



AKADEMIA

www.rbakademia.pl



Katalog szkoleń
PAŹDZIERNIK
GRUDZIEŃ
2018



Russell Bedford
taking you further

RB Akademia jest częścią grupy doradczej Russell Bedford

Controlling i finanse

Cena specjalna
dla czytelników
RB Magazine
- 1390 zł netto



IV KONFERENCJA PRAWA PRACY 2018/2019

PROWADZĄCY:



Ewa
Buchowiecka



dr Maciej
Chakowski



Joanna
Wojciechowicz



Michał
Nocuń



Jolanta
Karakow-Jaśkiewicz



Paweł
Wróbel



Paweł
Ziółkowski

Warszawa, Hotel Marriott, 17-18 października 2018

ORGANIZATOR



RB Akademia

www.rbakademia.pl

PATRONI I PARTNERZY



C&C CHAKOWSKI & CISZEK



INFORMATYKA

Excel dla pracowników biurowych.	2
Excel dla średniozaawansowanych.	2
Excel dla zaawansowanych - doskonalenie umiejętności. Analiza danych z elementami Visual Basic. Warsztaty komputerowe.	2
Excel od podstaw.	3
Excel w finansach - wspomaganie controllingu.	3
Zintegrowany kurs specjalistów MS Excel od podstaw do poziomu zaawansowanego.	4
MS Power Point - doskonalenie umiejętności.	5
Obsługa programów MS Word oraz MS Outlook - zastosowania praktyczne.	5
Word dla zaawansowanych - zastosowania praktyczne.	6

FINANSOWE

Analiza decyzji menedżerskich.	7
Analiza finansowa przedsiębiorstwa.	7
Analiza sprawozdań finansowych i wskaźników ekonomicznych.	8
Finanse dla menedżerów.	8

Kalkulacje finansowe zmienna wartość pieniądza w czasie.	9
Nowe regulacje i nowe usługi - Dyrektywa PSD2 i nie tylko. Rewolucja na rynku usług finansowych i w zarządzaniu płynnością?.....	9
Tworzenie strategii rozwoju biznesu.	10
Wycena przedsiębiorstw i aktywów intelektualnych.	10
zarządzanie kosztami w przedsiębiorstwie.	11
Zarządzanie projektami i ocena opłacalności projektów inwestycyjnych.	11
Zarządzanie przez cele.	12
Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie.	12
Zarządzanie zmianą.	13

CONTROLLING

Budżetowanie i kontrola kosztów.	14
Controlling i rachunkowość zarządcza.	14
Płynność i prognozowanie finansowe.	15
Rachunkowość Zarządcza w Logistyce.	15
Zrównoważona Karta Wyników - Balanced Scorecard.	16
Zrównoważona Karta Wyników - Balanced Scorecard.	16

EXCEL DLA PRACOWNIKÓW BIUROWYCH

Miejsce	Termin	Cena netto
GDAŃSK	15-16 LISTOPAD	890 ZŁ

PROGRAM

- Excel kiedyś i dziś – krótka historia rozwoju programu, wersje, różnice i cechy wspólne, Porównanie wersji Excela 2003, 2007, 2010, 2013, 2016
- Przegląd możliwości arkusza Microsoft EXCEL, organizacja programu, organizacja dokumentu - skoroszytu
- Typy plików Excela, konwersje plików, zapisywanie danych w formatach - *.xlsx, *.xlsm, *.xlsb
- Optymalna „personalizacja” programu Excel do pracy, specyfika użytkownika programu w pracy biurowej, współpraca w ramach pakietu MS Office
- Budowanie, modyfikacja, formatowanie arkuszy, tworzenie i wykorzystywanie funkcji.
- Korzystanie z odwołań względnych, bezwzględnych i mieszanych w formułach (np. A1, \$A\$1, \$A1, A\$1), szybkie kopiowanie formuł, formuły tablicowe.
- Wykorzystanie podstawowych funkcji Excela (matematyczne, daty i czasu, funkcje logiczne, itp.)
- Wykorzystanie nazw lokalnych i globalnych w skoroszytcie, zastosowanie nazw w formułach
- Inspekcja formuł w arkuszu.
- Organizacja pracy z programem Excel w sieci komputerowej: jednoczesna praca wielu użytkowników na jednym arkuszu, łączenie arkuszy i skoroszytów za pomocą sieci komputerowej, scalanie danych z wielu arkuszy.
- Wykorzystanie elementów sterujących (listy, listy rozwijalne, przyciski, pokrętła) do automatyzacji czynności wykonywanych na arkuszach.
- Tworzenie formularzy elektronicznych, ich wykorzystywanie do typowych zastosowań.
- Graficzna prezentacja danych za pomocą wykresów (wykresy prezentujące wiele serii danych, analiza trendu na wykresie, wykresy niestandardowe).
- Formatowanie warunkowe, warianty zastosowań, edycja formatów warunkowych
- Budowanie bazy danych na arkuszu, wpisywanie danych, wybór danych za pomocą kryteriów, użycie
- Proste pobieranie danych zewnętrznych - kwerendy baz danych, wykorzystanie modułu MS Query
- Import pliku tekstowego – kreator importu tekstu
- Stosowanie tabel przestawnych jako narzędzia analizy (np. wielowariantowa analiza sprzedaży według wybranych kryteriów, analiza danych, analiza klientów, zestawienia danych).
- Przygotowanie danych oraz realizacja korespondencji seryjnej poprzez przeniesienie rekordów danych do edytora tekstu Microsoft Word - listy seryjne, maile, koperty, etykiety, wykorzystanie pól korespondencji seryjnej.

EXCEL DLA ŚREDNIOZAAWANSOWANYCH

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	15-16 LISTOPAD	890 ZŁ

PROGRAM

- Korzystanie z odwołań względnych, bezwzględnych i mieszanych w formułach (np. A1, \$A\$1, \$A1, A\$1)
- Tworzenie formularzy elektronicznych, wykorzystywanie formularzy do typowych zastosowań.
- Organizacja pracy z programem Excel w sieci komputerowej: jednoczesna praca wielu użytkowników na jednym arkuszu, łączenie arkuszy i skoroszytów za pomocą sieci komputerowej, scalanie danych z wielu arkuszy.
- Wykorzystanie elementów sterujących (listy, listy rozwijalne, przyciski, pokrętła) do automatyzacji czynności wykonywanych na arkuszach.
- Stosowanie tabel przestawnych jako narzędzia analizy (np. wielowariantowa analiza sprzedaży według wybranych kryteriów, analiza danych księgowych, analiza klientów, zestawienia danych).
- Przenoszenie informacji z arkuszy do baz danych oraz pobieranie informacji z baz danych.
- Przygotowanie baz danych oraz realizacja korespondencji seryjnej poprzez przeniesienie danych do edytora tekstu Microsoft Word.
- Optymalna „personalizacja” programu Excel do pracy
- Technologie pobierania danych ze źródeł zewnętrznych (źródła danych Excela, kwerendy baz danych, wykorzystanie modułu MS Query, pobieranie danych w formacie XML)
- Import i analiza danych z plików tekstowych do Excela.

EXCEL DLA ZAAWANSOWANYCH - DOSKONALENIE UMIEJĘTNOŚCI. ANALIZA DANYCH Z ELEMENTAMI VISUAL BASIC. WARSZTATY KOMPUTEROWE

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

- Program warsztatu obejmuje między innymi następującą tematykę:
- Excel kiedyś i dziś – historia rozwoju programu, wersje, różnice i cechy wspólne, Porównanie wersji Excela 2003, 2007, 2010 do 2013
 - Typy plików Excela, konwersje plików
 - Optymalna „personalizacja” programu Excel do pracy
 - Dane zewnętrzne, typy danych, źródła danych, budowanie kwerend, zapisywanie i edycja kwerend, analiza danych zewnętrznych
 - Technologie pobierania danych ze źródeł zewnętrznych (źródła danych Excela,

