

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

291

Rachunkowość a controlling

Redaktorzy naukowi

Edward Nowak

Maria Nieplowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz
Łamanie: Adam Dębski
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-389-2

Wersja pierwotna: publikacja drukowana
Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Małgorzata Białas , Wpływ rozbieżności między wynikiem liczonym metodą memoriałową i kasową na wycenę rynkową przedsiębiorstw.....	13
Adam Bujak , Pomiar efektywności systemu rachunkowości przedsiębiorstwa w oparciu o wskaźniki wykorzystania zasobów.....	23
Halina Buk , Koszty kalkulowane w taryfie energii elektrycznej.....	33
Andrzej Bytniewski , Podsystem CRM jako instrument rachunkowości zarządczej i controllingu.....	43
Michał Chalastra , Rachunek zysków i strat a wymogi zarządzania strategicznego.....	54
Halina Chłodnicka, Grzegorz Zimon , Wpływ kosztów upadłości na rentowność podmiotu gospodarczego	66
Marlena Ciechan-Kujawa , Koncepcja pomiaru odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w sferze personalnej	82
Ksenia Czubakowska , Planowanie i kontrola w controllingu.....	94
Marcin Czyczerski , Wpływ funkcji personalnej na efektywność controllingu	106
Michał Dyk , Prognozowanie przychodów i kosztów według Boxa-Jenkinsa	115
Wiktor Gabrusewicz , Atrybuty współczesnego rachunku kosztów	125
Stanisław Gędek , Instrumenty wspomagające decyzje krótkookresowe w gospodarstwie rolnym	135
Robert Golej , Selekcja projektów nowych produktów w controllingu innowacji.....	147
Bartosz Góralski , Wycena marki metodą Brand-driven Earnings.....	160
Beata Iwasieczko , Wartość organizacji gospodarczej a efektywność IT a Cloud computing.....	169
Elżbieta Janczyk-Strzała , Perspektywy, bariery i możliwości rozwoju controllingu w uczelniach niepublicznych w świetle wyników badań.....	178
Krzysztof Piotr Jasiński , Wdrażanie controllingu ds. zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie branży motoryzacyjnej.....	188
Magdalena Jaworzyńska , Wykorzystanie controllingu w praktyce zakładów opieki zdrowotnej.....	198
Marcin Jędrzejczyk , Rola produktywności pracy w planowaniu i controllingu działalności przedsiębiorstwa produkcyjnego	208
Angelika Kaczmarczyk , Zarządzanie kosztami w aspekcie wyceny bilansowej	219
Ilona Kędzierska-Bujak , Zbilansowana karta wyników a kompleksowa karta wyników i zarządzanie przez otwarte księgi – wybrane zagadnienia	227

