

Alfred Szydelko

Politechnika Rzeszowska

e-mail: szydelko@prz.edu.pl

WPLYW GRUP KAPITAŁOWYCH NA PROCESY INTEGRACYJNE W RACHUNKU KOSZTÓW

IMPACT OF CAPITAL GROUPS ON INTEGRATION PROCESSES IN COST ACCOUNTING

DOI: 10.15611/pn.2017.472.38

JEL Classification: M41

Streszczenie: Celem opracowania jest próba wskazania kluczowych czynników wpływu grupy kapitałowej na procesy integracyjne w systemach rachunku kosztów tworzących je spółek. Jako podstawową metodę badawczą zastosowano analizę literatury i regulacji prawnych, a wnioski sformułowano na podstawie metod dedukcji oraz rozumowania przez analogię. Przedstawione rozważania wykazały, że relacje zachodzące pomiędzy spółkami funkcjonującymi w ramach grupy kapitałowej oraz wymogi skonsolidowanej sprawozdawczości mają istotny wpływ na procesy integracyjne rachunku kosztów.

Słowa kluczowe: rachunek kosztów, integracja, grupa kapitałowa, zintegrowany rachunek kosztów.

Summary: The aim of this paper is to identify key factors of the impact of the capital group on the integration processes in the cost accounting systems of forming them companies. As a basic research method was used literature analysis and legal regulations, and conclusions were based on the methods of deduction and reasoning by analogy. The discussion showed that the relationships between the companies operating within the capital group and consolidated reporting requirements had a significant impact on the integration processes in cost accounting.

Keywords: cost accounting, integration, capital group, integrated cost accounting.

1. Wstęp

We współczesnej gospodarce funkcjonuje wiele złożonych struktur gospodarczych, w tym grupy kapitałowe. Grupy te są specyficznymi podmiotami w rozumieniu przepisów prawa bilansowego, objętymi specjalną skonsolidowaną sprawozdawczością. Wewnętrzne relacje (zależności) w grupie kapitałowej sprzyjają integrowaniu systemu rachunku kosztów spółek działających w ramach grupy.

Celem opracowania jest próba wskazania kluczowych czynników wpływu grupy kapitałowej na procesy integracyjne w systemach rachunku kosztów tworzących je spółek. Jako podstawową metodę badawczą zastosowano analizę literatury i regulacji prawnych, a wnioski sformułowano na podstawie metod dedukcji oraz rozumowania przez analogię.

2. Procesy integracyjne w rachunku kosztów

W rachunku kosztów dokonują się ciągle różnorodne zmiany. Są one konsekwencją rozszerzającego i zmieniającego się zapotrzebowania na informacje kosztowe ze strony różnych kręgów interesariuszy. Doprowadziło to do wykształcenia się różnych modeli i odmian rachunku kosztów, nastawionych na generowanie i dostarczanie informacji służących operacyjnemu i strategicznemu zarządzaniu kosztami. Również sprawozdawczy rachunek kosztów, na który wywierają wpływ regulacje prawa bilansowego, zmienia się wraz ze zmianami tego prawa.

W literaturze z zakresu rachunku kosztów wypracowano podział modeli i systemów rachunku kosztów na dwie grupy. Rachunki kosztów, które są bazą informacyjną dla zarządzania kosztami w wymiarze operacyjnym, nazywa się umownie tradycyjnymi, a wspomagające strategiczne zarządzanie kosztami traktuje się jako nowoczesne [Sobańska 2009, s. 471-472].

Do tradycyjnych rachunków kosztów zalicza się [Sobańska 2009, s. 471]:

- rachunek kosztów pełnych,
- rachunek kosztów zmiennych,
- rachunek kosztów standardowych.

Za nowoczesne rachunki kosztów uważa się w szczególności [Nowak, Wierzbński 2010, s. 22]:

- rachunek kosztów działań,
- rachunek kosztów cyklu życia produktu,
- rachunek kosztów docelowych,
- rachunek kosztów ciągłego doskonalenia,
- rachunek kosztów klienta,
- rachunek kosztów łańcucha wartości,
- rachunek kosztów działania „dokładnie na czas”,
- rachunek kosztów jakości,
- rachunek kosztów projektów innowacyjnych.

Zmiany przez przedsiębiorstwo (organizację) funkcjonującego systemu rachunku kosztów mogą być przeprowadzane w sposób umiarkowany lub radykalny [Sobańska 2009, s. 465].

