiza rentowności jednostek wewnętrznych (ośrodki odpowiedzialności za koszty, zyski i inwestycje, kryteria wyodrębniania i oceny, elementy składowe analizy efektywności działania ośrodków odpowiedzialności);
- f) analiza rentowności kanałów dystrybucji (rodzaje kanałów dystrybucji, elementy składowe analizy kanałów dystrybucji)
- g) budżetowanie kosztów działań (etapy ABB, pętla planistyczna ABB według CAM-I);

4. Wdrażanie activity based costing (1 godzina):

- a) przesłanki, korzyści i problemy związane z wdrażaniem systemu ABC (przesłanki do wdrażania ABC, korzyści i problemy związane z wdrażaniem, problemy z utrzymaniem systemu ABC);
- b) zakres szczegółowości systemu ABC (wielkość systemu ABC, wielkość modelu a cel wdrożenia i poziomy zarządzania);
- c) etapy wdrażania systemu ABC (etapy wdrażania systemu, czas wdrażania systemu – przykłady, czynniki sukcesu i ryzyka);
- d) wymagania w stosunku do oprogramowania ABC (kryteria oceny, organizacja okresów w systemie, wymagana wiedza konsultantów).

SESJA III

BUDŻETOWANIE I KONTROLA KOSZTÓW

1. Rachunkowość zarządcza w procesie zarządzania (0,5 godziny):

- a) Rachunkowość zarządcza w procesie zarządzania.

2. Budżetowanie i kontrola kosztów i przychodów (6 godzin):

- a) przygotowanie procesu budżetowania (funkcje budżetowania, powiązanie budżetowania ze strategią i planowaniem długookresowym, budżetowanie przyrostowe i „od zera”, budżetowanie sztywne i elastyczne, powiązania między budżetami, budżetowanie a rachunek kosztów);
 - b) budżetowanie sprzedaży, produkcji i zapasów (czynniki wpływające na prognozy sprzedaży, jakościowe i ilościowe techniki prognozowania, czynniki kształtujące jakość prognoz, budżet sprzedaży, budżet produkcji i zapasów);
 - c) budżetowanie kosztów bezpośrednich (normowanie materiałów bezpośrednich, normowanie płac bezpośrednich, budżetowanie materiałów bezpośrednich, metody budżetowania i zbierania danych rzeczywistych oraz analizy odchyleń);
 - d) budżetowanie kosztów pośrednich (uwarunkowania budżetowania kosztów pośrednich, źródła danych do budżetowania kosztów pośrednich, budżetowanie poszczególnych rodzajów kosztów prostych pośrednich, budżetowanie złożonych kosztów pośrednich);
 - e) budżetowanie wyniku finansowego (wycena produktów, budżetowanie wielowymiarowego wyniku finansowego);
 - f) budżetowanie przepływów pieniężnych i bilansu (budżet wpływów i wydatków, budżet bilansu);
 - g) analiza i kontrola wykonania budżetów (budżety elastyczne w formie tabelarycznej i w formie równań, budżetowanie za pomocą współczynników elastyczności i w formie graficznej, wykorzystanie budżetowania elastycznego na etapie planowania, realizacji budżetu i kontroli wykonania);
 - h) organizacja systemu budżetowania (funkcjonowanie systemu budżetowania, etapy procesu budżetowania);
- CASE STUDY (budowa master budget – kompleksowy przykład ilustrujący proces budżetowania kosztów, przychodów, wyniku finansowego, przepływów pieniężnych i bilansu).**

CASE STUDY (budowa raportu kontrolno-wynikowego – przykład sporządzania prawidłowego raportu z wykonania budżetu dla ośrodka odpowiedzialnego za zysk).

3. Zarządzanie kosztami przez odchylenia (5,5 godziny):

- a) wprowadzenie do zarządzania kosztami przez odchylenia (rodzaje rachunków kosztów postulowanych, funkcjonowanie rachunku kosztów standardowych, rachunek kosztów standardowych w systemie ewidencyjnym i poza nim);
- b) procedury wyznaczania i rodzaje standardów (metody wyznaczania standardów, wyznaczanie standardów materiałów bezpośrednich, wyznaczanie standardów

- płat bezpośrednich, wyznaczanie standardów kosztów wydziałowych, weryfikacja standardów, rodzaje standardów, wpływ rodzaju standardu na analizę odchyleń);
- ogólny model analizy odchyleń (model analizy odchyleń, dokładność analizy odchyleń, odpowiedzialność za odchylenia);
 - analiza przyczyn powstawania odchyleń (przyczyny odchyleń cen i zużycia materiałów bezpośrednich, przyczyny odchyleń stawek i wydajności w płacach bezpośrednich);
 - zarządzanie kosztami przez odchylenia – podsumowanie (znaczenie kompleksowego pomiaru kosztów i informacji o odchyleniach);
- CASE STUDY (analiza odchyleń w RKZS – analiza odchyleń materiałów i płac bezpośrednich, analiza odchyleń kosztów wydziałowych zmiennych i stałych, analiza odchyleń kosztów zarządu i sprzedaży, analiza odchyleń cen i ilości sprzedaży, uzgodnienie planowanego i rzeczywistego wyniku finansowego);**
- CASE STUDY (uzupełniająca analiza odchyleń w RKPS – dodatkowe analizy odchyleń kosztów stałych wydziałowych i analizy odchyleń zysku na sprzedaży);**
- CASE STUDY (analiza odchyleń marży – zaawansowana analiza odchyleń marży na sprzedaży).**

SESJA IV

ZARZĄDZANIE KOSZTAMI I RENTOWNOŚCIĄ – CASE STUDY

(warsztaty komputerowe)

UWAGA

- warsztaty komputerowe oparte są na jednym kompleksowym studium przypadku (jest to przykład firmy średniej wielkości z kilkudziesięcioma ośrodkami odpowiedzialności, produkującej wiele wyrobów i świadczącej usługi, prowadzącej sprzedaż w różnych regionach i kanałach dystrybucji, mającej wiele grup klientów itp.)
- podczas zajęć uczestnicy pracują samodzielnie ale pod kontrolą prowadzącego w specjalnie stworzonym modelu budżetowania i kontroli oraz planowania finansowego działającym w arkuszu kalkulacyjnym EXCEL
- celem warsztatów komputerowych nie jest jednak nauka programu EXCEL – program ten jest tylko narzędziem dla poznania praktycznych aspektów budżetowania i kontroli oraz planowania finansowego na praktycznym przykładzie;
- szczególną cechą pracy podczas warsztatów komputerowych jest praktyczne – kompleksowe ujęcie wszystkich analizowanych zagadnień
- warsztaty komputerowe stanowią najbardziej zaawansowaną część całego programu szkoleniowego

1. Budżetowanie kosztów, przychodów i wyników - wprowadzenie (1 godzina):

- cele i zadania budżetowania kosztów, przychodów i wyników; powiązanie procesu budżetowania ze strategią i długookresowymi celami przedsiębiorstwa;
- wpływ stosowanego w przedsiębiorstwie rachunku kosztów na proces budżetowania.

2. Planowanie w podmiotach wewnętrznych przedsiębiorstwa (1 godzina):

- charakterystyka procesów zachodzących w przedsiębiorstwie – wpływ organizacji i technologii produkcji na budżetowanie kosztów;
- planowanie sprzedaży w przekroju regionów sprzedaży, klientów i produktów;
- planowanie produkcji w podmiotach wewnętrznych przedsiębiorstwa, planowanie zapasów wyrobów gotowych i produkcji w toku.