Marcin Klinowski , Biuro wsparcia projektów jako nowy wymiar rachunkowości zarządczej	238
Marta Kołodziej-Hajdo , Koszty logistyki w procesie zarządzania przedsiębiorstwem	246
Ewelina Agnieszka Koltun, Anetta Kadej , Zastosowanie wskaźnika proporcji przy podatku naliczonym w spółdzielni mieszkaniowej	255
Robert Kowalak , Controlling w zakładzie gospodarowania odpadami	265
Mieczysław Kowerski , Dywidenda a wynik finansowy w ostatnim roku obrotowym	278
Wojciech Dawid Krzeszowski , Opodatkowanie wniesienia aportu lub sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa	289
Jarosław Kujawski , Problemy językowe w Earned Value Management	298
Justyna Kulikowska , Controlling jakości jako instrument zarządzania przedsiębiorstwem	308
Paweł Kuźdowicz, Dorota Kuźdowicz , Integracja rachunkowości finansowej i zarządczej w systemie ERP	319
Mirosława Kwiecień , Paradygmaty współczesnej rachunkowości a controlling	331
Zbigniew Leszczyński , Narzędzia rachunkowości zarządczej w zintegrowanym programie redukcji kosztów w przedsiębiorstwie produkcyjnym	341
Grzegorz Lew, Paulina Wojtowicz-Maryjka , Optymalizacja kosztów działalności w grupach zakupowych	353
Paweł Malinowski, Małgorzata Kutylowska , Benchmarking jako nowoczesne narzędzie zarządzania w sektorze wodociągów i kanalizacji – Polska na tle innych krajów europejskich	364
Bożena Nadolna , Problemy walidacji badań jakościowych w rachunkowości zarządczej	380
Bartłomiej Nita , Stopa wzrostu przedsiębiorstwa w kontekście planowania finansowego	393
Michał Pietrzak , Potrzeba kontroli zarządczej w publicznych szkołach wyższych	404
Katarzyna Piotrowska , Rola rachunkowości w dostarczaniu informacji o procesach innowacyjnych zarządzającemu	415
Michał Poszwa , Koszty w rachunku wyniku podatkowego	425
Krzysztof Prymon , Praktyczne problemy ujmowania kosztów i przychodów z działalności rolniczej w aspekcie wprowadzenia podatku dochodowego w rolnictwie. Wyniki badań	435
Jolanta Rubik , Wybrane elementy controllingu w PKP SA	446
Paweł Rumniak , Jeden raport	457
Dariusz Ryszard Rutowicz , Strategia, model biznesowy i rachunkowość zarządcza jako komplementarne narzędzia identyfikujące źródła wartości przedsiębiorstwa	469

Marzena Rydzewska-Włodarczyk , Teoretyczne aspekty pomiaru wartości publicznej jednostek samorządu terytorialnego	481
Radosław Ryńca , Czynniki mające wpływ na ocenę projektów badawczych realizowanych w uczelni przez instytucje finansujące projekty oraz podmioty współpracujące z szkołą wyższą	494
Aleksandra Sulik-Górecka , Systemy wczesnego ostrzegania w controllingu strategicznym	503
Alfred Szydelko , Rola księgowego w controllingu przedsiębiorstwa	512
Łukasz Szydelko , Rachunkowość w przedsiębiorstwie zorientowanym procesowo – wybrane zagadnienia	522
Magdalena Szydelko , Benchmarking jako narzędzie wspomagające controlling w obszarze logistyki	531
Joanna Świerk , Wykorzystanie strategicznej karty wyników w procesie implementacji strategii uczelni wyższej na przykładzie UMCS	541
Adam Węgrzyn , Wieloletni model regulacji jako narzędzie zarządzania wartością przedsiębiorstwa na przykładzie operatorów systemu dystrybucyjnego gazu	552
Marcin Wierziński , Zasady analizy kosztów łańcucha wartości	564

Summaries

Małgorzata Białas , The effect of divergence between results calculated on an accrual basis and cash basis for market valuation of companies	22
Adam Bujak , The efficiency measurement of the enterprise's accounting system based on the resource-use indicators	32
Halina Buk , Calculated costs in the tariff of electric energy	42
Andrzej Bytniewski , CRM subsystem as an instrument of management accounting and controlling	53
Michał Chalastra , Profit and loss account and the requirements of strategic management	65
Halina Chłodnicka, Grzegorz Zimon , The impact of bankruptcy costs on profitability of an economic entity	81
Marlena Ciechan-Kujawa , The concept of measuring corporate social responsibility in the area of human resources	93
Ksenia Czubakowska , Planning and control in controlling	105
Marcin Czyczerski , The impact of HR function on the efficiency of controlling	114
Michał Dyk , Forecasting of incomes and costs with the method of Box-Jenkins	124
Wiktor Gabrusewicz , The attributes of modern cost accounting	134
Stanisław Gędek , Instruments supporting short time farms decisions	146