- kwerendy baz danych, wykorzystanie modułu MS Query, pobieranie danych w formacie XML)
- Import i analiza danych z plików tekstowych do Excela.
- Narzędzia filtrowania, sortowania, sum pośrednich w analizie danych. Elementy formatowania warunkowego. Sprawdzanie poprawności danych (walidacja danych)
- Tworzenie i modyfikowanie tabel przestawnych w oparciu o różne źródła danych, własne pola obliczeniowe, grupowanie danych, niestandardowe formatowanie danych w tabelach przestawnych
- Stosowanie tabel przestawnych jako narzędzia analizy danych biznesowych
- Zaawansowana analiza danych w tabeli przestawnej, sposoby przedstawiania i analiza danych, pola obliczeniowe, korzystanie z funkcji WEŹDANETABELI, rola fragmentatora w tabeli przestawnej, wykresy przestawne
- Formatowanie warunkowe w tabeli przestawnej
- Prezentacje danych, wykresy, wykresy złożone, wykresy przebiegu w czasie
- Wykorzystanie nazw lokalnych i globalnych ważnych na jednym skoroszytce
- Reguły i zasady postępowania w razie konfliktów między nazwami i innymi elementami dokumentów Excela
- Tworzenie i stosowanie nazw do zakresów znajdujących się na kilku arkuszach
- Nazwy dynamiczne, nazwy krzyżowe i ich wykorzystanie w arkuszach obliczeniowych i wykresach
- Formatowanie warunkowe, warianty zastosowań
- Ochrona arkusza, ochrona skoroszytu, walidacja danych
- Formuły, formuły zagnieżdżone, formuły tablicowe, stałe liczbowe w tablicach
- Funkcje macierzowe, przykłady zastosowań
- Użycie sum warunkowych według różnych kryteriów
- Tabele danych, analiza danych w tabeli
- Funkcje bazodanowe, przykłady zastosowań praktycznych, dobór kryteriów, alternatywa i koniunkcja kryteriów
- Narzędzia inspekcji formuł, szacowanie formuł, sprawdzanie błędów, okno czujki
- Automatyzacja obliczeń za pomocą funkcji budowanych przez użytkownika, korzystanie z nich w innych arkuszach, tworzenie dodatków.
- Optymalizacja rozwiązań złożonych problemów za pomocą dodatku Solver
- Przyspieszenie pracy dzięki szablonom
- Tworzenie formularzy elektronicznych w Excelu, wykorzystywanie w formularzach elementów sterujących (listy, listy rozwijalne, przyciski, pokrętła)
- Wykorzystanie modułu Visual Basic - Narzędzia z paska
- Główne elementy okna edytora VBA
- Podstawowe zasady bezpieczeństwa – poziom zabezpieczeń, komunikaty, ostrzeżenia, makrowirusy
- Zasady tworzenia makr w czasie nagrywania
- Lokalizacja i dostępność makra
- Makra z odwołaniami względnymi (wykonujące czynności od komórki aktywnej) oraz bezwzględnymi ((wykonujące czynności w tych samych komórkach)
- Wykonywanie, przerywanie i śledzenie wykonania programu
- Różne sposoby uruchamiania (przyciski, pasek narzędzi, polecenia w kartach wstążki)
- Dzielenie długich makr na procedury, planowanie nagrywania dla optymalnego odtwarzania makra, testowanie makr
- Wykorzystanie modułu Visual Basic do tworzenia funkcji wykorzystywanych w zaawansowanych obliczeniach, tworzenie dodatków Excela
- Wykorzystanie modułu Microsoft Visual Basic do projektowania zaawansowanych obiektów, budowy własnych aplikacji w Excelu
- Konsolidacje danych, opcje konsolidacji, edycja łączy arkuszy
- Organizacja pracy z programem Excel w sieci komputerowej: jednoczesna praca wielu użytkowników na jednym arkuszu, łączenie arkuszy i skoroszytów za pomocą sieci komputerowej, scalanie danych z wielu arkuszy
- Budowanie modeli wielowariantowych z użyciem scenariuszy
- Graficzna prezentacja danych za pomocą wykresów (wykresy złożone, wykresy prezentujące wiele serii danych, analiza trendu na wykresie, wykresy niestandardowe, wykresy oparte o dane z tabel przestawnych, wykresy przebiegu w czasie, „dynamika wykresu w Excelu”

EXCEL OD PODSTAW

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	11-12 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ

PROGRAM

- Excel kiedyś i dziś – historia rozwoju programu, wersje, różnice i cechy wspólne, Porównanie wersji Excela 2003, 2007, 2010 do 2013
- Podstawowe dostosowanie programu do własnych wymagań
- Przegląd możliwości arkusza Microsoft EXCEL, organizacja programu, organizacja dokumentu - skoroszytu
- Budowanie, modyfikacja, formatowanie arkuszy, zarządzanie danymi i arkuszami, tworzenie i wykorzystywanie funkcji, zapisywanie danych, drukowanie arkuszy
- Podstawy budowania formuł w Excelu
- Korzystanie z odwołań względnych, bezwzględnych i mieszanych w formułach (np. A1, \$A\$1, \$A1, A\$1), szybkie kopiowanie formuł
- Wykorzystanie podstawowych funkcji Excela (matematyczne, daty i czasu, funkcje logiczne, itp.)
- Budowanie bazy danych na arkuszu, wpisywanie danych, wybór danych za pomocą kryteriów.
- Graficzna prezentacja danych za pomocą wykresów (wykresy prezentujące wiele serii danych, analiza trendu na wykresie, wykresy niestandardowe).
- Formatowanie warunkowe, warianty zastosowań
- Stosowanie prostych tabel przestawnych jako narzędzia analizy (np. wielowariantowa analiza sprzedaży według wybranych kryteriów, analiza danych księgowych, analiza klientów, zestawienia danych).

EXCEL W FINANSACH - WSPOMAGANIE CONTROLLINGU

Miejsce	Termin	Cena netto
GDAŃSK	13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

- Program warsztatu obejmuje między innymi następującą tematykę:
- Wprowadzenie, porównanie wersji Excela 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, typy plików, rozwój programu, różnice i cechy wspólne, komunikacja pomiędzy różnymi wersjami arkusza, specyfika wykorzystania aplikacji w służbach controllingu i finansowych firmy.
- Optymalna „personalizacja” programu do pracy, zaawansowane opcje ustawień Excela.
- Wykorzystanie nazw lokalnych i globalnych ważnych na jednym arkuszu, deklarowanie nazw dynamicznych, zastosowanie nazw w formułach
- Formatowanie warunkowe, warianty zastosowań, edycja formatów warunkowych
- Wielokrotne zagnieżdżanie funkcji, formuły tablicowe, stałe liczbowe
- Wykorzystanie funkcji Excela z kategorii: matematyczne, daty i czasu, wyszukiwania i adresu, baz danych, finansowych, logicznych, tekstowych, informacyjnych
- Automatyzacja obliczeń za pomocą funkcji budowanych przez użytkownika, korzystanie z nich w innych arkuszach, tworzenie dodatków.
- Inspekcja formuł, sprawdzanie błędów
- Technologie pobierania danych ze źródeł zewnętrznych (źródła danych Excela, kwerendy baz danych, wykorzystanie modułu MS Query, pobieranie danych z różnych źródeł, wykorzystanie Internetu – dane w formacie XML)

- Stosowanie tabel przestawnych jako narzędzia analizy danych biznesowych, zasady tworzenia tabel przestawnych
- Tworzenie i modyfikowanie tabel przestawnych w oparciu o różne źródła danych, własne pola obliczeniowe, grupowanie danych, niestandardowe formatowanie danych w tabelach przestawnych, formatowanie warunkowe w tabeli przestawnej
- Funkcje bazodanowe, przykłady zastosowań praktycznych, dobór kryteriów, alternatywa i koniunkcja kryteriów
- Import danych z plików tekstowych do Excela – analiza danych tekstowych, automatyzacja odświeżania danych.
- Ochrona arkusza, ochrona skoroszytu, walidacja danych
- Optymalizacja rozwiązań złożonych problemów za pomocą dodatku Solver, prognozowanie
- Przyspieszenie pracy dzięki szablonom Excela, szablony z makropoleceniami
- Tworzenie formularzy elektronicznych w Excelu, wykorzystywanie w formularzach elementów sterujących (listy, listy rozwijalne, przyciski, pokrętła)
- Rejestrowanie, uruchamianie i edycja makr, dzielenie długich makr na procedury, planowanie nagrywania makr dla optymalnego ich odtwarzania, makra z odwołaniem względnym i bezwzględnym
- Konsolidacja danych pochodzących z różnych arkuszy, różne sposoby konsolidacji
- Organizacja pracy z programem Excel w sieci komputerowej: jednoczesna praca wielu użytkowników na jednym arkuszu, łączenie arkuszy i skoroszytów za pomocą sieci komputerowej, scalanie danych z wielu arkuszy
- Graficzna prezentacja danych finansowych za pomocą wykresów (wykresy złożone, wykresy prezentujące wiele serii danych, analiza trendu na wykresie, wykresy niestandardowe, wykresy oparte o dane z tabel przestawnych),
- Budowanie modeli wielowariantowych z użyciem scenariuszy, podsumowania scenariuszy

ZINTEGROWANY KURS SPECJALISTÓW MS EXCEL OD PODSTAW DO POZIOMU ZAAWANSOWANEGO

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	11 PAŹDZIERNIK - 14 GRUDZIEŃ	2550 ZŁ