3. Budżetowanie kosztów w podmiotach kosztowych (3 godziny):

- projektowanie budżetów kosztów;
- opracowywanie budżetów kosztów materiałów bezpośrednich, płac bezpośrednich oraz prostych kosztów pośrednich w podmiotach działalności podstawowej, pomocniczej i pozostałych;
- rozliczanie budżetowanych kosztów działalności pomocniczej i tworzenie całkowitych budżetów kosztów wszystkich podmiotów;
- wyodrębnianie kosztów stałych i zmiennych, wyprowadzanie współczynników zmienności kosztów;
- wyznaczanie normalnego poziomu zdolności produkcyjnych i wyodrębnianie kosztów wydziałowych stałych nie stanowiących kosztu wytworzenia;
- analiza planowanego wykorzystania zdolności produkcyjnych.

4. Tworzenie normatywnego kosztu produktu (1 godzina):

- powiązanie wyceny produktu ze stosowaną w przedsiębiorstwie technologią i organizacją procesów produkcyjnych;
- powiązanie normatywnego kosztu produktu z budżetami kosztów dla miejsc powstawania kosztów w ramach działalności podstawowej.

5. Sporządzanie budżetów zbiorczych w różnych przekrojach (1 godzina):

- hierarchiczna struktura budżetowania w podmiotach wewnętrznych;
- powiązanie budżetów zbiorczych z budżetami centrów kosztowych i wyceną produktu;
- budżety kosztów według pionów, budżet kosztów wytworzenia, budżet kosztów nie stanowiących kosztu wytworzenia.

6. Budowa planowanego wyniku finansowego przedsiębiorstwa (1 godzina):

- rachunek kosztów i wyników dla regionów sprzedaży, klientów i produktów;
- wykorzystanie wieloblokowych i wielosegmentowych systemów rachunku kosztów w zarządzaniu;
- analiza rentowności regionów sprzedaży;
- analiza rentowności klientów i grup klientów;
- analiza rentowności produktów i grup produktów;
- analiza wyniku finansowego w rachunku kosztów pełnych i zmiennych.

7. Konstruowanie raportów kontrolno-wynikowych dla ośrodków odpowiedzialności za koszty i zyski (2 godziny):

- analiza rzeczywistego wykorzystania zdolności produkcyjnych;

- b) raporty kontrolno-wynikowe dla ośrodków odpowiedzialnych za koszty i zyski.

8. Kontrola i ocena wykonania budżetów (2 godziny):

- a) rachunek odchyleń na poziomie ośrodków odpowiedzialności za koszty w ramach działalności podstawowej, pomocniczej oraz administracji (analiza odchyleń materiałów bezpośrednich, płac bezpośrednich, kosztów pośrednich prostych i złożonych);
- b) raporty z wykonania budżetów ośrodków odpowiedzialnych za zyski (analiza odchyleń przychodów, kosztów zmiennych i stałych oraz marż brutto);
- c) monitorowanie rentowności przedsiębiorstwa jako całości (analiza odchyleń na sprzedaży, odchyleń kosztów i uzgadnianie planowanego i rzeczywistego wyniku finansowego).

SESJA V

PLANOWANIE I KONTROLA FINANSOWA – CASE STUDY

(warsztaty komputerowe)

UWAGA

- sesja ta jest ciągiem dalszym poprzednich zajęć i obejmuje planowanie i kontrolę finansową (w szczególności zapasy, środki pieniężne, zobowiązania, należności, bilans, przepływy pieniężne, analizę wskaźnikową, analizę wrażliwości, analizę prognozy rentowności, płynności i analizę dźwigni);
- łącznie z pierwszą częścią warsztatów (sesja IV) sesja ta stanowi dopełnienie systemu planowania i kontroli w firmie.

1. Planowanie i analiza kapitału obrotowego w firmie (4 godziny):

- a) planowanie poziomu kapitału obrotowego (wyznaczanie poziomu aktywów bieżących i zobowiązań bieżących; analiza wskaźników kapitału obrotowego);
- b) zarządzanie zapasami (planowanie poziomu zapasów w firmie; analiza zapasów);
- c) zarządzanie zobowiązaniami i należnościami (planowanie poziomu należności i zobowiązań bieżących oraz analiza ich poziomu i struktury);

- d) zarządzanie środkami pieniężnymi (planowanie i analiza wpływów i wydatków środków pieniężnych w przedsiębiorstwie).

2. Planowanie sprawozdań finansowych (2 godziny):

- a) rachunek wyników pro-forma (planowanie i analiza rachunku wyników przedsiębiorstwa);
- b) cash flow pro-forma (planowanie i analiza sprawozdania z przepływu środków pieniężnych);
- c) bilans pro-forma (planowanie i analiza bilansu).

3. Analiza wskaźnikowa sprawozdań finansowych (2 godziny):

- a) wprowadzenie do analizy wskaźnikowej sprawozdań finansowych przedsiębiorstwa;
- b) analiza płynności (liczenie i interpretacja wskaźników płynności);
- c) analiza rentowności (liczenie i interpretacja wskaźników rentowności sprzedaży, aktywów i kapitału);
- d) analiza efektywności (liczenie i interpretacja wskaźników efektywności gospodarowania);
- e) analiza zadłużenia (liczenie i interpretacja wskaźników poziomu zadłużenia i obsługi zadłużenia);
- f) analiza wskaźników rynku kapitałowego (liczenie i interpretacja wskaźników charakteryzujących dokonania firm na rynku kapitałowym);
- g) analiza Du-Ponta (kompleksowa analiza wskaźników charakteryzujących efektywność przedsiębiorstwa);
- h) problemy w analizie sprawozdań finansowych.

4. Analiza wrażliwości sprawozdań finansowych (4 godziny):

- a) analiza wrażliwości wyniku finansowego i przepływów pieniężnych (analiza wpływu różnorodnych czynników na planowaną rentowność i płynność przedsiębiorstwa);
- b) analiza prognozy rentowności i płynności (obliczanie prognozy rentowności dla przedsiębiorstwa wieloproduktowego, liczenie przeciętnego, minimalnego i maksymalnego prognozy rentowności);
- c) analiza dźwigni operacyjnej, finansowej i łącznej (wykorzystanie analizy dźwigni do zarządzania).

INFORMACJE ORGANIZACYJNE

Koszt uczestnictwa jednej osoby:

- 5100 zł + 23% VAT

Koszt uczestnictwa jednej osoby w wybranej sesji:

- 1290 zł + 23% VAT

Prosimy o dokonanie płatności po otrzymaniu pisemnego potwierdzenia, podając w tytule przelewu kod szkolenia.

Cena obejmuje:

uczestnictwo w zajęciach, autorskie materiały szkoleniowe, przerwy kawowe, obiad, certyfikat.

Dodatkowo przy zapisie na cały kurs:

podręczniki „Controlling w praktyce”, Z. Leszczyński, T. Wnuk-Pel, ODDK 2003 (700 stron) oraz „Zarządzanie

rentownością Budżetowanie i kontrola”, T. Wnuk-Pel, Difin, 2006 (422 strony)

Zajęcia odbywają się:

dzień I: w godzinach 11.00 – 16.30
dzień II: w godzinach 9.00 – 15.00

Miejsce zajęć:

centrum ww. miast

Informacje:

Norbert Saks, Anita Musiał

tel. (22) 208 28 28/26

fax (22) 211 20 90

norbert.saks@akademiamddp.pl

anita.musial@akademiamddp.pl



Controlling – pomiar i ocena dokonań, zarządzanie produktami, klientami i inwestycjami

MIEJSCE I TERMIN

Warszawa - SOF 18022

Cz. I 26-27.03.2018 r.

Cz. II 16-17.04.2018 r.

Cz. III 24-25.05.2018 r.

Cz. IV 18-19.06.2018 r.

PROWADZĄCY

prof. nadzw. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel – Adiunkt w Katedrze Rachunkowości Uniwersytetu Łódzkiego, partner w TG RaFiB Sp. z o.o., w spółce consultingowej od 1990 roku specjalizującej się w projektowaniu i wdrażaniu nowoczesnych systemów rachunkowości zarządczej i controllingu.