Podejście umiarkowane do zmian w rachunku kosztów dotyczy szczególnie jednostek stosujących wyłącznie rachunek kosztów pełnych (sprawozdawczy rachunek kosztów) i charakteryzuje się tym, że przedsiębiorstwo wprowadza kolejne zmiany w stosowanym systemie rachunku kosztów pełnych, by zwiększyć dokładność, roz-

szerzyć zakres oraz jakość tworzonych informacji kosztowych, zarówno o kosztach rzeczywistych, jak i planowanych. Dotyczy to zwłaszcza zwiększenia ilości obiektów odniesienia kosztów poprzez uszczegółowienie układu rodzajowego kosztów, wprowadzenie centrów odpowiedzialności, weryfikacji i zmiany kluczy podziałowych kosztów pośrednich, ulepszenia procedur budżetowania kosztów, uwzględniania na bieżąco przy ustalaniu kosztu wytworzenia produktów kosztów stałych niewykorzystanych normalnych zdolności produkcyjnych, ujmowania i prezentacji kosztów w wymiarze rozdzielczym (*ex ante*) z wykorzystaniem wariantu dyspozycyjnego systemu rachunku kosztów planowanych [Szydełko 2004, s. 89-96].

Przy radykalnych zmianach następuje rezygnacja z dotychczasowych rozwiązań i zastępowanie ich innymi systemami wykorzystującymi zintegrowane systemy informatyczne klasy MRP II czy ERP.

Jednym z kierunków zmian w doskonaleniu rachunku kosztów jest wykorzystanie do tego celu procesów integrujących różne typy i odmiany rachunku kosztów w jeden system. W efekcie tych procesów pojawiają się zintegrowane systemy rachunku kosztów.

W przeprowadzonej przez Kaplana i Coopera klasyfikacji fazowego procesu ewolucji systemów rachunku kosztów i wyników systemy pomiaru kosztów w fazie ostatniej (najwyższej) określone zostały jako zintegrowane [Kaplan, Cooper 2000, s. 29].

Termin integracja używany jest do określenia procesów łączenia, zespalania się, scalania grup [Encyklopedia... 1984, s. 290; Podręczny... 1998, s. 128]. Zintegrowana oznacza więc połączony w całość lub będący częścią całości.

W tym kontekście zintegrowany rachunek kosztów należy rozumieć jako:

- system połączonych rachunków kosztów (integracja wewnętrzna) lub
- podsystem będący częścią składową innego systemu (integracja zewnętrzna).

Zintegrowany wewnętrznie system rachunku kosztów powstaje w wyniku połączenia różnych typów i odmian rachunku kosztów w celu zwiększenia zakresu informacji kosztowych dla różnych kręgów interesariuszy [Szydełko 2001, s. 3.11]. Ilość informacji w tak zintegrowanym rachunku kosztów jest sumą ilości informacji generowanych przez łączone systemy rachunku kosztów przed ich połączeniem. Zintegrowany wewnętrznie rachunek kosztów staje się systemem wielowymiarowej informacji kosztowej o parametrach jakościowych identycznych z tymi, jakie dostarczały autonomiczne dotychczas systemy rachunku kosztów.

Zintegrowany zewnętrznie system rachunku kosztów powstaje w wyniku synchronizacji rozwiązań określonego systemu rachunku kosztów lub zintegrowanego wewnętrznie systemu rachunku kosztów z systemem (systemami) zarządzania przedsiębiorstwem. W tym przypadku o ilości, jak również o jakości informacji kosztowych decydują wymogi zgłaszane przez system zarządzania przedsiębiorstwem, możliwości platformy informatycznej tego systemu i zakres możliwości informacyjnych zintegrowanego zewnętrznie systemu rachunku kosztów.

Zbliżone do zintegrowanych systemów rachunku kosztów są hybrydowe rachunki kosztów powstałe w wyniku łączenia na zasadzie „krzyżowania” wybranych narzędzi różnych typów i odmian rachunku kosztów, dostarczające informacji kosztowych o jakości niemożliwej do uzyskania w zwykłych procesach integrujących¹.

Na zachodzące procesy integracji w rachunku kosztów wpływają różnorodne czynniki. Jednym z nich, ale o szczególnym znaczeniu, są wymagania wobec rachunku kosztów w spółkach tworzących grupy kapitałowe.