PROGRAM

Moduł I

- Excel kiedyś i dziś – historia rozwoju programu, wersje, różnice i cechy wspólne, Porównanie wersji Excela 2003, 2007, 2010 do 2013
- Podstawowe dostosowanie programu do własnych wymagań
- Przegląd możliwości arkusza Microsoft EXCEL, organizacja programu, organizacja dokumentu - skoroszytu
- Budowanie, modyfikacja, formatowanie arkuszy, zarządzanie danymi i arkuszami, tworzenie i wykorzystywanie funkcji, zapisywanie danych, drukowanie arkuszy
- Podstawy budowania formuł w Excelu
- Korzystanie z odwołań względnych, bezwzględnych i mieszanych w formułach (np. A1, \$A\$1, \$A1, A\$1), szybkie kopiowanie formuł
- Wykorzystanie podstawowych funkcji Excela (matematyczne, daty i czasu, funkcje logiczne, itp.)
- Budowanie bazy danych na arkuszu, wpisywanie danych, wybór danych za pomocą kryteriów.
- Graficzna prezentacja danych za pomocą wykresów (wykresy prezentujące wiele serii danych, analiza trendu na wykresie, wykresy niestandardowe).
- Formatowanie warunkowe, warianty zastosowań
- Stosowanie prostych tabel przestawnych jako narzędzia analizy (np. wielowariantowa analiza sprzedaży według wybranych kryteriów, analiza danych księgowych, analiza klientów, zestawienia danych).
- i edycja kwerend, analiza danych zewnętrznych
- Technologie pobierania danych ze źródeł zewnętrznych (źródła danych Excela, kwerendy baz danych, wykorzystanie modułu MS Query, pobieranie danych w formacie XML)
- Import i analiza danych z plików tekstowych do Excela.
- Narzędzia filtrowania, sortowania, sum pośrednich w analizie danych. Elementy formatowania warunkowego. Sprawdzanie poprawności danych (walidacja danych)
- Tworzenie i modyfikowanie tabel przestawnych w oparciu o różne źródła danych, własne pola obliczeniowe, grupowanie danych, niestandardowe formatowanie danych w tabelach przestawnych
- Stosowanie tabel przestawnych jako narzędzia analizy danych biznesowych
- Zaawansowana analiza danych w tabeli przestawnej, sposoby przedstawiania i analiza danych, pola obliczeniowe, korzystanie z funkcji WEZDANETABELI, rola fragmentatora w tabeli przestawnej, wykresy przestawne
- Formatowanie warunkowe w tabeli przestawnej
- Prezentacje danych, wykresy, wykresy złożone, wykresy przebiegu w czasie
- Wykorzystanie nazw lokalnych i globalnych ważnych na jednym skoroszytcie
- Reguły i zasady postępowania w razie konfliktów między nazwami i innymi elementami dokumentów Excela
- Tworzenie i stosowanie nazw do zakresów znajdujących się na kilku arkuszach
- Nazwy dynamiczne, nazwy krzyżowe i ich wykorzystanie w arkuszach obliczeniowych i wykresach
- Formatowanie warunkowe, warianty zastosowań
- Ochrona arkusza, ochrona skoroszytu, walidacja danych
- Formuły, formuły zagnieżdżone, formuły tablicowe, stałe liczbowe w tablicach
- Funkcje macierzowe, przykłady zastosowań
- Użycie sum warunkowych według różnych kryteriów
- Tabele danych, analiza danych w tabeli
- Funkcje bazodanowe, przykłady zastosowań praktycznych, dobór kryteriów, alternatywa i koniunkcja kryteriów
- Narzędzia inspekcji formuł, szacowanie formuł, sprawdzanie błędów, okno czujki
- Automatyzacja obliczeń za pomocą funkcji budowanych przez użytkownika, korzystanie z nich w innych arkuszach, tworzenie dodatków.
- Optymalizacja rozwiązań złożonych problemów za pomocą dodatku Solver
- Przyspieszenie pracy dzięki szablonom
- Tworzenie formularzy elektronicznych w Excelu, wykorzystywanie w formularzach elementów sterujących (listy, listy rozwijalne, przyciski, pokrętła)
- Wykorzystanie modułu Visual Basic - Narzędzia z paska
- Główne elementy okna edytora VBA
- Podstawowe zasady bezpieczeństwa – poziom zabezpieczeń, komunikaty, ostrzeżenia, makrowirusy
- Zasady tworzenia makr w czasie nagrywania
- Lokalizacja i dostępność makra
- Makra z odwołaniami względnymi (wykonujące czynności od komórki aktywnej) oraz bezwzględnymi (wykonujące czynności w tych samych komórkach)
- Wykonywanie, przerywanie i śledzenie wykonania programu

Moduł II

- Korzystanie z odwołań względnych, bezwzględnych i mieszanych w formułach (np. A1, \$A\$1, \$A1, A\$1)
- Tworzenie formularzy elektronicznych, wykorzystywanie formularzy do typowych zastosowań.
- Organizacja pracy z programem Excel w sieci komputerowej: jednoczesna praca wielu użytkowników na jednym arkuszu, łączenie arkuszy i skoroszytów za pomocą sieci komputerowej, scalanie danych z wielu arkuszy.
- Wykorzystanie elementów sterujących (listy, listy rozwijalne, przyciski, pokrętła) do automatyzacji czynności wykonywanych na arkuszach.
- Stosowanie tabel przestawnych jako narzędzia analizy (np. wielowariantowa analiza sprzedaży według wybranych kryteriów, analiza danych księgowych, analiza klientów, zestawienia danych).
- Przenoszenie informacji z arkuszy do baz danych oraz pobieranie informacji z baz danych.
- Przygotowanie baz danych oraz realizacja korespondencji seryjnej poprzez przenoszenie danych do edytora tekstu Microsoft Word.
- Optymalna „personalizacja” programu Excel do pracy
- Technologie pobierania danych ze źródeł zewnętrznych (źródła danych Excela, kwerendy baz danych, wykorzystanie modułu MS Query, pobieranie danych w formacie XML)
- Import i analiza danych z plików tekstowych do Excela.

Moduł III

- Typy plików Excela, konwersje plików
- Optymalna „personalizacja” programu Excel do pracy
- Dane zewnętrzne, typy danych, źródła danych, budowanie kwerend, zapisywanie

- Różne sposoby uruchamiania (przyciski, pasek narzędzi, polecenia w kartach wstążki)
- Dzielenie długich makr na procedury, planowanie nagrywania dla optymalnego odtwarzania makra, testowanie makr
 - Wykorzystanie modułu Visual Basic do tworzenia funkcji wykorzystywanych w zaawansowanych obliczeniach, tworzenie dodatków Excela
 - Wykorzystanie modułu Microsoft Visual Basic do projektowania zaawansowanych obiektów, budowy własnych aplikacji w Excelu
 - Konsolidacje danych, opcje konsolidacji, edycja łączy arkuszy

- Organizacja pracy z programem Excel w sieci komputerowej: jednoczesna praca wielu użytkowników na jednym arkuszu, łączenie arkuszy i skoroszytów za pomocą sieci komputerowej, scalanie danych z wielu arkuszy
- Budowanie modeli wielowariantowych z użyciem scenariuszy
- Graficzna prezentacja danych za pomocą wykresów (wykresy złożone, wykresy prezentujące wiele serii danych, analiza trendu na wykresie, wykresy niestandardowe, wykresy oparte o dane z tabel przestawnych, wykresy przebiegu w czasie, „dynamika wykresu w Excelu”

MS POWER POINT - DOSKONALENIE UMIEJĘTNOŚCI

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	11 PAŹDZIERNIK	650 ZŁ

PROGRAM

- Krótki przegląd, wersje i rozwój programu Power Point
- Elementy procesu tworzenia prezentacji, slajdy, notatki, formatowanie slajdów, porządkowanie dokumentu, zapis dokumentu w wybranym formacie
- Wykorzystanie szablonów i kreatorów w tworzeniu nowego dokumentu.
- Wykresy w prezentacji, typ wykresu, formatowanie
- Wstawianie wykresu z programu MS Excel, edycja i formatowanie obiektu
- Schemat organizacyjny, diagram w prezentacji
- Tworzenie i formatowanie tabeli
- Obiekty graficzne – wstawianie i formatowanie
- Wstawianie i formatowanie rysunków, zdjęć, rycin (m.in. wyszukiwanie plików w Internecie)
- Wstawianie i odtwarzanie filmów i dźwięków w prezentacji
- Hiperłącza – wstawianie i formatowanie
- Zmiany globalne w prezentacji - ustawienia i formatowanie wzorców slajdów, notatek (wybór kolorów, tła)
- Zamiana czcionek
- Budowa i wykorzystanie szablonów prezentacji, zapisywanie szablonów projektu
- Konspekt prezentacji – budowa, wyświetlanie widoków
- Import konspektu z MS Word
- Dynamika - przejścia slajdu, animacja obiektu, animacja slajdu, animacje w całej prezentacji
- Ustawienia ekranowe prezentacji
- Zapisywanie prezentacji – pliki *.pptx, *.pptm, pliki *.ppsx, *.ppsm, pakowanie prezentacji
- Przygotowanie i drukowanie slajdów, materiałów informacyjnych, konspektu oraz notatek z prezentacji

OBSŁUGA PROGRAMÓW MS WORD ORAZ MS OUTLOOK - ZASTOSOWANIA PRAKTYCZNE

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	11-12 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ

PROGRAM

- Historia rozwoju programu MS Word, wersje, formaty plików, organizacja programu
- Edytor tekstów Microsoft Word – nowoczesne narzędzie do tworzenia i zarządzania różnorodnymi dokumentami tekstowymi
- Dopasowanie interfejsu użytkownika do własnych wymagań.
- Elementy typografii komputerowej – język liter; profesjonalne składanie tekstu, akapitów, zdań.
- Tworzenie firmowych wzorców – szablonów dokumentów tekstowych,
- Wykorzystywanie pól Worda oraz ich aktualizacja w dokumentach tekstowych.
- Zaawansowane formatowanie dokumentu, wykorzystanie stylów do uproszczenia formatowania, formatowanie dużego dokumentu
- Budowanie konspektu dokumentu, spis treści
- Automatyczne podpisy, odwołania, odsyłacze
- Kontrola ortograficzna i gramatyczna tekstu, słowniki
- Zaawansowane tabele i ich formatowanie.
- Usprawnianie pracy poprzez wykorzystanie formularzy, kreatorów.
- Rejestrowanie, uruchamianie, edycja makropoleceń praktyczne wykorzystanie makr.
- Grafika, wykresy i inne obiekty w dokumencie, ich formatowanie.
- Przygotowanie dokumentu tekstowego jako załącznika do poczty elektronicznej.
- Współpraca z dokumentami innych programów (np. Excel)
- Przygotowywanie bazy danych i korespondencja seryjna w edytorze Word
- Nadruki na kopertach i etykietach samoprzylepnych.
- Zarządzanie obiegiem dokumentów tekstowych w firmie.
- Korzystanie z programu Microsoft OUTLOOK – organizacja i ustawienia programu, wysyłanie, odbieranie, odpowiadanie, przekazywanie wiadomości pocztowych
- zarządzanie folderami i wiadomościami w folderach
- przeglądanie wiadomości – grupowanie, filtrowanie, sortowanie
- wyszukiwanie wiadomości
- Przygotowywanie, wysyłanie, odbieranie załączników
- Edycja załączników (w edytorze Word, arkuszu Excel), lokalizacja i zapisywanie załączników,
- Widoki – organizacja ekranu w Outlooku
- wybrane dobre praktyki dotyczące poczty elektronicznej
- Zarządzanie kontaktami, informacje, książka adresowa
- Wykorzystanie kalendarza - zarządzanie spotkaniami, terminami, wydarzeniami, wydarzeniami cyklicznymi
- zarządzanie czasem, lokalizacją spotkań
- Wykorzystanie dziennika - rejestracja czynności
- rejestracja operacji na dokumentach, Excela, Worda, wiadomościach pocztowych
- automatyczna rejestracja pozycji dziennika
- kontrola czasu wykonywania różnych czynności
- Zarządzanie zadaniami, zlecanie i wykonywanie zadań, kontrola wykonywanych zadań
- grupowanie zadań, zadania cykliczne
- archiwizacja danych w Outlooku

WORD DLA ZAAWANSOWANYCH - ZASTOSOWANIA PRAKTYCZNE

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	13-14 GRUDZIEŃ	890 Zł

PROGRAM

- Edytor tekstów Microsoft Word – nowoczesne narzędzie do tworzenia i zarządzania różnorodnymi dokumentami tekstowymi, historia i wersje programu.
- Elementy typografii komputerowej – język liter; profesjonalne składanie tekstu, akapitów, zdań.
- Tworzenie firmowych wzorców – szablonów dokumentów tekstowych.
- Wykorzystanie MS Visual Basic do projektowania własnych, zaawansowanych szablonów.
- Wykorzystywanie pól i odwołań Worda oraz ich aktualizacja w dokumentach tekstowych.
- Zaawansowane formatowanie dokumentu, wykorzystanie stylów do uproszczenia formatowania, formatowanie dużego dokumentu
- Budowanie konspektu dokumentu, spis treści
- Automatyczne podpisy, odwołania, odsyłacze
- Kontrola ortograficzna i gramatyczna tekstu, słowniki
- Zaawansowane tabele i ich formatowanie.
- Usprawnianie pracy poprzez wykorzystanie formularzy, kreatorów.
- Rejestrowanie, uruchamianie, edycja makropoleceń.
- Grafika, wykresy i inne obiekty w dokumencie, ich formatowanie.
- Przygotowanie dokumentu tekstowego jako załącznika do poczty elektronicznej.
- Dopasowanie interfejsu użytkownika do własnych wymagań.
- Współpraca z dokumentami innych programów (np. Excel)
- Przygotowywanie bazy danych i korespondencja seryjna w edytorze Word
- Nadruki na kopertach i etykietach samoprzylepnych.
- Zarządzanie obiegiem dokumentów tekstowych w firmie.

ANALIZA DECYZJI MENEDŻERSKICH

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	11-12 PAŹDZIERNIK	840 ZŁ
WARSZAWA	25-26 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
WROCŁAW	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
POZNAŃ	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
GDAŃSK	6-7 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

DZIEŃ I

MODUŁ I: OSOBOWOŚĆ I TEMPERAMENT

- Autoportret osobowości
- Cechy charakteru
- Typy temperamentów

MODUŁ II: INTELIGENCJA EMOCJONALNA

- Poznawanie umiejętności emocjonalnych
- Rozwijanie umiejętności emocjonalnych
- Wykorzystanie umiejętności emocjonalnych

MODUŁ II: STRUKTURA MÓZGU I PUŁAPKI MYŚLENIA

- Budowa mózgu
- Rodzaje myślenia
- Systemy myślenia

MODUŁ III: KOMPETENCJE UMYSŁOWE

- Struktura kompetencji
- Rodzaje i funkcje wiedzy
- Rodzaje inteligencji

MODUŁ IV: PROBLEMY I PROCESY DECYZYJNE

- Istota decyzji menedżerskich
- Analiza decyzji
- Proces podejmowania decyzji

- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

DZIEŃ II

MODUŁ V: FAZY PODEJMOWANIA DECYZJI

- Faza przygotowania
- Faza podjęcia decyzji
- Faza realizacji podjętych decyzji
- Uczenie się i nieustanne korygowanie decyzji
- Przyczyny podejmowania dobrych i złych decyzji

MODUŁ VI: MATRYCA PODEJMOWANIA DECYZJI

- Znajomość samego siebie
- Wiedza dotycząca zespołu
- Wiedza o organizacji
- Znajomość otoczenia

MODUŁ VII: OBSZARY PODEJMOWANIA DECYZJI

- Decyzje personalne
- Decyzje strategiczne
- Podejmowanie decyzji w sytuacjach kryzysowych
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

PRZYKŁADY PRAKTYCZNE

PODSUMOWANIE SZKOLENIA

ANALIZA FINANSOWA PRZEDSIĘBIORSTWA

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	11-12 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	840 ZŁ
WROCŁAW	25-26 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
GDAŃSK	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
WARSZAWA	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
POZNAŃ	6-7 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

DZIEŃ I

Moduł I: Cele funkcjonowania przedsiębiorstwa

- Cele przedsiębiorstwa
- Źródła informacji potrzebnych do analizy finansowej

Moduł II: Analiza sprawozdań finansowych

- Analiza bilansu
 - Struktura aktywów (majątku przedsiębiorstwa)
 - Struktura pasywów (źródeł finansowania)
 - Struktura kapitałowo-majątkowa
 - Analiza kapitału obrotowego
- Analiza rachunku wyników (zysków i strat)
- Analiza przepływów pieniężnych (cash flow)
- Przykłady praktyczne

DZIEŃ II

Moduł III: Analiza wskaźnikowa

- Wskaźniki płynności
 - Kapitał obrotowy a płynność finansowa
- Wskaźniki rentowności
 - Rentowność sprzedaży

- Rentowność majątku
- Rentowność finansowa
- Wskaźniki aktywności i sprawności działania
 - Wskaźniki aktywności gospodarczej
 - Wskaźniki rotacji majątku
 - Wskaźniki gospodarowania zasobami
- Wskaźniki zadłużenia
 - Analiza poziomu zadłużenia
 - Analiza zdolności przedsiębiorstwa do obsługi zadłużenia
 - Zdolność firmy do obsługi długu
- Wskaźniki rynku kapitałowego
 - Wskaźniki wykorzystywane przez akcjonariuszy
 - Wskaźniki dla potencjalnych inwestorów i emitentów akcji
- Kompleksowy przykład praktyczny dla przedsiębiorstwa
 - Omówienie sprawozdań finansowych
 - Obliczenie wskaźników finansowych z interpretacją
- Przykłady praktyczne

PODSUMOWANIE SZKOLENIA

ANALIZA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I WSKAŹNIKÓW EKONOMICZNYCH

Miejsce	Termin	Cena netto
WROCŁAW	8-9 PAŹDZIERNIK, 17-18 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
GDAŃSK	29-30 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
KATOWICE	13-14 LISTOPAD	840 ZŁ
WARSZAWA	19-20 LISTOPAD	890 ZŁ
POZNAŃ	3-4 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