Robert Golej , Projects selection of new products in innovation controlling ..	159
Bartosz Góralski , Brand-driven Earnings method in trademark valuation ...	168
Beata Iwasieczko , Value Based Management versus effectiveness of Information Technology (IT) versus Cloud Computing.....	177
Elżbieta Janczyk-Strzała , Perspectives, barriers and opportunities for controlling in non-public Higher Education Institutions (HEIs) in view of the research results	187
Krzysztof Piotr Jasiński , Implementation of controlling for risk management in the company of the automotive industry	197
Magdalena Jaworzyńska , The use of controlling in health care units.....	207
Marcin Jędrzejczyk , Wage productivity in budgeting and controlling of the manufacturing company.....	218
Angelika Kaczmarczyk , Costs management in terms of balance sheet valuation	226
Iłona Kędzierska-Bujak , Balanced Scorecard versus Total Performance Scorecard and Open Book Management – selected issues.....	237
Marcin Klinowski , Project Support Office as a new dimension of management accounting.....	245
Marta Kołodziej-Hajdo , Logistics costs in the process of business management.....	254
Ewelina Agnieszka Kołtun, Anetta Kadej , The application of tax ratio accrued in the housing cooperative	264
Robert Kowalak , Controlling for the waste disposal plants	277
Mieczysław Kowerski , Dividend and the earnings in the last fiscal year	288
Wojciech Dawid Krzeszowski , Taxation of a contribution in kind or of the sales of an organized part of an enterprise.....	297
Jarosław Kujawski , Linguistic problems in Earned Value Management.....	307
Justyna Kulikowska , Quality controlling as an instrument in the company management.....	318
Paweł Kuźdowicz, Dorota Kuźdowicz , Integration of financial and managerial accounting in an ERP system.....	330
Mirosława Kwiecień , The paradigms of contemporary accounting vs. controlling	340
Zbigniew Leszczyński , Managerial accounting tools in integrated cost reduction program in production company	352
Grzegorz Lew, Paulina Wojtowicz-Maryjka , Cost optimization in purchasing groups.....	363
Paweł Malinowski, Małgorzata Kutyłowska , Benchmarking as a modern management instrument in water and sewage companies – Poland in comparison to European countries.....	379
Bożena Nadolna , Problems of validation of qualitative research in management accounting.....	392

Bartłomiej Nita , Corporate growth rate in the context of financial planning	403
Michał Pietrzak , The need of managerial control in public universities	414
Katarzyna Piotrowska , The role of accounting in providing a manager with information about innovation processes.....	424
Michał Poszwa , Costs in the tax result statement	434
Krzysztof Prymon , Practical aspects of presenting of costs and incomes concerned with agricultural activities in the context of income tax in agriculture. Research results	445
Jolanta Rubik , Chosen elements of controlling in PKP S.A.	456
Paweł Rumniak , One report.....	468
Dariusz Ryszard Rutowicz , Strategy, business model and management accounting as a set of complementary tools used for identifying sources of enterprise value.....	480
Marzena Rydzewska-Włodarczyk , Theoretical aspects of measuring public value of local government units.....	493
Radosław Ryńca , Factors affecting the evaluation of research projects at the university by funding agencies and entities cooperating with the institution of higher education	502
Aleksandra Sulik-Górecka , Early warning systems in strategic controlling	511
Alfred Szydelko , The role of an accountant in company controlling	521
Łukasz Szydelko , Accounting in process-oriented company – selected issues.....	530
Magdalena Szydelko , Benchmarking as a tool for supporting of controlling in the logistics area	540
Joanna Świerk , Using the Balanced Scorecard to implement the strategy of university on the example of UMCS	551
Adam Węgrzyn , The long term model of regulation as the tool in enterprise value management on the base of example of gas transmission operators	563
Marcin Wierzbiński , The rules of value chain cost analysis	577

Katarzyna Piotrowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

ROLA RACHUNKOWOŚCI W DOSTARCZANIU INFORMACJI O PROCESACH INNOWACYJNYCH ZARZĄDZAJĄCEMU

Streszczenie: Rachunkowość jako system informacyjny stanowi podstawowe źródło wiedzy w organizacji gospodarczej. Konieczność realizowania działalności innowacyjnej determinuje potrzebę korzystania z informacji o efektach, jakie ta działalność przynosi. Celem artykułu jest więc próba udzielenia odpowiedzi na pytanie, jaką rolę odgrywa rachunkowość w dostarczaniu zarządzającemu informacji o procesach innowacyjnych.