3. Istota i tworzenie grup kapitałowych a potrzeba integracji w rachunku kosztów

Grupa kapitałowa jest złożoną strukturą gospodarczą, nieposiadającą osobowości prawnej, w której występują dwa typy jednostek:

- jednostka dominująca, która odgrywa rolę nadrzędną w stosunku do pozostałych jednostek,
- jednostki zależne (podporządkowane).

Często w warunkach polskich pojęcie grupy kapitałowej jest zamiennie używane z terminem holding (lub innymi terminami bliskoznacznymi). Jednak uwzględniając zakres działalności tych ugrupowań, to spółka kapitałowa jest pojęciem szerszym niż holding. Spółka kapitałowa obejmuje swym zakresem działalność operacyjną i inwestycyjną, a holding tylko inwestycyjną [Remlein 2013, s. 19].

W polskim prawie bilansowym grupa kapitałowa została zdefiniowana w ustawie o rachunkowości [Ustawa z 29 września 1994] jako jednostka dominująca wraz z jednostkami zależnymi. W rozumieniu rachunkowości grupa kapitałowa jest jej podmiotem.

Jednostka dominująca stanowi zasadniczy trzon grupy kapitałowej, sprawując kontrolę nad inną jednostką. Może nią być spółka prawa handlowego, tj. spółka jawna, spółka partnerska, spółka komandytowa, spółka komandytowa-akcyjna, spółka z o.o., spółka akcyjna, a także przedsiębiorstwo państwowe. Jednostką zależną jest jednostką będącą spółką handlową lub podmiotem utworzonym i działającym zgodnie z przepisami obcego prawa handlowego, która kontrolowana jest przez jednostkę dominującą.

W przypadku wielopoziomowych grup kapitałowych występują jednostki dominujące wyższego i niższego szczebla. Przez jednostkę dominującą wyższego szczebla rozumie się jednostkę będącą spółką handlową lub przedsiębiorstwem państwowym, która jest jednostką dominującą w stosunku do jednostki dominującej niższego szczebla. Jednostką dominującą niższego szczebla jest spółka prawa handlowego, która jest jednocześnie jednostką zależną od innej spółki handlowej lub

¹ Przykładem hybrydowych rozwiązań w rachunku kosztów może być połączenie rachunku kosztów pełnych z rachunkiem kosztów zmiennych przy ustalaniu kosztu wytworzenia produktu. Szerzej na ten temat [Szydelko 2010, s. 509]

przedsiębiorstwa państwowego i jednostką dominującą w stosunku do co najmniej jednej spółki handlowej.

W grupie kapitałowej występuje zazwyczaj jednostka dominująca i kontrolowane przez nią jednostki zależne. Przez sprawowanie kontroli nad inną jednostką ustawa o rachunkowości rozumie zdolność jednostki do kierowania polityką finansową i operacyjną innej jednostki w celu osiągnięcia korzyści ekonomicznych z jej działalności.

Kluczowymi motywami tworzenia grup kapitałowych [Remlein 2013, s. 36-40] jest osiąganie korzyści wynikających z efektu synergii, korzyści skali i zakresu, zwiększenie udziału w rynku, zintegrowanie transakcji, ograniczenie ryzyka operacyjnego i kapitałowego, korzyści podatkowe (podatkowe grupy kapitałowe jako kategoria prawa podatkowego). Motywy te mogą być ujęte również w następujące grupy: techniczne i operacyjne, rynkowe i marketingowe, finansowe, menedżerskie i strategiczne [Frąckowiak (red.) 2009, s. 32-45].

Efekt synergii skutkuje wzrostem zyskowności, wyrażającym się wyższą zyskownością całej grupy kapitałowej w porównaniu z sumą zyskowności jednostek tworzących grupę kapitałową. Efekt ten jest pochodną wzrostu przychodów bądź zmniejszenia kosztów działalności operacyjnej i/lub obniżenia kosztów kapitału.

