

# Spis treści

WPROWADZENIE . . . . .	9
------------------------	---

*Jacek Bąkała*

SYSTEM BUDŻETOWANIA W PRZEDSIĘBIORSTWIE . . . . .	11
---	----

Wstęp . . . . .	11
-----------------	----

1. Charakterystyka budżetowania w przedsiębiorstwie . . . . .	12
---	----

1.1. Istota i cele budżetowania . . . . .	12
---	----

1.2. Metody budżetowania i rodzaje budżetów . . . . .	15
---	----

2. Budżetowanie w przedsiębiorstwie . . . . .	18
---	----

2.1. Ośrodki odpowiedzialności . . . . .	18
--	----

2.2. Procedura budżetowania w przedsiębiorstwie . . . . .	19
---	----

2.3. Budżet przedsiębiorstwa i jego struktura . . . . .	21
---	----

3. Budżetowanie operacyjne . . . . .	23
--------------------------------------	----

4. Organizacja budżetowania . . . . .	26
---------------------------------------	----

4.1. Organizacyjne aspekty budżetowania . . . . .	26
---	----

4.2. Instrukcja budżetowania . . . . .	28
--	----

4.3. Komisja budżetowa . . . . .	29
----------------------------------	----

4.4. Harmonogram budżetowania . . . . .	30
---	----

5. Kontrola wykonania budżetów . . . . .	32
--	----

5.1. Istota kontroli budżetowej . . . . .	32
---	----

5.2. Ustalenie i analiza odchyleń . . . . .	34
---	----

Podsumowanie . . . . .	35
------------------------	----

Bibliografia . . . . .	35
------------------------	----

*Roksana Kozłowska*

SYSTEMY WCZESNEGO OSTRZEGANIA A UPADŁOŚĆ	
--	--

PRZEDSIĘBIORSTWA . . . . .	37
----------------------------	----

Wstęp . . . . .	37
-----------------	----

1. Kryzys w przedsiębiorstwie a zagrożenie upadłością . . . . .	38
---	----

1.1. Kryteria podziału przedsiębiorstwa . . . . .	38
---	----

1.2. Cykl życia przedsiębiorstwa . . . . .	39
--	----

1.3. Pojęcie kryzysu przedsiębiorstwa . . . . .	40
---	----

2. Systemy wczesnego ostrzegania (SWO) . . . . .	42
--	----

2.1. Ogólna charakterystyka systemów wczesnego ostrzegania . . . . .	42
--	----

2.2. Charakterystyka systemu wczesnego ostrzegania E.I. Altmana . . . . .	43
---	----

2.3. Charakterystyka wybranych polskich systemów wczesnego ostrzegania . . . . .	46
--	----

2.4. Ocena ryzyka upadłości spółek za pomocą wybranych systemów ostrzegania . . . . .	52
2.4.1. Ocena ryzyka upadłości PGE SA za pomocą wybranych systemów ostrzegania . . . . .	52
2.4.2. Ocena ryzyka upadłości Tauron SA za pomocą wybranych systemów ostrzegania . . . . .	53
Podsumowanie . . . . .	54
Bibliografia . . . . .	55

*Michał Kurek*

OPTIMALIZACJA PODATKOWA W PROCESIE ZARZĄDZANIA FINANSAMI PRZEDSIĘBIORSTWA . . . . .	57
Wstęp . . . . .	57
1. Istota optymalizacji podatkowej . . . . .	58
2. Optymalizacja podatkowa a zarządzanie finansami . . . . .	60
3. Długofalowe metody optymalizacji . . . . .	63
3.1. Restrukturyzacja przedsiębiorstw . . . . .	63
3.2. Tworzenie podatkowych grup kapitałowych . . . . .	67
3.3. Wykorzystywanie spółek transparentnych podatkowo . . . . .	70
3.4. Raje podatkowe . . . . .	73
3.5. Ceny transferowe . . . . .	77
4. Doraźne metody optymalizacji . . . . .	83
4.1. Działania w zakresie uznawania przychodów za przychody podatkowe . . . . .	83
4.2. Działania w zakresie uznawania kosztów za koszty uzyskania przychodów . . . . .	84
4.3. Odpisy amortyzacyjne . . . . .	85
4.4. Uprozczone zaliczki na podatek dochodowy . . . . .	87
4.5. Ulga na złe długi VAT . . . . .	88
4.6. Sponsoring zamiast darowizny . . . . .	89
4.7. Wydatki na działalność kościelną . . . . .	91
Podsumowanie . . . . .	93
Bibliografia . . . . .	93

*Aleksandra Piotrowska*

OCENA PORÓWNAWCZA EFEKTYWNOŚCI WDROŻENIA SYSTEMU INFORMATYCZNEGO W MODELU SAAS VS. MODEL KLASYCZNY (ROZWÓJ I ZAKUP OPROGRAMOWANIA) . . . . .	95
Wstęp . . . . .	95
1. Założenia projektu . . . . .	96
2. Rachunek efektywności inwestycji . . . . .	97
2.1. Korzyści z projektu . . . . .	97

2.2. Całkowite nakłady inwestycyjne (koszty inwestycji) . . . . .	98
2.3. Ryzyko w projekcie inwestycyjnym . . . . .	99
2.4. Bezwzględna ocena efektywności (proste stopy zwrotu ROI i ROE) . . . . .	99
3. Ocena porównawcza efektywności projektu SaaS i projektu na zamówienie . . . . .	100
Podsumowanie . . . . .	104
Bibliografia . . . . .	105

### *Jakub Przybylski*

OBLIGACJE KORPORACYJNE JAKO ALTERNATYWNE ŹRÓDŁO FINANSOWANIA GRUPY KAPITAŁOWEJ . . . . .	107
Wstęp . . . . .	107
1. Rynek obligacji korporacyjnych w Polsce . . . . .	109
2. Emisje obligacji korporacyjnych w Grupie Kapitałowej X . . . . .	114
2.1. Emisja wewnątrz korporacyjna . . . . .	114
2.2. Emisja zewnętrzna prywatna na rynku OTC . . . . .	114
2.3. Emisja zewnętrzna publiczna na rynku Catalyst . . . . .	115
2.4. Emisja papierów dłużnych projektów inwestycyjnych . . . . .	117
Podsumowanie . . . . .	118
Bibliografia . . . . .	119

### *Piotr Żarnowski*

PRAKTYKA WDRAŻANIA PROCEDUR WINDYKACYJNYCH W SPÓŁCE AKCYJNEJ . . . . .	121
Wstęp . . . . .	121
1. Zarządzanie należnościami . . . . .	122
2. Proces wprowadzania procedur windykacyjnych w spółce akcyjnej . . . . .	124
2.1. Trudności we wprowadzaniu zmian . . . . .	125
2.2. Określenie zakresu obowiązków i procedur kontroli płatności . . . . .	126
3. Praktyka kontrolingu należności w spółce akcyjnej . . . . .	129
3.1. Doświadczenia i wnioski . . . . .	129
3.2. Wymierne korzyści wprowadzenia w spółce kontrolingu należności . . . . .	135
Podsumowanie . . . . .	136
Bibliografia . . . . .	137