Słowa kluczowe: rachunkowość jako system informacyjny, innowacje jako proces gospodarczy, zarządzanie organizacją gospodarczą.

1. Wstęp

Rachunkowość powszechnie jest uznawana za główne źródło informacji o efektach prowadzonej przez organizację gospodarczą działalności. Informacje generowane przez system rachunkowości wykorzystuje zarządzający, zarówno w procesie decyzyjnym, który umożliwia mu realizowanie zadań w ramach prowadzonej działalności (rachunkowość zarządcza), jak i w procesie przygotowania sprawozdań finansowych i innych raportów wykorzystywanych przez interesariuszy zewnętrznych (rachunkowość finansowa). Skoro w dzisiejszych czasach zdobycie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej wymaga podejmowania działań innowacyjnych, to informacja o efektach, jakie te działania wnoszą do organizacji gospodarczej, staje się kluczowym zasobem wykorzystywanym w procesie decyzyjnym, zarówno przez zarządzającego, jak i pozostałych użytkowników rynku. Przy czym jakość tej informacji w decydujący sposób wpływa na fakt jej wykorzystania. Tak więc można zaryzykować stwierdzenie, że system rachunkowości jest najodpowiedniejszym źródłem użytecznej informacji o efektach prowadzonej działalności innowacyjnej. Jednakże złożoność procesu innowacyjnego, zdeterminowanego rodzajem wprowadzanej innowacji, sposobem jej przeprowadzenia, oczekiwaniami co do jej rezultatów, powoduje konieczność określenia rodzaju informacji niezbędnych do zarządzania innowacjami oraz przystosowania rachunkowości, jako systemu informacyjnego,

do jej generowania. Celem artykułu jest więc próba określenia roli, jaką system rachunkowości odgrywa w dostarczaniu informacji zarządzającemu o realizowanych procesach innowacyjnych w jego organizacji gospodarczej. Zastosowane metody badawcze to metoda poznania naukowego: obserwacja (empiria) przy wykorzystaniu postępowania badawczego: abstrakcji, stopniowej konkretyzacji i weryfikacji.

2. Zarządzanie procesami innowacyjnymi

Zarządzanie polega na podejmowaniu decyzji o znaczeniu strategicznym bądź operacyjnym, dzięki którym są realizowane działania umożliwiające osiągnięcie celu, do którego organizacja gospodarcza zmierza. Jednakże podlegające ciągłym zmianom otoczenie organizacji oraz silna konkurencja na rynku zmuszają zarządzającego do prowadzenia działalności w sposób elastyczny, polegający na umiejętnym przystosowywaniu się do otoczenia, a także do wprowadzania zmian, dzięki którym organizacja zdobywa bądź utrzymuje przewagę konkurencyjną. W jednym i drugim przypadku podejmowane działania muszą mieć charakter innowacyjny, czyli polegać na stosowaniu z sukcesem nowych pomysłów w praktyce lub stanowić specyficzne narzędzie przedsiębiorcy, za pomocą którego wykorzystuje on zachodzącą zmianę jako szansę na inny biznes lub usługę [Tidd, Bessant 2011, s. 40].