Korzyści skali i zakresu realizowane są najczęściej przez zwiększenie produkcji z równoczesnym obniżeniem kosztów jednostkowych. Obniżka kosztów jest również uzyskiwana dzięki posiadaniu w ramach grupy kapitałowej wyspecjalizowanych spółek zapewniających całej grupie obsługę finansowo-księgową, prawną, marketingową i inną. Grupa kapitałowa wykorzystuje również mocniejszą pozycję na rynku do prowadzenia agresywnej polityki cenowej oraz warunków dostaw. Z reguły poszerza również zakres swoich wyrobów i usług, bazując na tym samym zestawie składników wytwórczych.

Tworzenie grup kapitałowych ze spółek funkcjonujących na tym samym poziomie w łańcuchu produkcyjnym pozwala wejść na nowe rynki, szczególnie jeśli występują różne bariery ograniczające takie możliwości (np. kapitałowe, technologiczne czy prawne).

Funkcjonowanie jako grupa kapitałowa pozwala dywersyfikować ryzyko operacyjne i kapitałowe przez ekspansję w różne branże, a także redukować skutki sezonowości sprzedaży i cykliczności koniunktury.

Tworzenie grup kapitałowych na potrzeby realizacji korzyści podatkowych jest jednym z istotnych motywów, pozwala bowiem optymalizować łączny podatek dochodowy w sytuacji uzyskania przez grupę statusu podatkowej grupy kapitałowej.

Tworzenie spółek kapitałowych może się dokonywać jako proces:

- łączenia spółek,
- wydzielania spółek,
- zakładania nowych spółek przez już istniejące,
- konsolidacji właścicielskiej.

Połączenie spółek może nastąpić w formie:

- przejęcia,
- zawiązania nowej spółki.

Połączenie przez przejęcie polega na przeniesieniu całego majątku jednej spółki (przejmowanej) na inną spółkę (przejmującą) w zamian za udziały lub akcje, które spółka przejmująca wydaje udziałowcom (akcjonariuszom) spółki przejmowanej. Wedle kodeksu handlowego [Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych] o określeniu przejmującego decyduje wola stron i treść umowy połączenia. W praktyce grupa kapitałowa powstaje przez przejęcia drogą zakupu udziałów lub akcji od dotychczasowych właścicieli, drogą udziału w podnoszeniu kapitału spółki lub przez konwersję wierzytelności na udziały lub akcje [Trocki 2004, s. 100].

Połączenie przez zawiązanie nowej spółki sprowadza się do przeniesienia majątku wszystkich łączących się spółek na nowo zawiązaną spółkę kapitałową w zamian za udziały lub akcje tej spółki z równoczesnym rozwiązaniem łączących się spółek bez przeprowadzania postępowania likwidacyjnego.

Tworzenie grup kapitałowych przez wydzielanie polega na wyodrębnieniu przez spółkę handlową lub przedsiębiorstwo państwowe części aktywów i utworzeniu na tej podstawie odrębnej spółki jako spółki zależnej od wyodrębniającego w ramach grupy kapitałowej. Jest to forma często występująca w procesach restrukturyzacyjnych, określana jako outsourcing kapitałowy, powodujący ograniczanie wielkości i uproszczenie struktury organizacyjnej spółki macierzystej.

Innym sposobem tworzenia grup kapitałowych jest zakładanie nowych spółek przez już istniejące, ale bez ich likwidacji. Powstaje wówczas spółka zależna, pozwalająca ograniczyć ryzyko ekonomiczne spółek założycieli do wysokości kapitału wydzielonego dla tej spółki.

Grupy kapitałowe mogą być również efektem konsolidacji właścicielskiej, przy której właściciele udziałów lub akcji spółek (stają się one spółkami zależnymi) przekazują je spółce nadrzędnej (funkcjonującej lub nowo zakładanej) w celu zarządzania tymi udziałami lub akcjami.

4. Procesy integracyjne w systemach rachunku kosztów spółek tworzących grupę kapitałową

Grupy kapitałowe są szczególnym wyzwaniem dla systemu rachunkowości. Grupa kapitałowa jest podmiotem rachunkowości, mimo iż jako taka nie jest jednostką gospodarczą. Rachunkowość grupy kapitałowej ma dostarczyć informacji o sytuacji majątkowej, finansowej i wyniku finansowym. Umożliwia to traktowanie systemu rachunkowości w grupie kapitałowej jako systemu obejmującego swym zakresem [Remlein 2013, s. 51-52]:

- systemy rachunkowości poszczególnych jednostek, które powinny funkcjonować według zasad ujednoczonych dla całej grupy,

- procedury konsolidacyjne związane z przejściem od indywidualnych (jednostkowych) sprawozdań finansowych do skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej.