Formularze sprawozdawcze

- Finansowa natura przedsiębiorstwa
- Przepływy kapitału
- Rodzaje przedsiębiorstw, działalności firm
- Rodzaje sprawozdań finansowych

Rachunek Zysków i Strat

- Rachunek Zysków i Strat
- Układ kalkulacyjny a porównawczy
- Wskaźniki Rentowności
- Zarządczy układ Rachunku Wyników

Bilans

- Struktura aktywów i pasywów
- Relacje bilansowe
- Bilans w ujęciu Zarządczym
- Struktura kapitału pracującego

Płynność Finansowa

- Budowa wskaźników rotacji
- Budowa wskaźników płynności finansowej
- Piramid Du Pointa
- Podsumowanie

FINANSE DLA MENEDŻERÓW

Miejsce	Termin	Cena netto
WROCŁAW	11-12 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
GDAŃSK	25-26 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
KATOWICE	8-9 LISTOPAD	840 ZŁ
POZNAŃ	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
WARSZAWA	6-7 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

I DZIEŃ

- Podstawy decyzyjne w przedsiębiorstwie
 - Cele przedsiębiorstwa, a cele zarządzania finansami
 - Zarządzanie finansowe – znaczenie w zarządzaniu przedsiębiorstwem
 - Wartość pieniądza jako funkcja czasu
- Rachunkowość finansowa w firmie
 - Analiza sprawozdań finansowych i ich interpretacja
 - Bilans
 - Rachunek wyników
 - Przepływy finansowe
 - Analiza wskaźników finansowych
 - Warsztaty praktyczne
- Zarządzanie finansami na rynku pieniężnym i kapitałowym
 - Podmioty gospodarcze – przedsiębiorstwa i spółki kapitałowe
 - Instrumenty finansowe rynku pieniężnego
 - Instrumenty finansowe rynku kapitałowego
 - Warsztaty praktyczne
- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

I DZIEŃ

- Budżetowanie przedsięwzięć inwestycyjnych
 - Analiza prognozy rentowności i wrażliwości projektów rozwojowych
 - Wartość zaktualizowana netto
 - Wewnętrzna stopa zwrotu
 - Opcje realne w przedsięwzięciach inwestycyjnych
 - Warsztaty praktyczne
- Zarządzanie płynnością finansową (kapitałem obrotowym)
 - Zarządzanie zapasami
 - Zarządzanie należnościami
 - Zarządzanie gotówką
 - Zarządzanie zobowiązaniami
 - Warsztaty praktyczne
- Nowoczesne formy i metody finansowania inwestycji
 - Kredyt, a leasing
 - Fundusze różnego typu
 - Fundusze venture capital
 - Warsztaty praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

KALKULACJE FINANSOWE ZMIENNA WARTOŚĆ PIENIĄDZA W CZASIE

Miejsce	Termin	Cena netto
POZNAŃ	11-12 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
KATOWICE	25-26 PAŹDZIERNIK	840 ZŁ
WROCŁAW	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
GDAŃSK	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
KATOWICE	6-7 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
WARSZAWA	13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

- DZIEŃ
- Podstawowe zagadnienia (wprowadzenie)
 - Procent prosty i składany
 - Dyskonto proste i składane
 - Kapitalizacja prosta i złożona
 - Kapitalizacja ciągła
 - Warsztaty praktyczne
- Kalkulacja wartości pieniądza w czasie (przykłady)
 - Wartość przyszła pieniądza w czasie
 - Oprocentowanie proste
 - Oprocentowanie składane (złożone)
- Wartość obecna pieniądza w czasie
 - Dyskontowanie proste
 - Dyskontowanie składane (złożone)
 - Kapitalizacja odsetek
- Nominalna i efektywna stopa procentowa
- Warsztaty praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia
- II DZIEŃ
 - Strumienie płatności - cash flows (przykłady)
 - Strumienie różnych przepływów gotówkowych
 - Strumienie równych płatności
 - Rachunek rent
 - Kalkulacja funduszy
 - Warsztaty praktyczne
 - Harmonogramy spłat kredytów
 - Metody równych płatności
 - Metody różnych płatności
 - Warsztaty praktyczne
 - Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

NOWE REGULACJE I NOWE USŁUGI - DYREKTYWA PSD2 I NIE TYLKO. REWOLUCJA NA RYNKU USŁUG FINANSOWYCH I W ZARZĄDZANIU PŁYNNOŚCIĄ?

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	10 PAŹDZIERNIK, 7 LISTOPAD, 5 GRUDZIEŃ	750 ZŁ

PROGRAM

- Część 1. Wstęp - rynek usług finansowych po wdrożeniu dyrektywy PSD a przed PSD2
- Rygorystyczny czas rozliczeń płatności
 - Numer rachunku bankowego jako jedyny identyfikator (uwaga: projekt ustawy o zwrocie pieniędzy przelanych na błędny numer konta)
 - Pełna informacja o kosztach transakcyjnych
 - Zmiany w płatnościach SEPA (+ późniejsza modyfikacja „IBAN only”)
 - Zmiana okresu odwołania polecenia zapłaty
- Część 2. Dyrektywa PSD2
- założenia i harmonogram wdrożenia
 - szanse i wyzwania
- Część 3. Wielobankowość (multibanking) obecnie – zarządzanie wieloma rachunkami w wielu bankach
- HUB bankowy
 - System ERP jako centrum zarządzające (bezpośrednie łącza z bankami)
 - SWIFTNet for Corporates
 - Rozwiązania tzw. klubów bankowych
 - Usługodawcy zewnętrzni (FIDES)
 - Jak kalkulować opłacalność wybranego scenariusza?
- Część 4. Wielobankowość (multibanking) w nowej rzeczywistości prawnej – scenariusze po wprowadzeniu PSD2
- terminologia i podział ról
 - TPP (Third Party Provider) – dostawca usług, „strona trzecia”
 - AIS (Account Information Services) - usługi dostępu do informacji na rachunku
 - PIS (Payment Initiation Services) - usługi inicjowania płatności
- ASPSP (Account Servicing Payment Service Provider)
 - Ustawowy obowiązek „otwarcia się” banków - znaczenie interfejsów dostępowych (API)
 - Nowi partnerzy i nowe możliwości zarządzania płynnością
- Część 5. Banki w nowej sytuacji – jak poradzą sobie z nową konkurencją, jak odczują to klienci
- 3 możliwe strategie (m.in. doświadczenia PKO BP, Santander, BBVA)
 - SPLIT Payment – możliwy czynnik zmian
- Część 6. Bezpieczeństwo w PSD2
- Kompromisy pomiędzy poziomem bezpieczeństwa a wygodą użytkownika
 - Odpowiedzialność i ryzyko
- Część 7. Nie tylko PSD2 – dostępne bądź wdrażane usługi, o których warto rozmawiać z bankami
- płatności natychmiastowe krajowe
 - Express Elixir i BlueCash – uczestnicy, parametry, ograniczenia
 - Płatności natychmiastowe do ZUS i do urzędów skarbowych – nowa jakość na rynku
 - SORBNET
 - płatności natychmiastowe transgraniczne
 - TARGET 2
 - SEPA Instant Credit Transfer i TIPS – ekspresowe płatności w EURO
 - rozwój rynku elektronicznych faktur i rola Krajowej Izby Rozliczeniowej
- Część 8. Podsumowanie i dyskusja

TWORZENIE STRATEGII ROZWOJU BIZNESU

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	15-16 PAŹDZIERNIK	890 Zł
POZNAŃ	12-13 LISTOPAD	890 Zł
WROCLAW	10-11 GRUDZIEŃ	890 Zł

PROGRAM

DZIEŃ I

- Kształtowanie tożsamości firmy
 - Wyróżniająca tożsamość firmy
 - Określanie wizji firmy - funkcje misji
 - Wybór strategiczny określony misją firmy
 - Określanie celów kierunkowych firm
- Proces formułowania strategii rozwoju biznesu
 - Zarządzanie strategiczne - biznesem jako proces
 - Etapy procesu formułowania strategii konkurencyjności
 - Analiza strategiczna jako podstawowe źródło informacji
 - Kryteria wyboru strategii rozwoju biznesu
- Środowisko biznesowe przedsiębiorstwa I
 - Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw
 - Analiza atrakcyjności sektora metodą 5 sił Portera
 - Bariery wejścia i wyjścia w sektorze
- Środowisko biznesowe przedsiębiorstwa II

- Mapa grup strategicznych
- Strategie konkurencyjności wg Portera
- Źródła przewagi konkurencyjnej
- Wybór strategii wygrywających na poziomie biznesu