POZIOM

- szkolenie prowadzone jest na poziomie średniozaawansowanym
- uczestnicy powinni posiadać wiedzę o podstawowych metodach i narzędziach rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej i controllingu
- zajęcia są intensywne, stąd też dla osiągnięcia maksymalnej korzyści od uczestników wymagana jest koncentracja i pełne zaangażowanie

CEL

- przekazanie uczestnikom wiedzy i wypracowanie umiejętności dotyczących współczesnych metod controllingu
- wykształcenie wśród uczestników umiejętności wykorzystania praktycznych narzędzi operacyjnego i strategicznego pomiaru i oceny dokonań organizacji
- przekazanie uczestnikom wiedzy i wypracowanie umiejętności dotyczących metod kalkulacji kosztów i zarządzania rentownością produktów i klientów
- wykształcenie wśród uczestników umiejętności planowania i oceny opłacalności inwestycji z wykorzystaniem arkusza kalkulacyjnego

KORZYŚCI

- zaangażowanie pracowników w zarządzanie kosztami;
- uporządkowanie kosztów i poprawa dyscypliny kosztowej
- poprawa przepływu informacji między jednostkami wewnętrznymi firmy
- poprawa zdolności szybkiego reagowania na wewnętrzne i zewnętrzne zagrożenia
- i wiele, wiele więcej...

METODY PRACY

- wykłady i ćwiczenia (30% zajęć)
- CASE STUDY z polskich i zagranicznych przedsiębiorstw (25% zajęć)
- warsztaty komputerowe (35% zajęć)

PROGRAM

SESJA I

CONTROLLING OPERACYJNY DOKONAŃ

(w tym 4 godziny warsztatów komputerowych)

- szczególną cechą pracy podczas warsztatów komputerowych jest praktyczne – kompleksowe ujęcie wszystkich analizowanych zagadnień związanych z wieloprzekrojową analizą rentowności.

UWAGA

- warsztaty komputerowe oparte są na dwóch studiach przypadku (są to przykłady analizy rentowności produktów, klientów, kanałów dystrybucji, jednostek wewnętrznych oraz odchyleń od zakładanych planów);
- podczas zajęć uczestnicy pracują samodzielnie ale pod kontrolą prowadzącego w specjalnie stworzonym modelu działającym w arkuszu kalkulacyjnym EXCEL;

1. Systemy kontroli zarządczej, struktura organizacyjna i decentralizacja (0,5 godziny):

- a) ocena systemów kontroli menedżerskiej (management control);
- b) struktura organizacyjna i decentralizacja, korzyści i koszty decentralizacji.

2. Ośrodki odpowiedzialności za koszty (cost centers) i ich ocena (2,5 godziny):

- a) ośrodki odpowiedzialności w firmie (rodzaje ośrodków odpowiedzialności, kryteria wyodrębniania ośrodków odpowiedzialności w firmie);
- b) ośrodki odpowiedzialności za koszty i ich ocena (zasady analizy i oceny dokonań ośrodków odpowiedzialnych za koszty, analiza odchyleń kosztów, analiza efektywności);

CASE STUDY (pomiar efektywności firmy – miary częściowej i całkowitej efektywności firmy)

3. Ośrodki odpowiedzialności za przychody (revenue centers) i ich ocena (1 godzina):

- a) zasady analizy i oceny dokonań ośrodków odpowiedzialności za przychody;
- b) metody alokacji przychodów ze sprzedaży pakietów produktów.

CASE STUDY (alokacja przychodów ze sprzedaży pakietów produktów, analiza porównawcza przydatności zastosowania dostępnych metod)

4. Ośrodki odpowiedzialności za zyski (profit centers) i ich ocena (4 godziny):

- a) zasady analizy i oceny dokonań ośrodków odpowiedzialności za zyski;
- b) analiza rentowności produktów, klientów, kanałów dystrybucji, jednostek wewnętrznych;
- c) analiza odchyleń rynkowych (odchylenia marży na sprzedaży, cen sprzedaży, poziomu sprzedaży, ilości sprzedaży, struktury sprzedaży, wielkości rynku i udziału w rynku).

CASE STUDY (całościowa analiza odchyleń dla ośrodka odpowiedzialnego za zyski)

CASE STUDY (analiza rentowności produktów, klientów, kanałów dystrybucji, jednostek wewnętrznych, analiza odchyleń rynkowych)

5. Ośrodki odpowiedzialności za inwestycje (investment centers) i ich ocena (1,5 godziny):

- a) zasady analizy i oceny dokonań ośrodków odpowiedzialnych za inwestycje;
- b) zastosowanie kryteriów zwrotu na zaangażowanym kapitale i nadwyżki zysku – zalety, wady, szanse i ograniczenia).

CASE STUDY (ocena działania ośrodków odpowiedzialności za inwestycje według różnych kryteriów)

6. Ceny transferowe (transfer pricing) – aspekty zarządcze (1,5 godziny):

- a) istota cen transferowych i ich wpływ na wynik finansowy;
- b) metody ustalania cen transferowych (ceny rynkowe, ceny oparte na kosztach, ceny negocjowane, ceny podwójne);
- c) porównanie i wybór systemu cen transferowych;
- d) międzynarodowe uwarunkowania systemu cen transferowych.

CASE STUDY (konsekwencje stosowania różnych systemów cen transferowych)

7. Nowoczesne finansowe miary działalności (1 godzina):

- a) Shareholder Value Analysis (przyczyny powstania koncepcji Value Based Management, czynniki kształtujące wartość dla akcjonariuszy, integracja koncepcji Value Based Management z systemem zarządzania firmą);
- b) Economic Value Added i Market Value Added (obliczanie i wykorzystanie EVA/MVA, ograniczenia koncepcji EVA/MVA, powiązanie Value Based Management ze strategią).

CASE STUDY (obliczanie i wykorzystanie wskaźników Value Based Management)

SESJA II

CONTROLLING STRATEGICZNY DOKONAŃ

1. Strategiczna analiza zysku operacyjnego (1 godzina):

- a) ocena efektywności realizacji strategii firmy, analiza i zarządzanie niewykorzystanymi zdolnościami produkcyjnymi);

CASE STUDY (analiza zysku operacyjnego firmy z punktu widzenia realizacji jej strategii)

2. Strategiczna karta wyników – BSC (5 godzin):

- a) strategia przedsiębiorstwa a rachunkowość zarządcza (potrzeba nowych miar działalności, rodzaje strategii);
- b) BSC jako system pomiaru działalności (znaczenie zrównoważonego systemu pomiaru działalności, perspektywa klienta, perspektywa procesów wewnętrznych, perspektywa rozwoju, perspektywa finansowa);
- c) BSC jako fundament systemu zarządzania strategicznego (BSC - od narzędzia pomiaru działalności do systemu zarządzania strategicznego, wyjaśnianie wizji i strategii, komunikowanie i koordynowanie, planowanie, sprzężenie zwrotne i uczenie się);
- d) wdrażanie BSC (przykłady wdrożeń, narzędzia informatyczne, czynniki wpływające na powodzenie wdrożenia);

CASE STUDY (budowa BSC)

3. Strategiczne zarządzanie kosztami (3 godziny):

- a) zarządzanie kosztami łańcucha wartości (value chain analysis) (wprowadzenie do analizy łańcucha wartości, analiza wewnętrznej części łańcucha wartości, analiza relacji z dostawcami, analiza relacji z klientami);
- b) zarządzanie kosztami jakości (pomiar kosztów jakości, sprawozdawczość z poziomu kosztów jakości, zarządzanie na podstawie informacji o kosztach jakości);
- c) zarządzanie kosztami środowiska (pomiar kosztów środowiska, rozliczanie kosztów środowiska, controlling kosztów środowiska).