Przed rachunkiem kosztów, będącym istotnym elementem systemu rachunkowości, na potrzeby grup kapitałowych pojawiają się również określone problemy. Ich rozwiązanie powinno następować na poziomie poszczególnych jednostek wchodzących w skład grupy kapitałowej, jak również na poziomie jednostki nadrzędnej przy wspomaganie działań konsolidacyjnych.

Szczególną rolę w określaniu zasad rachunku kosztów odgrywa polityka rachunkowości. Zgodzić się należy z M. Remlein, że w polityce rachunkowości grupy kapitałowej można wyróżnić [Remlein 2013, s. 81]:

- politykę rachunkowości całej grupy kapitałowej jako złożonej struktury gospodarczej,
- politykę rachunkowości jednostek (spółek) tworzących grupę kapitałową.

Polityka rachunkowości grupy kapitałowej to wszelkie normy i zasady dotyczące pomiaru, wyceny, ewidencji i prezentacji informacji finansowych o sytuacji majątkowej, finansowej oraz o wynikach działalności, przyjęte i stosowane przez poszczególne spółki tworzące grupę kapitałową oraz przez grupę kapitałową uznawaną za odrębny podmiot rachunkowości w celu kreowania pożądanego jej wizerunku. Oznacza to, że tak rozumiana polityka rachunkowości z jednej strony stanowi pakiet rozwiązań wykorzystywanych przy prezentacji całej grupy kapitałowej (skonsolidowane sprawozdanie finansowe, raport roczny, inne sprawozdania i raporty), z drugiej zaś wskazówki dla rozwiązań w zakresie polityki rachunkowości poszczególnych spółek.

Na funkcjonowanie polityki rachunkowości grupy kapitałowej wywiera wpływ szereg czynników, między innymi polityka ekonomiczna grupy kapitałowej, jej szczeblowość i czas trwania, zmienność struktury, rodzaj zależności, liczba jednostek podporządkowanych, rodzaj prowadzonej działalności, zasięg geograficzny [Remlein 2013, s. 82-87]. Z punktu widzenia rachunkowości, a w konsekwencji również sprawozdawczego rachunku kosztów, szczególną rolę należy przypisać wpływowi rodzaju zależności. Najsprawniej realizowana jest polityka rachunkowości grupy kapitałowej w przypadku, gdy jednostka dominująca sprawuje wyłączną kontrolę. Przy współkontrolu jednostki dominujące muszą najpierw między sobą wypracować konkretne rozwiązania, by wspólnie prowadzić jednolitą politykę rachunkowości, a równocześnie narzucić te rozwiązania jednostkom współzależnym. Realizacja jednolitej polityki rachunkowości napotyka największe trudności w grupie kapitałowej z jednostkami stowarzyszonymi, w której dochodzi jedynie do wywierania znaczącego wpływu.

Praktyczna realizacja polityki rachunkowości w grupie kapitałowej może nastąpić w wyniku stosowania wspólnego zakładowego planu kont, uwzględniającego potrzeby w zakresie sprawozdań finansowych jednostkowych i skonsolidowanych.

Na gruncie polityki rachunkowości i ewentualnie zakładowego planu kont grupy kapitałowej następuje ujednoczenie zasad dotyczących między innymi sprawozdawczego rachunku kosztów. Dotyczy to przede wszystkim sposobu ewidencji kosztów, wariantu ustalania wyniku finansowego, metod amortyzacji środków trwałych, zasad wyceny wybranych składników aktywów (ustalania kosztu wytworzenia).

Odnosnie do ewidencji kosztów należy rozstrzygnąć, czy koszty będą grupowane i rozliczane wyłącznie w przekroju rodzajowym, czy tylko w przekroju miejsc powstawania i produktów, czy też w obu układach przekrojach ewidencyjnych – kierując się przy tym minimalnymi wymogami rachunku zysków i strat oraz sprawozdawczości statystycznej, a być może również celami zarządczymi.

Ustalanie wyniku finansowego w grupie kapitałowej jest mniej uciążliwe w wariacie porównawczym. Nie wymaga to jednoznacznych rozwiązań we wszystkich spółkach na kontach ujmujących koszty według typów działalności. Dotyczy to szczególnie grup kapitałowych o zróżnicowanym zakresie działania, dużej zmienności spółek i prowadzących działalność w różnych krajach.