DZIEŃ II

- Strategiczna diagnoza organizacji
 - Analiza zasobów strategicznych firmy
 - Wykorzystanie metod portfelowych w procesie budowy strategii biznesowej
 - Macierz BCG i GE
 - Analiza SWOT
- Strategia rozwoju biznesu w oparciu o trwałą przewagę konkurencyjną
 - Konkurencyjność biznesu z punktu widzenia odbiorców
 - Konkurencyjność biznesu z punktu widzenia zarządu, właścicieli i inwestorów
 - Metody oceny konkurencyjności i pozycji konkurencyjnej firmy
 - Wybór strategii wygrywających na poziomie biznesu

WYCENA PRZEDSIĘBIORSTW I AKTYWÓW INTELKTUALNYCH

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	11-12 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	840 Zł
POZNAŃ	25-26 PAŹDZIERNIK	890 Zł
GDAŃSK	8-9 LISTOPAD	890 Zł
WARSZAWA	22-23 LISTOPAD	890 Zł
WROCLAW	6-7 GRUDZIEŃ	890 Zł

PROGRAM

I DZIEŃ

- Podstawowe koncepcje wartości
 - Podstawowe pojęcia
 - Rodzaje wartości
- Dochodowe metody wyceny przedsiębiorstw
 - Metoda zdyskontowanych przepływów pieniężnych
 - Zastosowanie metody zdyskontowanych przepływów pieniężnych w ocenie efektywności inwestycji
 - Zaktualizowana wartość netto
 - Wewnętrzna stopa zwrotu
 - Wskaźnik efektywności
 - Wartość przyszła netto
 - Metoda wyceny oparta na zdyskontowanym dochodzie
 - Przykłady praktyczne
- Majątkowe metody wyceny przedsiębiorstw
 - Metoda wartości aktywów netto
 - Wartość księgową
 - Wartość skorygowana aktywów netto

- Wycena grup kapitałowych
- Metoda wartości likwidacyjnej
- Metoda wartości odtworzeniowej
- Przykłady praktyczne
- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

II DZIEŃ

- Mieszane i porównawcze metody wyceny przedsiębiorstw
 - Zastosowanie metod mieszanych w wycenie firm
 - Istota i rodzaje metod porównawczych
 - Przykłady praktyczne
- Wycena wartości niematerialnych
 - Szacowanie znaku firmy (brand name)
 - Szacowanie marki firmy (goodwill)
 - Szacowanie relacji z klientem
 - Szacowanie aktywów technologicznych
 - Szacowanie kapitału intelektualnego
 - Przykłady praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

ZARZĄDZANIE KOSZTAMI W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Miejsce	Termin	Cena netto
POZNAŃ	11-12 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
WROCŁAW	25-26 PAŹDZIERNIK	840 ZŁ
GDAŃSK	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
KATOWICE	22-23 LISTOPAD	840 ZŁ
WARSZAWA	6-7 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

I DZIEŃ

- Wprowadzenie
 - Podstawowe definicje
 - Rachunkowość finansowa vs rachunkowość zarządcza (menedżerska)
 - Controlling finansowy
 - Istota i zakres kosztów
- Grupowanie i rozliczanie kosztów
 - Systematyka kosztów
 - Grupowanie kosztów
 - Ustalanie kosztów materiałowych
 - Warsztaty praktyczne
- Rachunki kosztów
 - Zakres i funkcje rachunku kosztów
 - Rachunek kosztów pośrednich
 - Rachunek kosztów standardowych i normalnych
 - Rachunek kosztów pełnych i zmiennych
 - Rachunek kosztów czynników produkcji
 - Rachunek kosztów cyklu życia produktu
 - Rachunek kosztów działań (procesów)
 - Rachunek kosztów docelowych
 - Warsztaty praktyczne
- Kalkulacja kosztów
 - Kalkulacja podziałowa

- Kalkulacja doliczeniowa
- Kalkulacja fazowa (procesowa).
- Warsztaty praktyczne
- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

II DZIEŃ

- Analiza kosztów w procedurach ustalania wyniku finansowego
 - Analiza kosztów – znaczenie, zadania, rodzaje i metody
 - Zasady ustalania wyniku finansowego
 - Koszty w porównawczym rachunku wyników
 - Koszty w kalkulacyjnym rachunku wyników
 - Warsztaty praktyczne
- Rachunki decyzyjne i inwestycyjne
 - Operacyjne rachunki decyzyjne
 - Strategiczne rachunki inwestycyjne
 - Warsztaty praktyczne
- Planowanie i budżetowanie kosztów
 - Istota i cele budżetowania
 - Metody i zasady budżetowania
 - Ośrodki odpowiedzialności
 - Budżet główny i budżety cząstkowe
 - Kontrola budżetowa
 - Warsztaty praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI I OCENA OPŁACALNOŚCI PROJEKTÓW INWESTYCYJNYCH

Miejsce	Termin	Cena netto
GDAŃSK	11-12 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
POZNAŃ	25-26 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
WROCŁAW	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
WARSZAWA	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
KATOWICE	6-7 GRUDZIEŃ	840 ZŁ

PROGRAM

I DZIEŃ

- Moduł 1. Inwestycje podmiotów gospodarczych
 - Podstawowe pojęcia
 - Inwestycje rzeczowe, finansowe i inwestycje w czynnik ludzki
 - Cykl projektu inwestycyjnego
- Moduł 2. Wartość pieniądza w czasie
 - Oprocentowanie proste i składane
 - Dyskontowanie proste i składane
 - Kapitalizacja odsetek
 - Nominalna i efektywna stopa procentowa
 - Strumienie gotówki
 - Przykłady praktyczne
- Moduł 3. Finansowanie projektów inwestycyjnych
 - Kapitał własny, a kapitały obce
 - Leasing jako źródło finansowania inwestycji
 - Inne formy finansowania projektów inwestycyjnych
 - Przykłady praktyczne

- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

II DZIEŃ

- Moduł 4. Statyczne metody oceny projektów inwestycyjnych (Przykłady praktyczne)
 - Okres zwrotu nakładów
 - Księgowa stopa zwrotu
 - Analiza progu rentowności
 - Analiza wrażliwości
 - Przykłady praktyczne
- Dynamiczne metody oceny przedsięwzięć rozwojowych (Przykłady praktyczne)
 - Wartość zaktualizowana netto
 - Wewnętrzna stopa zwrotu
 - Zmodyfikowana wewnętrzna stopa zwrotu
 - Wskaźnik rentowności
 - Przykłady praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

ZARZĄDZANIE PRZEZ CELE

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	15-16 PAŹDZIERNIK	840 ZŁ
WROCŁAW	12-13 LISTOPAD	890 ZŁ
WARSZAWA	10-11 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

DZIEŃ I

- System celów w organizacji
 - Zależność celów od strategii
 - „Misje” komórek organizacyjnych
 - Cele ciągłe i dynamiczne
 - Hierarchizacja celów
 - Cele strategiczne, taktyczne i operacyjne
- Elementy systemu ZPC
 - Zaangażowanie na poszczególnych poziomach organizacji
 - Ustalanie celów na najwyższym szczeblu
 - Ustalanie celów indywidualnych
 - Partycypacja w ustalaniu celów
 - Zakres samodzielności w wykonywaniu planów
 - Przegląd efektywności realizacji celów
- Podstawowe zasady formułowania celów
 - Zdefiniowanie pojęcia celu i jego podstawowych atrybutów
 - Współzależność celów od strategii przedsiębiorstwa,
 - Wykorzystanie metody SMART w procesie wyznaczania celów,
 - Fazy procesu generowania celów
- Kaskadowanie celów
 - Etapy kaskadowania celów i wdrożenia ZPC
 - Metody ustalania i doboru wskaźników
 - Wskaźnikowanie celów - KPI
 - Metody i techniki kaskadowania celów
 - Obszary odpowiedzialności za realizację celów

DZIEŃ II

- Warunki realizacji celów
 - Rola przełożonego w systemie ZPC
 - Przełożenie celów firmy na cele indywidualne
 - Identyfikacja wykonawcy z celem
 - Kontrola i ocena realizacji celów
 - Wynagradzanie za realizację celu
- Zarządzanie przez cele a delegowanie zadań
 - Wyznaczanie celów i delegowanie uprawnień
 - Zakres odpowiedzialności przełożonego i podwładnych
 - Rozpoznanie potrzeb i kompetencji podwładnych
 - Motywowanie podczas realizacji celów i zadań
 - Komunikacja na linii przełożony-podwładny
- Stawianie celów dla podwładnych
 - Ilościowe i jakościowe formułowanie celów i zadań
 - Uzasadnienie celów dla podwładnych
 - Motywowanie do realizacji celów i zadań
 - Komunikacja na linii przełożony-podwładny
- Ocena wyników
 - Wskaźniki i miary realizacji celów
 - Monitorowanie procesu realizacji celów
 - Rozmowy monitorujące i oceniające
 - Punkty milowe i odpowiedzialność za wyniki
 - Premiowanie realizacji celów

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Miejsce	Termin	Cena netto
WARSZAWA	11-12 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
KATOWICE	25-26 PAŹDZIERNIK	840 ZŁ
POZNAŃ	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
WROCŁAW	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
GDAŃSK	6-7 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