Tak więc innowacja jest narzędziem przedsiębiorczości, gdyż nadaje zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa, umożliwia powstanie nowego produktu lub znalezienie nowego zastosowania dla określonego przedmiotu [Bogdanienko (red.) 1998, s. 10]. Proces innowacji według Pietrasińskiego to „zmiany celowo wprowadzone przez człowieka [...], które polegają na zastępowaniu dotychczasowych stanów rzeczy innymi, ocenianymi dodatnio w świetle określonych kryteriów składających się w sumie na postęp” [Pietrasiński 1995, s. 354]. Potwierdza to P.F. Drucker, którego zdaniem „innowacja polega na celowym i zorganizowanym poszukiwaniu zmian i na systematycznej analizie okazji do społecznej lub gospodarczej innowacji, którą taka zmiana mogłaby umożliwić” [Drucker 1992, s. 42]. Powyższe definicje wskazują, że innowacja jest procesem, w wyniku którego każda zmiana o charakterze materialnym lub niematerialnym pozwala sprawnie poruszać się na rynku oraz osiągać lepsze wyniki ekonomiczne. Inspiracją do innowacji mogą być zarówno czynniki wewnętrzne w samej organizacji, jak i zewnętrzne w jej otoczeniu [Grudzewski, Hejduk 2004, s. 256], które należy uwzględnić w procesie zarządzania innowacjami.

Każda organizacja istnieje w określonym celu, czasie i miejscu oraz dzięki realizowanej strategii działania. Sukces polegający na trwałym rozwoju jest osiągany w wyniku efektywnego wykorzystania dostępnych zasobów oraz ich transformacji w produkty rynkowe i usługi przynoszące organizacji wymierne korzyści. Wymaga to formułowania misji i strategii. Misję organizacji uważa się za punkt wyjścia do opracowania strategii, jest to określenie sensu istnienia samej organizacji. Z kolei strategia dotyczy określenia rodzaju działalności, jakie są lub będą w przyszłości

rozwijane, jak również sposobu ich realizacji, umożliwiającego osiągnięcie celu. W ramach strategii organizacji tworzy się zwykle różne strategie o charakterze funkcjonalnym, do których należy strategia innowacji, szczególnie w organizacjach, w których innowacja stanowi proces ciągły, a nie jest tylko jednorazowym zdarzeniem [Łobejko 2005, s. 19-22]. Oznacza to określenie przez zarządzającego mocnych i słabych stron organizacji, dotyczących adaptacji zmian wprowadzanych w różnych obszarach jej funkcjonowania, szczególnie w kontekście skłonności do ryzyka, oraz możliwości zasobowych i organizacyjnych.

W dzisiejszym świecie gospodarczym prowadzenie działalności jest procesem bardzo złożonym, wymagającym przyjęcia przez zarządzającego określonej strategii działania, zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym. Zarządzający, podejmując decyzje, w oparciu o przyjętą strategię, wpływa na powstawanie określonych zdarzeń gospodarczych, czyli zjawisk i procesów wywołujących zmiany w organizacji gospodarczej. Zarządzający musi mieć możliwość oceny tych zmian poprzez wykorzystywanie odpowiednich źródeł, które dostarczą wiarygodnych informacji o sytuacji majątkowej i finansowej organizacji i efektywności podejmowanych działań w poszczególnych obszarach jej działalności. Poddane następnie odpowiedniej analizie umożliwią ocenę realizowanych działań oraz ocenę trafności podejmowanych decyzji. Przy czym wydaje się, że działalność innowacyjna wymaga szczególnego kontrolowania każdego jej etapu. Umożliwia to szybkie reagowanie w sytuacji zagrażającej właściwemu przebiegowi procesu innowacyjnego, zabezpieczając organizację przed niekorzystnymi rezultatami.

Tak więc generalna zasada, obowiązująca w zarządzaniu innowacjami, polega na uzyskaniu przekonania, że zamierzone innowacje są pożądane i potrzebne [Grudzewski, Hejduk 2004, s. 244], podobnie jak działania w celu ich powstania i udoskonalania, do czego niezbędny jest sprawnie działający system informacyjny, umożliwiający kontrolowanie procesu innowacyjnego przez zarządzającego na każdym jego etapie.