CASE STUDY (analiza kosztów łańcucha wartości)

4. Analiza portfelowa jako narzędzie controllingu strategicznego (2 godziny):

- a) analiza SWOT (cele analizy SWOT, metody prowadzenia analizy SWOT, powiązanie analizy SWOT ze strategią);
- b) macierz BCG (zasady konstruowania macierzy BCG dla produktów, formułowanie strategii dla produktów w każdym kwadracie, korzyści i ograniczenia macierzy BCG, wykorzystanie macierzy BCG dla klientów);
- c) macierz ADL (zasady konstruowania macierzy ADL, rodzaje strategii dla produktów);

- d) macierz Mc Kinsey'a (zasady analizy na podstawie macierzy Mc Kinsey'a, wykorzystanie macierzy do analizy porównawczej produktu na tle konkurencji);
CASE STUDY (zastosowanie modeli analizy strategicznej)

5. Organizacja controllingu/rachunkowości zarządczej w firmie (1 godzina):

- a) organizacja działu controllingu/rachunkowości zarządczej;
b) zakres zadań działu controllingu.

SESJA III

CONTROLLING PRODUKTÓW I KLIENTÓW

1. Kalkulacja kosztów produktów (6 godzin):

- a) kalkulacja doliczeniowa (kalkulacja zleceniowa i asortymentowa, kalkulacja skumulowana i różnicowana);
b) kalkulacja sprzężona (kalkulacja kosztów produktów głównych i ubocznych, odpady);
c) kalkulacja podziałowa (kalkulacja podziałowa prosta, współczynnikowa i procesowa, zastosowanie metody średniej ważonej i FIFO);
d) kalkulacja przy wykorzystaniu rachunku kosztów działań – activity-based costing (wykorzystanie do kalkulacji kosztów produktów zwykłego rachunku kosztów działań – ABC oraz rachunku kosztów działań sterowanego czasem – TD ABC).

2. Ustalanie cen produktów (2 godziny):

- a) kluczowe czynniki wpływające na politykę cenową firmy;
b) ustalanie cen w oparciu o formuły kosztowe;
c) ustalanie cen w firmach usługowych;
d) ustalanie minimalnych cen na produkty dla zamówień specjalnych;
e) zastosowanie wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników;

CASE STUDY (szacowanie rentowności linii produktów)

3. Zarządzanie rentownością produktów (2 godziny):

- a) zarządzanie kosztami cyklu życia – life cycle costing (fazy cyklu życia produktu, zarządzanie kosztami cyklu życia produktu, budżetowanie kosztów w cyklu życia produktu);
b) rachunek kosztów docelowych – target costing (ustalenie kosztów i cen docelowych, szacowanie kosztu możliwego do osiągnięcia oraz inżynieria wartości – value engineering i koncepcja kazein);
c) projektowanie rentownych produktów (projektowanie produktów prostszych do dostarczenia i sprzedaży, wspólne platformy produktów, czas wdrożenia a rentowność nowych produktów);

CASE STUDY (zastosowanie rachunku kosztów docelowych)

4. Analiza kosztów i rentowności klientów (2 godziny):

- a) analiza przychodów i kosztów klientów;
b) hierarchia kosztów z punktu widzenia klientów (koszty na poziomie jednostki produktu, zamówienia, klienta, kanału dystrybucji i firmy);

- c) profile rentowności klientów.

CASE STUDY (analiza kosztów i rentowności klientów)

SESJA IV

CONTROLLING INWESTYCJI – CASE STUDY

(warsztaty komputerowe)

UWAGA

- warsztaty komputerowe oparte są na jednym kompleksowym studium przypadku (jest to przykład inwestycji wieloletniej obejmującej fazy uruchomienia, eksploatacji i likwidacji);
- podczas zajęć uczestnicy pracują samodzielnie, ale pod kontrolą prowadzącego w specjalnie stworzonym modelu działającym w arkuszu kalkulacyjnym EXCEL;
- szczególną cechą pracy podczas warsztatów komputerowych jest praktyczne – kompleksowe ujęcie wszystkich analizowanych zagadnień związanych z planowaniem, analizą i oceną inwestycji.

1. Planowanie przepływów środków pieniężnych projektu (5 godzin):

- a) planowanie wielkości nakładów na środki trwałe;
b) określenie amortyzacji (amortyzacja w prawie bilansowym, podatkowym i określenie rezerw z tytułu odroczonego podatku obrotowego);
c) planowanie sprzedaży w fazie uruchomienia, eksploatacji i likwidacji;
d) planowanie kosztów materiałów bezpośrednich, wielkości zatrudnienia i kosztów płac bezpośrednich w okresie realizacji inwestycji;
e) planowanie kosztów pośrednich wytworzenia w okresie realizacji inwestycji;
f) planowanie kosztów zmiennych i stałych sprzedaży oraz kosztów ogólnego zarządu w fazie uruchomienia, eksploatacji i likwidacji;
g) określenie zapotrzebowania inwestycji na kapitał pracujący (planowanie poziomu zapasów, należności i zobowiązań bieżących w okresie realizacji inwestycji);
h) harmonogram obsługi kredytów długo i krótkoterminowych w fazie uruchomienia, eksploatacji i likwidacji;
i) planowany rachunek wyników, przepływy pieniężne i bilans inwestycji.

2. Analiza efektywności i ocena opłacalności projektu (5 godzin):

- a) analiza efektywności realizowanej inwestycji:
- analiza podstawowych wskaźników finansowych inwestycji (wskaźniki płynności, rentowności, efektywności gospodarowania i zadłużenia);
 - rachunek wyników inwestycji w ujęciu marżowym;
 - analiza dźwigni projektu (dźwignia operacyjna, finansowa i łączna);
 - określenie progu rentowności inwestycji;
- b) analiza opłacalności inwestycji:
- księgowy stopa zwrotu (Accounting Rate of Return – ARR);
 - okres zwrotu (Payback);
 - zdyskontowany okres zwrotu (Discounted Payback);
 - wartość bieżąca netto (Net Present Value – NPV);
 - wartość końcowa netto (Net Terminal Value – NTV);
 - indeks zyskowności (Profitability Indeks – PI);

- wewnętrzna stopa zwrotu (Internal Rate of Return – IRR);
 - zmodyfikowana wewnętrzna stopa zwrotu (Modified Internal Rate of Return – MIRR).
- 3. Analiza wrażliwości projektu (1 godzina):**
- wpływ zmian cen, ilości sprzedaży i kosztu kapitału na NPV projektu;
 - analiza scenariuszy projektu inwestycyjnego (wartość oczekiwana, odchylenie standardowe i współczynnik zmienności NPV projektu);
 - analiza wpływu opóźnienia w realizacji projektu na jego opłacalność.
- 4. Budowanie optymalnego preliminarza inwestycji (1 godzina):**
- określenie możliwości inwestycyjnych (Investment Opportunity Schedule – IOS);
 - określenie krańcowego kosztu kapitału (Marginal Cost of Capital – MCC);
 - wyznaczenie optymalnego preliminarza inwestycji.

INFORMACJE ORGANIZACYJNE

Koszt uczestnictwa jednej osoby:

- 3900 zł + 23% VAT

Koszt uczestnictwa jednej osoby w wybranej sesji:

- 1290 zł + 23% VAT

Prosimy o dokonanie płatności po otrzymaniu pisemnego potwierdzenia, podając w tytule przelewu kod szkolenia.

Cena obejmuje:

uczestnictwo w zajęciach, autorskie materiały szkoleniowe, przerwy kawowe, obiad, certyfikat.

Dodatkowo przy zapisie na cały kurs:

podręczniki „Rachunkowość zarządcza. Podejście operacyjne i strategiczne”, I. Sobańska (red.)