I DZIEŃ

- Podstawowe zagadnienia
 - Koncepcja ryzyka
 - Podmioty gospodarcze – spółki kapitałowe
 - Inwestycje rzeczowe, finansowe iAA inwestycje w czynnik ludzki
 - Strategie wykorzystywane w działalności gospodarczej
 - Cykl rozwojowy projektu (przedsięwzięcia) inwestycyjnego
- Wartość pieniądza w czasie
 - Oprocentowanie proste i składane
 - Dyskontowanie proste i składane
 - Kapitalizacja odsetek
 - Nominalna i efektywna stopa procentowa
 - Strumienie gotówki
 - Warsztaty praktyczne
- Techniki zarządzania ryzykiem
 - Planowanie ryzyka
 - Identyfikacja ryzyka
 - Klasyfikacja ryzyka
 - Pomiar ryzyka
 - Metody reagowania na ryzyko
 - Nadzorowanie i kontrola ryzyka
- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

II DZIEŃ

- Zarządzanie i zabezpieczanie przed ryzykiem
 - Strategie zarządzania i optymalizacja ryzyka
 - Tradycyjne metody zabezpieczenia przed ryzykiem
 - Innowacyjne metody zabezpieczenia przed ryzykiem
 - Ryzyko, a opłacalność inwestycji w decyzjach rozwojowych
 - Podejmowanie decyzji inwestycyjnych w warunkach ryzyka
 - Przykłady praktyczne
- Wykorzystanie opcji realnych do generowania dodatkowych dochodów
 - Podstawowe pojęcia
 - Wykorzystanie opcji realnych
 - Wpływ opcji realnych na zabezpieczenie przed ryzykiem
 - Przykłady praktyczne
- Strategie hedgingowe (zabezpieczające przed ryzykiem)
 - Zabezpieczenie przed ryzykiem płynności
 - Zabezpieczenie przed ryzykiem walutowym
 - Zabezpieczenie przed ryzykiem stopy procentowej
 - Zabezpieczenie przed ryzykiem indeksowym
 - Zabezpieczenie przed ryzykiem katastroficznym i pogodowym
 - Przykłady praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

ZARZĄDZANIE ZMIANĄ

Miejsce	Termin	Cena netto
WROCŁAW	15-16 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
KATOWICE	12-13 LISTOPAD	840 ZŁ
POZNAŃ	10-11 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

DZIEŃ I

- Planowanie zmian organizacyjnych
 - Biznesowe determinanty zmian organizacyjnych
 - Zewnętrzne i wewnętrzne przesłanki zmian
 - Budowanie wizji zmian w organizacji i definiowanie celu zmian
 - Powiązanie zmian ze strategią organizacji
- Zarządzanie procesem zmian
 - Modele procesu zmian
 - Analiza sprawności organizacji w procesie zmian
 - Kadra kierownicza a inicjowanie zmian
 - Kultura organizacyjna w procesie zmiany
- Przywództwo i liderzy zmian
 - Rola naczelnego kierownictwa w procesie zmian
 - Motywy lidera/inicjatora zmian
 - Budowanie zaufania i akceptacji dla zmian
 - Przekonywanie ludzi do zmiany
 - Wykorzystanie technik perswazji i wywierania wpływu
 - Kształtowanie przywództwa wzmacniającego proces zmian
- Proces wdrażania zmian
 - Analiza potencjalnych źródeł ryzyka dla realizacji procesu zmiany
 - Uwarunkowania wdrożenia projektu zmiany
 - Rodzaje strategii wprowadzania zmiany
 - Dobór strategii do warunków i rodzaju zmiany
 - Etapy wdrażania zmian organizacyjnych
 - Czynniki sukcesu zmiany
- Skuteczna osobista adaptacja do zmian
 - Fazy przechodzenia przez zmiany
 - Zaangażowanie się osobiste w konsekwentne wdrażanie zmian
 - Czynniki hamujące zaangażowanie w projekt zmiany
 - Wykorzystanie potencjału własnego w procesie wdrażania zmian
- Zarządzanie reakcjami na zmianę
 - Reakcje na zmiany i ich uwarunkowania
 - Typologia wzorców postaw w obliczu zmiany
 - Grupy wsparcia i grupy oporu
 - Analiza pola sił w procesie zmiany
 - Identyfikacja grup interesów pozyskiwanie ich poparcia
- Opór w procesie wprowadzania zmian
 - Potrzeby pracowników w sytuacji zmian
 - Źródła oporu w toku wprowadzania zmian
 - Rodzaje oporu przeciwko zmianom
 - Przyczyny i symptomy oporu
 - Metody przełamania oporu
- Komunikacja w procesie zmian
 - Komunikowanie wizji zmian
 - Komunikacja jedno i dwukierunkowa
 - Komunikacja formalna i nieformalna
 - Dobór kanałów i form informacji
 - Zoptymalizowanie ilości informacji niezbędnych do przejścia przez zmiany
 - Bariery komunikacyjne i sposoby ich niwelowania
 - Pułapki w procesie komunikacji
 - Manipulowanie informacją - efekt plotki

DZIEŃ II

BUDŻETOWANIE I KONTROLA KOSZTÓW

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	8-9 PAŹDZIERNIK	840 ZŁ
POZNAŃ	29-30 PAŹDZIERNIK, 17-18 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
WARSZAWA	13-14 LISTOPAD	890 ZŁ
WROCŁAW	19-20 LISTOPAD	890 ZŁ
GDAŃSK	3-4 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

Moduł I - Wprowadzenie

- Wstęp do budżetowania
- Rodzaje, typy budżetów
- Sposoby budżetowania
- Metody budżetowania

Moduł II - Projektowanie

- Projektowanie obiegu informacji
- Zasady tworzenia Procedur
- Zakres procedur: tworzenie, rozliczanie budżetu
- Agregacja budżetów cząstkowych
- Negocjacje budżetowe
- Zatwierdzenie budżetu

Moduł III - Zastosowania

- Projektowanie formularzy kosztowych
- Delegowanie uprawnień na osoby odpowiedzialne za centra
- Przygotowanie operacyjnych budżetów wydziałowych.
- Planowanie sztywne i elastyczne, sposobami przeliczania budżetów wyjściowych.
- Planowane, postulowane a rzeczywiste koszty działalności

Moduł IV - Analizy

- Korygowanie budżetów, przesunięcia budżetowe
- Metody ustalania przedziałów istotności dla pozycji kosztowych
- Analiza, separowanie odchyleń
- Interpretacja odchyleń przychodów i kosztów
- Pisanie raportów z odchyleń
- Podsumowanie

CONTROLLING I RACHUNKOWOŚĆ ZARZĄDCZA

Miejsce	Termin	Cena netto
GDAŃSK	8-9 PAŹDZIERNIK, 17-18 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
WROCŁAW	29-30 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
POZNAŃ	13-14 LISTOPAD	890 ZŁ
KATOWICE	19-20 LISTOPAD	840 ZŁ
WARSZAWA	3-4 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

Moduł I - Wprowadzenie

- Wprowadzenie do Rachunkowości Zarządczej
- Rachunkowość Finansowa a Zarządcza
- Rachunek Kosztów Pełnych a Zmiennych
- Podział na koszty zmienne i stałe

Moduł II - Narzędzia

- Ewidencja dokumentów księgowych
- Rola Planu Kont firmy
- Budowa dekretu księgowego
- Procedura obiegu i opisu dokumentów

Moduł III - Zastosowania

- Rachunek Marż Pokrycia
- Analiza rentowności poziomów marż
- Analiz Progu Rentowności
- Kalkulacje Cenowe

Moduł IV - Zastosowanie

- Wprowadzenie do Rachunku ABC (Activity Based Costing)
- Zastosowanie Rachunku Kosztów Czynności
- Informatyczne wspieranie Rachunkowości Zarządczej
- Współpraca menedżerów z Działem Rachunkowości Zarządczej

PŁYNNOŚĆ I PROGNOZOWANIE FINANSOWE

Miejsce	Termin	Cena netto
WROCŁAW	8-9 PAŹDZIERNIK, 17-18 GRUDZIEŃ	890 ZŁ
GDAŃSK	29-30 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
WARSZAWA	13-14 LISTOPAD	890 ZŁ
POZNAŃ	19-20 LISTOPAD	890 ZŁ
KATOWICE	3-4 GRUDZIEŃ	840 ZŁ

PROGRAM

Moduł I - Wprowadzenie

- Rentowność, a płynność finansowa.
- Relacje pomiędzy zyskiem a gotówką.
- Cykl rotacji pieniądza w firmie
- Bilans w ujęciu Zarządczym
- Struktura kapitału pracującego

Moduł II - Podstawowe wskaźniki

- Zarządzanie składowymi Kapitału Pracującego:
- Zapasami, Należnościami i Zobowiązaniami i Gotówką.
- Budowa wskaźników rotacji
- Budowa wskaźników płynności finansowe