3. Identyfikacja procesu innowacyjnego w organizacji gospodarczej

Proces innowacyjny może być bardziej lub mniej złożony, zdeterminowane jest to rodzajem działalności gospodarczej realizowanej przez organizację, strategią innowacji przyjętą przez zarządzającego oraz samym rodzajem innowacji realizowanej w działalności gospodarczej. I tak do podstawowych rodzajów innowacji zaliczamy przede wszystkim:

- innowację produktu (dotyczącą zmiany produktów lub usług oferowanych przez organizację),
- innowację procesu (czyli zmianę sposobu wytwarzania produktów lub usług),

- innowację pozycji (polegającą na zmianie okoliczności, w jakich wprowadza się produkty lub usługi) oraz
- innowację paradygmatu (czyli zmian zasadniczych modeli mentalnych, które kształtują to, jak firma działa) [Tidd, Bessant 2012, s. 48].

Powszechnie stosowany jest jednak podział innowacji na: produktowe, procesowe oraz ogólnie organizacyjne.

Działalność innowacyjna (niezależnie od rodzaju innowacji) jako proces złożony wymaga wyodrębnienia poszczególnych, różniących się między sobą etapów działań. Powołując się na literaturę przedmiotu, można przedstawić różne podziały procesu innowacyjnego opartego na różnych kryteriach, są to fazy:

- koncepcji (kreatywności wynikającej z potrzeby, przymusu lub przypadku),
- badań (wstępnej selekcji – ukierunkowania i konkretyzacji pomysłu),
- rozwoju (doskonalenia – dopracowania szczegółów technicznych, finansowych, organizacyjnych, prawnych),
- wdrożeń (implementacji – praktycznego zastosowania efektów badań i rozwoju),
- ekonomiczna (ewentualnej społecznej czy ekologicznej oceny efektów),
- naśladownictwa (rozpowszechniania – dyfuzji innowacji) – często niewymieniania w procesie innowacji, gdyż nie zawiera elementu nowości [Włodarczyk 2007, s. 103];

Z kolei według Dafta proces innowacji można podzielić na etapy:

- potrzeb (oznaczający brak satysfakcji z obecnego stanu),
- pomysłu (który będzie rozwiązywał problem i zaspokajał potrzeby),
- projektu (proces twórczy),
- decyzji o zastosowaniu (tylko w sytuacji pojawienia się różnych projektów innowacji),
- wdrożenia (wprowadzania rozwiązań na rynek) [za: Bogdanienko (red.) 1998, s. 11].

W innym przypadku procesy innowacyjne realizowane są w działach, a każdy dział jest odpowiedzialny za wykonanie określonych zadań. Przedstawia się to następująco:

- dział badawczo-rozwojowy dostarczający pomysły techniczne,
- dział techniczny rozwijający możliwe prototypy,
- dział produkcji badający możliwe sposoby produkcji na skalę masową,
- dział marketingu planujący i wprowadzający nowy produkt na rynek [Strychalska-Radzewicz 2011, s. 236].

Potwierdza to Bal-Woźniak, powołując się na model S.J. Klina i N. Rosenberga lub też R. Rothwella, zakładający wzajemne, równoległe oddziaływanie wszystkich uczestników etapu badań, etapu prac rozwojowych, wdrożeniowych i rynkowych. Na tej podstawie można przyjąć, że innowacyjność to zdolność do poszukiwania czy kreowania nowych rozwiązań, przystosowania ich do konkretnych warunków, wdrożenia w praktyce, a następnie upowszechniania [Bal-Woźniak 2012, s. 21]. Do każdego z powyższych podziałów należałoby dodać jeszcze etap analizy realizacji

procesu innowacyjnego celem oceny efektywności jego rezultatów. Sposób realizowania wszystkich wydzielonych w procesie innowacyjnym faz stanowi o sukcesie wprowadzania zmian do organizacji gospodarczej i jest elementem świadomej polityki innowacyjnej przyjętej przez zarządzającego.