Zajęcia odbywają się: dzień I: w godzinach 11.00 – 16.30

dzień II: w godzinach 9.00 – 15.00

Miejsce zajęć: budynek Atrium Tower
al. Jana Pawła II 25, Warszawa

Informacje: Norbert Saks, Anita Musiał
tel. (22) 208 28 28/26, fax (22) 211 20 90

Rozliczenie kosztów w firmie produkcyjnej

MIEJSCE I TERMIN

Katowice, 15 – 16 stycznia 2018 r. - SOF 18023

Warszawa, 25 – 26 stycznia 2018 r. - SOF 18024

Wrocław, 15 – 16 marca 2018 r. - SOF 18025

Warszawa, 12 – 13 kwietnia 2018 r. - SOF 18026

Poznań, 21 – 22 maja 2018 r. - SOF 18027

PROWADZĄCY

prof. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel – adiunkt w Katedrze Rachunkowości UŁ; Wiceprezes Zarządu w T.G. RaFiB Sp. z o.o., spółce consultingowej od 1990 roku specjalizującej się w projektowaniu i wdrażaniu nowoczesnych systemów rachunkowości zarządczej i controllingu.

CEL SZKOLENIA

- przekazanie uczestnikom wiedzy i wypracowanie umiejętności dotyczących współczesnych metod rachunku kosztów wykorzystywanych w firmach produkcyjnych,
- przekazanie uczestnikom wiedzy i wypracowanie umiejętności dotyczących metod kalkulacji kosztów i zarządzania rentownością produktów.

POZIOM

- szkolenie prowadzone jest na poziomie średniozaawansowanym,
- uczestnicy powinni posiadać wiedzę o podstawowych metodach i narzędziach rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej i controllingu,
- zajęcia są intensywne stąd też dla osiągnięcia maksymalnej korzyści od uczestników wymagana jest koncentracja i pełne zaangażowanie.

METODYKA

- wykłady i ćwiczenia,
- CASE STUDY z polskich i zagranicznych przedsiębiorstw.

MATERIAŁY

- KOMPLET MATERIAŁÓW SZKOLENIOWYCH UŁATWIAJĄCYCH PRACĘ PODCZAS ZAJĘĆ I UMOŻLIWIAJĄCYCH UPORZĄDKOWANIE NABYTCH UMIEJĘTNOŚCI I ZASTOSOWANIE POZNANYCH METOD W PRZEDSIĘBIORSTWIE PO ZAKOŃCZENIU SZKOLENIA (OKOŁO 80 STRON).

NASZE ATUTY

- program stworzony przez praktyka dla praktyków,
- praktyczne podejście do prezentowanych zagadnień,
- intensywny i skuteczny proces dydaktyczny,
- studia przypadków,
- zestawy obszernych autorskich materiałów.

PROGRAM

1. Rachunek kosztów i klasyfikacja kosztów w firmie produkcyjnej (1 godzina):

- a) zadania rachunku kosztów w firmie produkcyjnej (cele rachunku kosztów, czynniki wpływające na kształt rachunku kosztów, rodzaje decyzji podejmowanych na podstawie rachunku kosztów),
- b) klasyfikacja kosztów w firmie produkcyjnej (koszty wg rodzaju, koszty produktu i okresu, koszty wg podmiotów, koszty bezpośrednie i pośrednie, koszty stałe i zmienne).

2. Grupowanie i rozliczanie kosztów w firmie produkcyjnej (5 godzin):

- a) znaczenie grupowania i rozliczania kosztów (cele i znaczenie rozliczania, czynniki determinujące rozliczanie, dobór kluczy podziałowych, czynniki wpływające na dokładność rozliczania kosztów),
- b) grupowanie kosztów pośrednich w MPK (przyczyny wydzielania MPK, rozliczanie kosztów prostych, rozliczanie innych kosztów, problemy rozliczania kosztów pośrednich na MPK),
- c) rozliczanie kosztów pomocniczych MPK (charakterystyka i wyodrębnianie MPK pomocniczych, metody rozliczania, częściowe i pełne zastosowanie stawek umownych, uproszczenia w rozliczaniu),
- d) obliczanie stawek kosztów pośrednich (klucze rozliczeniowe przy działalności prostej i złożonej, czynniki wpływające na dobór klucza podziałowego, szczególne przypadki doboru kluczy podziałowych),
- e) obciążanie produktów kosztami pośrednimi (wspólna stawka dla firmy, odrębne stawki dla wydziałów, odrębne stawki dla stanowisk, przewidywane stawki kosztów pośrednich).

CASE STUDY (rozliczanie działalności pomocniczej – wpływ metod rozliczania kosztów działalności pomocniczej na dokładność i koszt rozliczeń).

CASE STUDY (rozliczanie kosztów i kalkulacja kosztów produktu).

3. Kalkulacja kosztów wyrobów w firmie produkcyjnej (5 godzin):

- a) kalkulacja doliczeniowa (podstawowe zasady kalkulacji doliczeniowej; warunki zastosowania kalkulacji doliczeniowej; czynniki wpływające na dokładność

kalkulacji kosztów produktów; kalkulacja doliczeniowa zleceniowa i asortymentowa, kalkulacja doliczeniowa skumulowana i zróżnicowana),

- b) kalkulacja sprzężona/łączna/w skojarzeniu (specyfika produkcji sprzężonej; warunki zastosowania kalkulacji sprzężonej; generalne zasady kalkulacji kosztów; kalkulacja kosztów produktów głównych i ubocznych, odpady produkcyjne),
- c) kalkulacja podziałowa (warunki zastosowania kalkulacji podziałowej; zasady kalkulacji podziałowej; kalkulacja podziałowa prosta, współczynnikowa i procesowa; zastosowanie metody średniej ważonej i FIFO do wyceny rozchodu produktów),
- d) łączenie różnych odmian kalkulacji w praktyce,
- e) kalkulacja kosztów wyrobów przy wykorzystaniu rachunku kosztów działań – activity-based costing (ABC).

CASE STUDY (kalkulacja zleceniowa i asortymentowa).

CASE STUDY (kalkulacja sprzężona; szacowanie kosztów produktów głównych i ubocznych, odpady).

CASE STUDY (kalkulacja podziałowa prosta).

CASE STUDY (kalkulacja podziałowa ze współczynnikami).

CASE STUDY (kalkulacja podziałowa fazowa/procesowa).

CASE STUDY (kalkulacja podziałowa z wyceną produkcji w toku wg metody średniej ważonej i FIFO).

CASE STUDY (kalkulacja kosztów w rachunku kosztów działań).

4. Kalkulacja kosztów produktów z uwzględnieniem stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych (1 godzina):

- a) podstawowe systemy rachunku kosztów występujące w praktyce (rachunek kosztów rzeczywistych, normalnych i standardowych),
- b) zasady implementacji, zalety i problemy związane z funkcjonowaniem rachunku kosztów normalnych,
- c) określenie normalnego poziomu działalności i szacowanie kosztów niewykorzystanego potencjału (wpływ wyodrębnienia kosztów pustych na kalkulację kosztów produktów).

CASE STUDY (ustalanie kosztów niewykorzystanego potencjału i kalkulacja kosztów produktów w rachunku kosztów normalnych).

INFORMACJE ORGANIZACYJNE

Koszt uczestnictwa:

- jednej osoby 1390zł + 23% VAT

Prosimy o dokonanie płatności po otrzymaniu pisemnego potwierdzenia, podając w tytule przelewu kod szkolenia.

Cena obejmuje:

uczestnictwo w zajęciach, autorskie materiały szkoleniowe, przerwy kawowe, lunch, certyfikat.