Zasady naliczania odpisów amortyzacyjnych od środków trwałych są przedmiotem wielu dyskusji pomiędzy praktykami, stosującymi często amortyzację podatkową również do celów bilansowych, a teoretykami rachunkowości i menedżerami. W grupie kapitałowej zasady te powinny być odpowiednio ujednoczone – bez względu na przepisy prawa podatkowego.

W grupie kapitałowej, w której spółki do wyceny produktów stosują koszt wytworzenia, należy doprecyzować zasady ustalania kosztu wytworzenia, ze szczególnym wyeksponowaniem terminów i procedury ustalania kosztów stałych niewykorzystanych normalnych zdolności produkcyjnych.

Te obszary rachunku kosztów dotyczą zasadniczo ujednoczenia zasad sprawozdawczego rachunku kosztów na potrzeby obligatoryjnej sprawozdawczości. Rachunek kosztów prowadzony ewidencyjnie w ramach zakładowego planu kont stwarza również duże możliwości tworzenia informacji dla celów zarządczych. O ile sprawozdawcze rachunki kosztów spółek zależnych w praktyce dostosowują się [Helin 2014, s. 605] do rozwiązań stosowanych w jednostce dominującej (są do tego wręcz „zmuszane”), o tyle decyzyjne rachunki kosztów mogą również powstać na zasadzie kompromisu pomiędzy rozwiązaniami w tych spółkach na zasadach integracji wewnętrznej i zewnętrznej.

5. Zakończenie

Rachunek kosztów zajmuje istotne miejsce w polityce rachunkowości grupy kapitałowej i polityce rachunkowości poszczególnych spółek tworzących grupę kapitałową. W myśl ustawy o rachunkowości przyjęte zasady odnośnie do sprawozdawczego rachunku kosztów przez jednostkę dominującą powinny być stosowane również w polityce rachunkowości poszczególnych jednostek zależnych. Grupa kapitałowa

integruje więc rozwiązania stosowane dotychczas w jej spółkach na zasadzie wyłączenia wdrożenia konkretnych rozwiązań.

Decyzyjne rachunki kosztów są również stosowane w grupach kapitałowych. Jednak w tym przypadku nie zawsze jednostka dominująca narzuca określony system rachunku kosztów. Częstym zjawiskiem jest pozostawienie tego w gestii menedżerów jednostek zależnych.

Literatura

- Encyklopedia powszechna PWN*, 1984, t. 2, PWN, Warszawa.
- Frąckowiak W. (red.), 2009, *Fuzje i przejęcia*, PWE, Warszawa.
- Helin A., 2014, *Ustawa o rachunkowości. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa.
- Kaplan R.S., Cooper R., 2000, *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Nowak E., Wierziński M., 2010, *Rachunek kosztów. Modele i zastosowania*, PWE, Warszawa.
- Podręczny słownik wyrazów obcych*, 1998, Gnome, Katowice.
- Remlein M., 2013, *Rachunkowość grup kapitałowych*, PWN, Warszawa.
- Romanowska M., 2011, *Grupy kapitałowe. Teoria i badania empiryczne*, [w:] Romanowska M. (red.), *Grupy kapitałowe w Polsce. Strategie i struktury*, PWE, Warszawa.
- Sobańska I., 2009, *Rachunek kosztów w praktyce polskiej*, [w:] Sobańska I. (red.), *Rachunek kosztów. Podejście operacyjne i strategiczne*, C.H. Beck, Warszawa.
- Szydełko A., 2001, *Integracja rachunku kosztów zmiennych z rachunkiem kosztów pełnych*, [w:] Martyniuk T., Wermut J. (red.), *Rachunek kosztów w praktyce*, t. 3, Dashoffer Verlag, Warszawa.
- Szydełko A., 2004, *Rachunek kosztów planowanych w przedsiębiorstwie*, ODDK, Gdańsk.
- Szydełko A., 2010, *Hybrydowe rachunki kosztów w kreowaniu informacji na potrzeby zarządzania kosztami*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 123.
- Trocki M., 2004, *Grupy kapitałowe. Tworzenie i funkcjonowanie*, PWN, Warszawa.
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Dz.U. z 2013, poz. 1030.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. z 2016, poz. 1047.