Moduł III - Ruch pieniądza

- Zapasami, Należnościami i Zobowiązaniami i Gotówką.
- Zarządzanie płynnością finansową firmy
- Prognozowanie wpływów i wydatków
- Bilans ruchu środków pieniężnych
- Metoda bezpośrednia
- Metoda pośrednia
- Metody sporządzania
- Metoda: od Cash - Flow
- Metoda: z bilansu
- Monitorowanie płynności finansowej
- Podsumowanie zajęć

RACHUNKOWOŚĆ ZARZĄDCZA W LOGISTYCE

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	8-9 PAŹDZIERNIK, 17-18 GRUDZIEŃ	840 ZŁ
GDAŃSK	29-30 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
WROCŁAW	13-14 LISTOPAD	890 ZŁ
WARSZAWA	19-20 LISTOPAD	890 ZŁ
POZNAŃ	3-4 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM

Dzień I

- Controllingowa koncepcja zarządzania a procesy Logistyki
- Cele Rachunkowości Zarządczej w firmie produkcyjnej
- Rentowność procesów, usług, zleceń
- Procesy logistyczne: zewnętrzne i wewnętrzne
- Podziały kosztów i sposoby ich ewidencji
- Zasady wyboru Centrów Zysku i Centrów Kosztów
- Koszty zmienne i stałe w zarządzaniu procesami logistyki
- Projektowanie obiegu dokumentów kosztowych
- Zakres odpowiedzialności Kierownictwa Logistyki
- Zakres odpowiedzialności Controllera
- Procesowe podejście do ewidencji kosztów (Rachunek ABC)
- Koszty czynności w procesach
- Kalkulacje kosztowo czynności
- Rozliczanie kosztów w czynności na wyroby
- Ocena zleceń, procesu Logistyki metodą zarządczą
- Świadczenia wewnętrzne
- Ewidencja kosztów wewnętrznych
- Kodyfikacja zleceń wewnętrznych
- Rozliczenia pomiędzy fabrykami

Dzień II

- Koszty Logistyki Zaopatrzenia
- Koszty składowania i Logistyki Magazynowej
- Koszty sprzedaży i Logistyki Dystrybucji
- Koszty reklamacji, braków, odpadów, itp
- Rozliczanie kosztów logistyki
- Kalkulacje stawek wewnętrznych:
 - Stawka zamówienia zaopatrzeniowego
 - Stawka składowania m2
 - Stawka transportu wewnętrznego
 - Stawka realizacji wysyłki
- Elementy zarządzania Kapitałem pracującym
- Zobowiązania wobec dostawców
- Zapasy surowca, produkcji w toku, wyrobów gotowych
- Należności od klientów
- Kapitał pracujący Procesu Logistyki
- Procedury obiegu dokumentów wewnętrznych
- Raportowanie danych
- Możliwość dalszych prac doradczych
- Zapowiedz propozycji szkolenia z Budżetowania i kontroli budżetu w Logistyce
- Podsumowanie

ZRÓWNOWAŻONA KARTA WYNIKÓW - BALANCED SCORECARD

Miejsce	Termin	Cena netto
KATOWICE	11-12 PAŹDZIERNIK, 13-14 GRUDZIEŃ	840 ZŁ
POZNAŃ	25-26 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
GDAŃSK	8-9 LISTOPAD	890 ZŁ
WARSZAWA	22-23 LISTOPAD	890 ZŁ
WROCŁAW	6-7 GRUDZIEŃ	840 ZŁ

PROGRAM
I DZIEŃ

- Podstawowe koncepcje wartości
 - Podstawowe pojęcia
 - Rodzaje wartości
- Dochodowe metody wyceny przedsiębiorstw
 - Metoda zdyskontowanych przepływów pieniężnych
 - Zastosowanie metody zdyskontowanych przepływów pieniężnych w ocenie efektywności inwestycji
 - Zaktualizowana wartość netto
 - Wewnętrzna stopa zwrotu
 - Wskaźnik efektywności
 - Wartość przyszła netto
 - Metoda wyceny oparta na zdyskontowanym dochodzie
 - Przykłady praktyczne
- Majątkowe metody wyceny przedsiębiorstw
 - Metoda wartości aktywów netto
 - Wartość księgową
 - Wartość skorygowaną aktywów netto

- Wycena grup kapitałowych
- Metoda wartości likwidacyjnej
- Metoda wartości odtworzeniowej
- Przykłady praktyczne
- Podsumowanie pierwszego dnia szkolenia

II DZIEŃ

- Mieszane i porównawcze metody wyceny przedsiębiorstw
 - Zastosowanie metod mieszanych w wycenie firm
 - Istota i rodzaje metod porównawczych
 - Przykłady praktyczne
- Wycena wartości niematerialnych
 - Szacowanie znaku firmy (brand name)
 - Szacowanie marki firmy (goodwill)
 - Szacowanie relacji z klientem
 - Szacowanie aktywów technologicznych
 - Szacowanie kapitału intelektualnego
 - Przykłady praktyczne
- Podsumowanie drugiego dnia szkolenia

ZRÓWNOWAŻONA KARTA WYNIKÓW - BALANCED SCORECARD

Miejsce	Termin	Cena netto
POZNAŃ	15-16 PAŹDZIERNIK	890 ZŁ
WARSZAWA	12-13 LISTOPAD	890 ZŁ
KATOWICE	10-11 GRUDZIEŃ	890 ZŁ

PROGRAM
PROJEKTOWANIE SYSTEMU BSC

- Proces formułowania strategii firmy
- Misja i wizja firmy
- Trzy poziomy strategii
- Analiza strategiczna otoczenia
- Analiza strategiczna organizacji
- Przełożenie strategii na działania operacyjne

ISTOTA BALANCED SCORECARD

- Struktura BSC
- Perspektywa finansowa
- Perspektywa klienta
- Perspektywa procesów
- Perspektywa rozwoju
- Krytyczne Czynniki Sukcesu w metodologii BSC

SYSTEM CELÓW STRATEGICZNYCH W BSC

- Podstawowe zasady formułowania celów
- Zdefiniowanie pojęcia celu i jego podstawowych atrybutów
- Współzależność celów od strategii przedsiębiorstwa,
- Wykorzystanie metody SMART w procesie wyznaczania celów,
- Fazy procesu generowania celów
- Zasady ustalania i wyboru celów strategicznych w czterech perspektywach BSC
- Związki przyczynowo-skutkowe
- Tworzenie mapy strategii
- Tworzenie systemu mierników
- **WDRAŻANIE SYSTEMU BSC W FIRMIE**
- Proces wdrażania karty wyników w przedsiębiorstwie - „metoda krok po kroku”
- Komunikowanie wyników
- Kaskadowanie BSC na wszystkie poziomy firmy
- Warunki niezbędne do realizacji strategii przy wykorzystaniu metodologii BSC
- Typowe problemy w procesie wdrażania BSC



Szkolenia zamknięte
PROJEKTUJĄC
I PROWADZĄC SZKOLENIA
ZAMKNIĘTE, ZAWSZE
DOPASOWUJEMY JE DO
POTRZEB ZAMAWIAJĄCEJ
ORGANIZACJI.

Russell Bedford Poland Akademia dysponuje profesjonalną kadrą trenerów i specjalistów posiadających ogromną wiedzę merytoryczną i warsztat praktyczny, co w połączeniu z licznymi kontaktami w branży hotelarskiej daje nieograniczone możliwości przy organizowaniu szkoleń in-company. Dzięki dopasowaniu merytorycznemu do indywidualnych potrzeb uczestników zapewniają one najwyższą skuteczność.

Kontakt

Kinga Szostak
Manager ds. kluczowych klientów
T: +48 533 339 801
E: kinga.szostak@russellbedford.pl

O nas

RB Akademia to firma doradczo-szkoleniowa, której głównym celem od ponad 6 lat działalności jest dostarczanie Państwu aktualnej i usystematyzowanej wiedzy z zakresu księgowości, podatków, finansów, kadr i płac, HR, a od niedawna także IT. W naszej ofercie znajdują Państwo szkolenia stacjonarne, wyjazdowe, certyfikowane kursy, konferencje, a także szkolenia zamknięte, dostosowane do Państwa potrzeb i wymagań. Dodatkowo świadczymy usługi doradcze z zakresu ochrony danych osobowych, kadr, płac oraz marketingu.



Nasze usługi

- Szkolenia otwarte
- Szkolenia zamknięte
- Kursy zawodowe i certyfikowane
- Konferencje i kongresy
- Studia podyplomowe
- Doradztwo z zakresu ochrony danych osobowych
- Usługi marketingowe
- Usługi księgowe i kadrowo-płacowe

Kontakt



Szkolenia zamknięte

Kinga Szostak
Manager ds. kluczowych klientów
T: +48 533 339 801
kinga.szostak@russellbedford.pl



Szkolenia otwarte

Anna Brzustowska
Starszy Manager
T: +48 533 339 817
anna.brzustowska@russellbedford.pl