Godziny zajęć:

dzień I: 11:00-16:30, dzień II: 9:00-15:00

Miejsce zajęć:

budynek Atrium Tower

al. Jana Pawła II 25, Warszawa

Informacje:

Norbert Saks, Anita Musiał

tel. (22) 208 28 28/26, fax (22) 211 20 90

norbert.saks@akademiamddp.pl

anita.musial@akademiamddp.pl

Analiza finansowa przedsiębiorstwa

– ocena dokonań i perspektywy rozwoju firmy

– warsztaty komputerowe

MIEJSCE I TERMIN

Poznań, 18 – 19 stycznia 2018 r. - kod SOF 18028

Wrocław, 22 – 23 lutego 2018 r. - kod SOF 18029

Warszawa, 15 – 16 marca 2018 r. - kod SOF 18030

Poznań, 22 – 23 marca 2018 r. - kod SOF 18031

Wrocław, 19 – 20 kwietnia 2018 r. - kod SOF 18032

Katowice, 17 – 18 maja 2018 r. - kod SOF 18033

Warszawa, 24 – 25 maja 2018 r. - kod SOF 18034

PROWADZĄCY

dr Marcin Michalak – ekspert i wykładowca w Katedrze Rachunkowości na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Stypendysta University of Texas (USA, Austin) w ramach programu Master of Science in Science and Technology Commercialization w IC2 Institute (University of Texas, USA). Ukończył szkolenie ATAC - Accelerated Technology Assessment and Commercialization prowadzone przez Instytut IC2 przy Uniwersytecie Tekszańskim w Austin (USA) oraz uzyskał Certyfikat ukończenia szkolenia w zakresie programu 6-modułowego w module „Finansowanie nowych przedsięwzięć” (Certification to Deliver Instructions in the IC2 Institute Workshop Module „Financing New Ventures”). Konsultant Centrum Controllingu i Analiz Ekonomicznych w Łodzi Sp. z o.o. od 2003 roku do dziś. Członek Stowarzyszenia Księgowych w Polsce oraz European Accounting Association. Wykładowca na licznych studiach podyplomowych o kierunkach: Rachunkowości i Zarządzania Finansowego, Rachunkowości zarządczej i controllingu, Rachunkowości wg MSSF.

CEL SZKOLENIA

Celem szkolenia jest wykształcenie u Uczestników praktycznych umiejętności czytania sprawozdań finansowych oraz dokonywania interpretacji zawartych w nich treści, przy wykorzystaniu ogólnych zależności wynikających ze struktury i dynamiki sprawozdań finansowych oraz użytecznych i najczęściej stosowanych w praktyce wskaźników finansowych. Szkolenie ma na celu również uświadomienie Uczestnikom znaczenia zasad rachunkowości dla oceny i porównywalności sytuacji finansowej różnych firm i organizacji. W trakcie warsztatów podejmowane są także kwestie strategicznego spojrzenia na sytuację finansową przedsiębiorstwa z perspektywy jego wartości, zysków ekonomicznych i kosztu kapitału (WACC). Oprócz statycznej oceny sytuacji finansowej szkolenie obejmuje także dynamiczne prognozowanie przyszłej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

KORZYŚCI

Dzięki udziałowi w szkoleniu Uczestnicy:

- poznają istotę, zawartość i strukturę poszczególnych sprawozdań finansowych, w stopniu umożliwiającym ich prawidłowe odczytanie i interpretowanie,
- nabędą umiejętność formułowania ocen i wniosków dotyczących bieżącej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa na podstawie analizy struktury i analizy dynamiki sprawozdań finansowych,
- nabędą umiejętność przewidywania zmian sytuacji finansowej przedsiębiorstwa w przyszłych okresach na podstawie analizy dynamiki sprawozdań finansowych,
- poznają kluczowe wskaźniki finansowe stosowane w analizie sytuacji finansowej przedsiębiorstwa oraz nauczą się je wykorzystywać w procesie podejmowania decyzji menedżerskich lub kredytowych,
- nauczą się wykorzystywać wskaźniki finansowe do sporządzania planów finansowych,
- poznają metody syntetycznej oceny sytuacji finansowej firmy, w tym metody przewidywania zagrożeń i niewypłacalności.

ADRESACI

Szkolenie adresowane jest do:

- osób odpowiedzialnych za sporządzanie analiz finansowych w przedsiębiorstwie,
- księgowych i pracowników działów finansowo-księgowych,
- osób odpowiedzialnych za tworzenie raportów dla inwestorów i właścicieli oraz za inne formy komunikowania z inwestorami,
- pracowników działów controllingu,
- pracowników odpowiedzialnych za analizę i ocenę sytuacji finansowej kontrahentów i innych podmiotów gospodarczych,
- osób odpowiedzialnych za sporządzenie biznesplanów i wniosków kredytowych.

Szkolenie jest realizowane na poziomie podstawowym i średniozaawansowanym. Stopień trudności poszczególnych zagadnień i zadań systematycznie rośnie w ramach całego szkolenia. Szkolenie kończy się kompleksowym przykładem praktycznym obejmującym: ogólną ocenę sytuacji finansowej realnie funkcjonującej firmy, analizę wskaźnikową wraz z interpretacją wyników oraz syntetyczną ocenę otrzymanych wyników w postaci analizy Du Pont'a i analizy punktowej. Wszystkie przykłady i case'y uczestnicy rozwiązują i analizują z wykorzystaniem komputerów w arkuszu kalkulacyjnym Excel w przygotowanych przez trenera arkuszach. Na koniec szkolenia każdy z uczestników otrzymuje pliki z arkuszami kalkulacyjnymi wykorzystywanymi podczas zajęć. Arkusze te, po uzupełnieniu danymi konkretnej firmy, mogą służyć jako praktyczne narzędzie kompleksowej analizy finansowej danej firmy.