Zarządzający, chcąc ocenić zrealizowany proces innowacyjny, powinien udowodnić, że uzyskana przewaga konkurencyjna lub też uzyskiwane wyniki finansowe zdeterminowane są procesem innowacyjnym stymulowanym przez zarządzającego w ramach prowadzonej przez niego działalności gospodarczej. Co oznacza, że jest on zdolny kontrolować, monitorować czy też kierować całym procesem innowacyjnym opartym na działaniach odzwierciedlających interakcyjne sprzężenie nie tylko nauki, techniki, produkcji i rynku, ale również zarządzania opartego na procesie decyzyjnym wykorzystującym system informacyjny. Wynika to z faktu, że sprawne (bez zakłóceń) prowadzenie działań na poszczególnych etapach wymaga odpowiedniego przepływu informacji. Sposób realizacji kolejnego etapu implikowany jest efektem końcowym poprzedniego. Wpływa to na konieczność wykształcenia systemu komunikacyjnego, który zapewni przepływ informacji pomiędzy uczestnikami poszczególnych etapów. Odpowiednio funkcjonujący system informacyjny, przyczyniając się do realizowania procesu innowacyjnego, może stanowić miarę efektywności wykorzystania potencjału organizacji w działalności innowacyjnej.

Podsumowując należy podkreślić, że sprawne zarządzanie innowacjami, to sprawne przeprowadzenie organizacji przez wszystkie fazy innowacji. Oczekiwany rezultat procesu innowacyjnego zależy od właściwej realizacji każdego z etapów tego procesu. Wymaga to wsparcia zarządzającego odpowiednim systemem informacyjno-komunikacyjnym, w którym przepływ informacji będzie sprawnie przeprowadzony i umożliwi kontrolowanie procesu innowacyjnego w celu efektywnego nim zarządzania. Oznacza to konieczność określenia przez zarządzającego, czym jest dla jego organizacji innowacja, czy istnieje potrzeba jej wprowadzania, jeśli tak, to jaki jej rodzaj powinien być realizowany, na ile etapów i na jakie należy podzielić proces innowacyjny, uwzględniając posiadane zasoby. Wówczas rachunkowość jako system informacyjny, odpowiednio dostosowany do konkretnie przyjętego rodzaju innowacji oraz strategii jej wprowadzania, może wspierać właściwą realizację działalności innowacyjnej.

4. Rachunkowość jako system informacyjny organizacji gospodarczej

Rachunkowość definiowana jako „system informacyjny” jest w świecie rozpatrywana jako teoria pomiaru ekonomicznego (pomiaru wartości) oraz jako system tego pomiaru w przedsiębiorstwie i instytucji. Na jej stan i rozwój wywiera wpływ otoczenie społeczno-ekonomiczne, w ramach którego funkcjonują podmioty gospodarcze. Z badań wynika, że na przestrzeni wieków (a nawet tysiącleci) rozwój rachun-

kowości był sprzężony z rozwojem społeczno-gospodarczym, a ośrodki rozwoju rachunkowości przesuwały się tam, gdzie najbardziej dynamicznie rozwijała się gospodarka. Świadczy to o powiązaniu rachunkowości z gospodarką, która kreuje potrzeby informacyjne, oraz o wzajemnym stymulowaniu i uwarunkowaniu procesów ewolucyjnych. Informacje tworzone w rachunkowości powinny służyć przede wszystkim podejmowaniu racjonalnych decyzji gospodarczych, dotyczących alokacji zasobów (kierunków inwestowania), oraz efektywnej ich eksploatacji [Burzym 1993, s. 7-9].