PROGRAM

1. Sprawozdania finansowe a inne zestawienia finansowe dostępne w firmach:
 - a. Rodzaj zestawień finansowych dostępnych w różnych typach przedsiębiorstw:
 - sprawozdania finansowe,
 - deklaracje podatkowe,
 - raporty zarządcze,
 - b. Od czego zależy rodzaj zestawień finansowych sporządzanych przez firmę? - Czyli jakiego rodzaju informacji można oczekiwać lub wymagać od danego typu przedsiębiorstwa?
 - c. Zakres informacyjny poszczególnych rodzajów zestawień finansowych - na ile przydadzą się one do oceny bieżącej i przyszłej sytuacji finansowej firmy?
2. Sprawozdania finansowe, jako podstawowe źródło informacji o kondycji finansowej przedsiębiorstwa:
 - a. Bilans - podstawowy raport opisujący sytuację majątkową i finansową przedsiębiorstwa – podstawowe właściwości sprawozdania, jego zawartość i struktura:
 - czytanie bilansu – analityczne spojrzenie na bilans (analiza przypadku),
 - wycena pozycji bilansowych (polityka rachunkowości) – jej wpływ na porównywalność sprawozdań finansowych oraz na ocenę sytuacji finansowej przedsiębiorstwa – analiza przypadków.
 - b. Rachunek zysków i strat - sprawozdanie objaśniające rentowność (zyskowność) działalności przedsiębiorstwa – podstawowe właściwości sprawozdania, jego struktura i zawartość:
 - jak ocenić wynik finansowy przedsiębiorstwa?
 - czy zysk netto zawsze stanowi podstawę do zadowolenia i pozytywnych ocen?
 - czy zyskowe przedsiębiorstwo może upaść?
 - co to jest EBIT, EBITDA, EBT, czyli wielkości często używane, a nie zawsze widoczne w sprawozdaniach?
 - zysk księgowy a zysk ekonomiczny (na przykładzie EVA) – użyteczność rachunku zysków i strat dla inwestora i decyzji strategicznych,
 - przykładowe pytania, na które znajdziemy odpowiedź w tym obszarze – analiza przypadków.
 - c. Rachunek przepływów pieniężnych - sprawozdanie objaśniające pieniężne wyniki działalności przedsiębiorstwa – podstawowe właściwości sprawozdania, jego zawartość i struktura:
 - jak zysk przedsiębiorstwa przekłada się na gotówkę?
 - jak ocenić przyrost gotówki w firmie w ciągu analizowanego okresu?
 - skąd się wzięła i na co była wydatkowana gotówka w firmie?
 - analiza ośmiu możliwych przypadków sytuacyjnych
 - przykładowe pytania, na które znajdziemy odpowiedź w tym obszarze – analiza przypadków.
 - d. Informacja dodatkowa – istotny element w analizie sprawozdania finansowego:
 - poznaj zasady, jakie wykorzystano przy tworzeniu analizowanego sprawozdania finansowego,
 - poszukaj informacji, których brakło Ci w bilansie, rachunku zysków i strat czy w rachunku przepływów pieniężnych – analiza przypadków.
3. Przygotowanie sprawozdań finansowych do analizy:
 - a. Polityka rachunkowości w przedsiębiorstwie i jej wpływ na ocenę sprawozdań finansowych.
 - b. Agregacja i dezagregacja danych. Przygotowanie zestawień pomocniczych.
 - c. Wpływ inflacji na analizę sprawozdań finansowych i wynikające z niej wnioski.
4. Ogólna ocena sytuacji finansowej przedsiębiorstwa – WARSZTATY:
 - a. Analizy struktury:
 - bilansu,
 - rachunku zysków i strat, w tym szczegółowa analiza kosztów i przychodów przedsiębiorstwa,
 - rachunku przepływów pieniężnych.
 - b. Kluczowe założenia w analizie dynamiki sprawozdań finansowych.
 - c. Powiązania między sprawozdaniami w analizie dynamiki.
 - d. Analizy dynamiki:
 - bilansu,
 - rachunku zysków i strat, w tym szczegółowa analiza kosztów i przychodów przedsiębiorstwa
 - rachunku przepływów pieniężnych.
 - e. Opracowanie wstępnej oceny sytuacji finansowej firmy, stworzenie listy kontrolnej pytań i hipotez wymagających przeprowadzenia analizy wskaźnikowej lub zebrania dodatkowych danych.
5. Pogłębiona ocena sytuacji finansowej na podstawie analizy wskaźnikowej – WARSZTATY:
 - a. Kluczowe założenia dotyczące analizy wskaźnikowej – elastyczność działania, relatywizm ocen, główne błędy popełniane w analizie wskaźnikowej.
 - b. Wskaźniki płynności i inne miary obrazujące płynność finansową przedsiębiorstwa:
 - istota płynności finansowej przedsiębiorstwa i jej ocena,
 - płynność a wypłacalność,
 - czy firma o „prawidłowych” wartościach wskaźników płynności może stać się niewypłacalna?
 - płynność finansowa w ujęciu statycznym i dynamicznym.
 - c. Wskaźniki rentowności (ROS, ROA, ROE, ROI):
 - jak konstruować wskaźniki i do czego porównywać, aby dokonać właściwej oceny?
 - co to jest średni ważony koszt kapitału (WACC) i jak go wykorzystać w kontekście analizy rentowności?
 - d. Wskaźniki zaangażowania i efektywności wykorzystania majątku i kapitału:
 - wskaźniki zaangażowania aktywów (kapitałochłonności),
 - wskaźniki efektywności wykorzystania aktywów (obrotowości),

- wskaźniki rotacji zapasów, należności i zobowiązań w dniach – ich ocena i wykorzystanie w procesie planowania finansowego.
- e. Wskaźniki zadłużenia:
 - ocena wypłacalności i ryzyka finansowego przedsiębiorstwa,
 - zadłużenie przedsiębiorstwa a efekt dźwigi finansowej.
- f. Syntetyczne metody oceny sytuacji finansowej przedsiębiorstwa:
 - piramida Du Pont'a
 - modele przewidywania bankructwa przedsiębiorstwa (model Altmana, Model Hotdy oraz Model Gajdki i Stosa),
 - analiza punktowa.
- g. Dźwignia operacyjna, dźwignia finansowa i dźwignia łączna - miary ryzyka działalności przedsiębiorstwa.
- 6. Jeden lub dwa case'y - kompleksowy przykład podsumowujący omawiane zagadnienia.

INFORMACJE ORGANIZACYJNE

Koszt uczestnictwa:

- jednej osoby 1540 zł + 23% VAT
- dwóch i więcej osób z jednej firmy 1440 zł/os + 23% VAT

Prosimy o dokonanie płatności po otrzymaniu pisemnego potwierdzenia, podając w tytule przelewu kod szkolenia.

Cena obejmuje: uczestnictwo w zajęciach, autorskie materiały szkoleniowe, przerwy kawowe, lunch, certyfikat.

Godziny zajęć: 9:30 – 16:30 (2 dni 14 godzin)

Miejsce zajęć: centrum ww. miast

Informacje:

Norbert Saks, Anita Musiał
tel. (22) 208 28 28/26, fax (22) 211 20 90
e-mail: norbert.saks@akademiamddp.pl
anita.musial@akademiamddp.pl

Zarządzanie finansowe przedsiębiorstwem

MIEJSCE I TERMIN

Warszawa, 6 – 7 lutego 2018 r. - kod SOF 18035

Warszawa, 10 – 11 kwietnia 2018 r. - kod SOF 18036

PROWADZĄCY

prof. nadzw. dr hab. Bartłomiej Nita – od wielu lat związany z Instytutem Rachunkowości na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu. Współpracownik firmy konsultingowej, autor wielu ekspertyz i opracowań gospodarczych oraz programów restrukturyzacji przedsiębiorstw i instytucji. Autor wycen spółek na potrzeby przekształceń własnościowych oraz Sądu Gospodarczego. Ukończył University of Limerick (Irlandia), Akademię Ekonomiczną we Wrocławiu (Wydział Zarządzania i Informatyki) oraz Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

ADRESACI

Pracownicy działów finansowo-księgowych oraz planowania i analiz, menedżerowie, dyrektorzy finansowi, główni księgowi, służby niefinansowe, pracownicy działów planowania i analiz oraz controllingu, oraz wszyscy zainteresowani problemami sfery finansów.

CEL SZKOLENIA

1. Przedstawienie fundamentalnych metod rozwiązywania problemów zarządzania finansowego w przedsiębiorstwie.
2. Ukazanie możliwości diagnozy kondycji finansowej i przewidywania trudności finansowych.
3. Wyjaśnienie zasad stosowania analiz rentowności.
4. Prezentacja instrumentów, umożliwiających utrzymanie płynności finansowej.
5. Przedstawienie metod planowania operacyjnego i finansowego.
6. Ukazanie zasad podejmowania decyzji inwestycyjnych.
7. Wyjaśnienie zagadnień związanych z ryzykiem finansowym.
8. Wprowadzenie w problematykę zarządzania wartością przedsiębiorstwa.

METODYKA

Interaktywne omówienie każdego zagadnienia (punktu w programie) dające niezbędną wiedzę do zadań i symulacji. Wspólne rozwiązywanie postawionych problemów z zakresu zarządzania finansowego. Liczne przykłady praktyczne, zadania, ćwiczenia, studia przypadków.

I. Operacyjne analizy rentowności

1. Wprowadzenie do analiz finansowych jako instrumentu zarządzania.
2. Ocena rachunku wyników – jaki jest wpływ stosowanego systemu rachunku kosztów na wynik finansowy i rentowność firmy, jak można sterować wynikiem finansowym?
3. Wieloblokowy i wielostopniowy rachunek kosztów zmiennych – jak sporządzić rachunek wyników wybranych części organizacyjnych przedsiębiorstwa oraz dla poszczególnych produktów?
4. Próg rentowności – ile należy sprzedawać, aby wyjść na swoje; ile sprzedawać, aby osiągnąć zakładany poziom zysku?
5. Badanie marginesów bezpieczeństwa – o ile można zmniejszyć sprzedaż, aby nie zbankrutować?
6. Wykorzystanie dźwigni operacyjnej i finansowej w controllingu – jak fluktuacje popytu wpływają na zysk i jak zmiany zysku oddziałują na rentowność kapitału własnego?
7. Wrażliwość progu rentowności – jak decyzje podejmowane w innych działach (np. marketing) wpływają na próg rentowności.

II. Zarządzanie płynnością finansową

1. Pojęcie i istota płynności finansowej (trzy aspekty płynności finansowej, nadwyżka płynności i niedobór płynności, płynność a upadłość).
2. Pomiar płynności finansowej (analiza płynności w ujęciu statycznym i dynamicznym, wskaźniki płynności, wydajności pieniężnej i struktury przepływów pieniężnych).
3. Kapitał obrotowy netto i strategię zarządzania kapitałem obrotowym netto – jak szacować i sterować zapotrzebowaniem na kapitał obrotowy netto?
4. Cykl konwersji środków pieniężnych (rotacja, należności, zobowiązań, zapasów).
5. Zarządzanie zapasami – jak ustalić optymalny poziom zapasów?
6. Zarządzanie należnościami (polityka kredytu kupieckiego, szacowanie kosztu kredytu handlowego).

III. Budżetowanie jako instrument krótkoterminowego planowania finansowego

1. Kryteria wyodrębniania ośrodków odpowiedzialności jako podstawy budżetowania.
2. Ocena i kontrola dokonań centrów kosztów, zysku i inwestycji.
3. Jak wygląda proces budżetowania w praktyce.
4. Metody budżetowania i rodzaje budżetów – zalety i wady różnych podejść.
5. Budżetowanie operacyjne zorientowane na zysk.
6. Budżetowanie finansowe – jak sporządzić elementy sprawozdania finansowego (bilans, rachunek zysków i strat, cash flow) pro forma i określić nadwyżki lub niedobory gotówkowe w przyszłości.
7. Konsolidacja budżetów częściowych w ramach budżetu głównego firmy.

IV. Długoterminowe planowanie finansowe w przedsiębiorstwie

1. Cel działalności przedsiębiorstwa z punktu widzenia właścicieli.
2. Planowanie finansowe a budżetowanie w kontekście wartości przedsiębiorstwa.
3. Metody szacowania przepływów pieniężnych:
 - a) jak oszacować przepływy pieniężne dla właścicieli (equity cash flow),
 - b) jak prognozować wolne przepływy pieniężne (free cash flow).
4. Szacowanie wartości końcowej (rezyduальной) i jej wpływ na finansową ocenę przedsiębiorstwa i realizowanych projektów.
5. Kalkulacja kosztu kapitału pochodzącego z różnych źródeł finansowania – obliczanie kosztu kapitału własnego (przekazanego przez udziałowców), obliczanie kosztu kapitału obcego (kredyty, emisja obligacji).
6. Wylczenie średniego ważonego kosztu kapitału (WACC).
7. Projekcje finansowe przy wykorzystaniu wskaźników finansowych.

V. Ocena projektów inwestycyjnych w długim okresie

1. Generalne zasady podejmowania decyzji inwestycyjnych w przedsiębiorstwie (separowalność, koszty zapadłe itp.).
2. Procedury budżetowania kapitałów – jaka jest sekwencja działań wykonywanych przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych.
3. Zmiana wartości pieniądza w czasie – jak dyskontować przepływy pieniężne i doprowadzać je do porównywalności (wartość przyszła, wartość obecna, kapitalizacja, strumienie płatności).
4. Kryteria i metody oceny projektów inwestycyjnych:
 - a) proste metody oceny projektów inwestycyjnych (księgowa stopa zwrotu ARR, prosty okres zwrotu PP),
 - b) złożone metody oceny projektów inwestycyjnych (zdyskontowany okres zwrotu DPP, wartość bieżąca netto NPV, wewnętrzna stopa zwrotu IRR, indeks zyskowości PI).
5. Ryzyko w ocenie projektów inwestycyjnych (metody pośrednie i bezpośrednie).

VI. Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa

1. Nośniki wartości i sterowanie wartością przedsiębiorstwa w controllingu.
2. Podstawy zarządzania przez wartość (value-based management).
3. Projektowanie sieci wartości i dostosowywanie jej do struktury przedsiębiorstwa.
4. Podstawy wyceny przedsiębiorstwa (majątkowe, dochodowe).
5. Mierniki kreowania wartości (ekonomiczna wartość dodana, rynkowa wartość dodana).

INFORMACJE ORGANIZACYJNE**Koszt uczestnictwa:**

- jednej osoby 1390 zł + 23% VAT
- dwóch lub więcej osób z jednej firmy 1290zł/os. + 23% VAT

Prosimy o dokonanie płatności po otrzymaniu pisemnego potwierdzenia, podając w tytule przelewu kod szkolenia.

Cena obejmuje: uczestnictwo w zajęciach, autorskie materiały szkoleniowe, przerwy kawowe, lunch, certyfikat.

Godziny zajęć: 10:00-16:00

Miejsce zajęć: centrum ww. miast

Informacje:

Norbert Saks, Anita Musiał
tel. (22) 208 28 28/26, fax (22) 211 20 90
e-mail: norbert.saks@akademiamddp.pl
anita.musial@akademiamddp.pl

O nas

Akademia Biznesu MDDP jest wiodącym organizatorem specjalistycznych szkoleń i konferencji z zakresu prawa podatkowego oraz gospodarczego, rachunkowości, a także rozwoju osobistego i zawodowego, zarządzania, zarządzania projektami, sprzedaży i negocjacji. Realizujemy projekty dedykowane różnicowanym branżom, dostarczając wiedzę, która zapewnia stabilny wzrost przedsiębiorstw, w których pracują uczestnicy naszych przedsięwzięć.

Zespół

Zespół Akademii Biznesu MDDP tworzą doświadczeni menedżerowie największych firm szkoleniowych działających na polskim rynku. Wieloletnia praktyka w organizowaniu szkoleń i konferencji, pozwala nam na dzielenie się z Państwem wiedzą najwyższej klasy ekspertów i wykładowców.

Wartości

Dokładamy wszelkich starań, żeby uczestnicy organizowanych przez nas wydarzeń zyskiwali dostęp do najświeższych informacji o zmianach i procesach zachodzących w danym temacie oraz mieli okazję poznania najlepszych praktyk i najefektywniejszych rozwiązań problemów, z którymi spotykają się w swojej codziennej pracy. Dążymy, żeby w możliwie pełny sposób odpowiadać na Państwa oczekiwania, dlatego wszystkie nasze szkolenia, konferencje i seminaria poprzedza profesjonalne badanie potrzeb przyszłych uczestników.

Prelegenci

Nasi wykładowcy to nie tylko najbardziej doświadczeni pracownicy spółki doradztwa podatkowego MDDP Michalik Dłuska Dziedzic i Partnerzy, ale również niezależni specjaliści, uznane krajowe autorytety w dziedzinie prawa, podatków, rachunkowości i finansów, czołowi przedstawiciele administracji publicznej oraz wyróżniający się reprezentanci środowiska akademickiego. Wykładowcy są autorami wielu publikacji książkowych oraz artykułów ukazujących się w prasie branżowej, biorą również czynny udział w aktualizowaniu istniejącego i tworzeniu nowego prawa bilansowego i podatkowego. Współpracują z nami również przedstawiciele administracji publicznej, Komisji Nadzoru Finansowego, Skarbu Państwa, KIBR, KPWiG, Giełdy Papierów Wartościowych oraz innych instytucji branżowych. Kadre uzupełniają certyfikowani trenerzy, coachowie, psycholodzy oraz praktycy biznesu, w zakresie rozwoju osobistego i zawodowego.

Zapraszamy do poszerzania wiedzy poprzez korzystanie z zajęć w formie:

- konferencji,
- szkoleń otwartych,
- szkoleń branżowych,
- szkoleń zamkniętych (in-company).



MDDP Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

Akademia Biznesu Sp.k.

Budynek Atrium Tower, III piętro
Al. Jana Pawła II 25, 00-854 Warszawa

KRS: 0000288782, NIP: PL 7010088170

tel. (+48 22) 208 28 28, 208 28 26
fax (+48 22) 211 20 90

szkolenia@akademiamddp.pl
www.akademiamddp.pl