Nie jest więc ryzykowne stwierdzenie, że informacja stanowi kapitał zarządzającego na równi z innymi zasobami procesu wytwórczego. Oznacza to, że informacja jest zasobem, którego posiadanie zmniejsza niepewność wyboru (działania lub oceny) w stosunku do pewnego procesu lub obiektu gospodarczego, pozostającego w związku z organizacją, przy czym chodzi o taką informację, której przypisuje się następujące cechy:

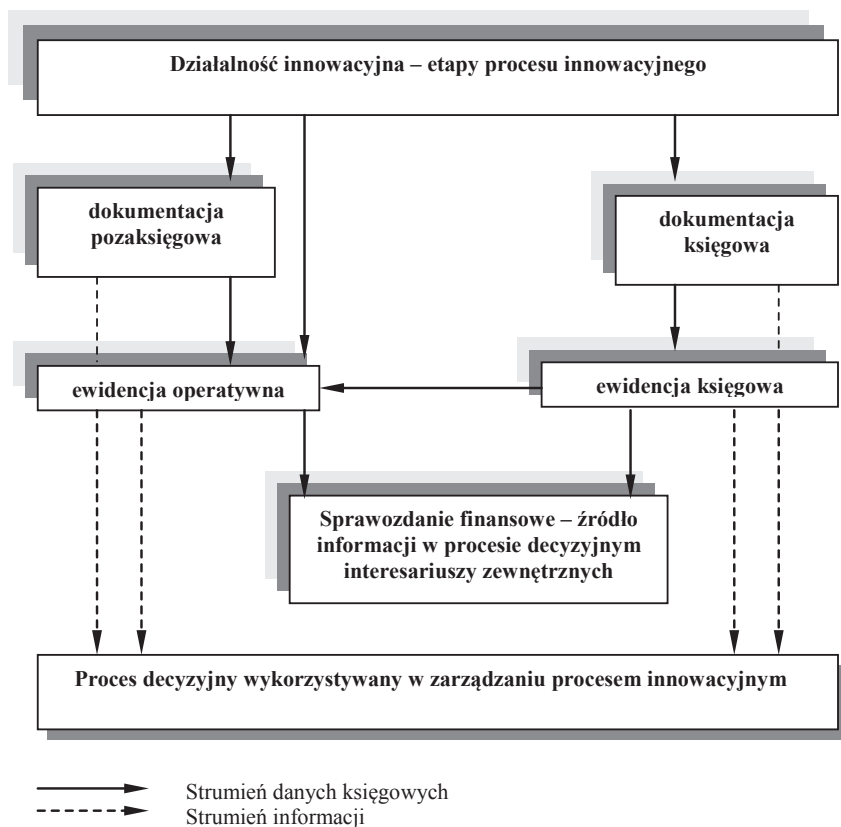
- informacja gospodarcza jest określona w danym systemie ekonomicznym, co zakłada, że system ten odwzorowuje pewien fragment rzeczywistości gospodarczej, na który składają się obiekty, procesy materialne i ich wzajemne relacje,
- informacja gospodarcza ma charakter artykularny, tzn. przejawia się w postaci wiadomości wyrażanych w określonych językach – systemach znakowych,
- strumienie i zasoby danych gospodarczych mogą być badane empirycznie,
- informacje gospodarcze mogą być odwzorowaniem zdarzeń i zjawisk już zaistniałych lub też takich, które zaistnieją w przyszłości [Kisielnicki 1995, s. 335].

Uwzględniając to, należy podkreślić, że w procesie zarządczym wykorzystywane są informacje zarówno retrospektywne (odwzorowanie pewnego stanu lub zmiany stanów), jak i prospektywne (planowanie, przewidywanie zdarzeń w przyszłości), między którymi występują ścisłe zależności i powiązania.

Powinno się stwierdzić, że podstawą różnorodnych ocen, analiz, a w konsekwencji decyzji gospodarczych podejmowanych w procesie zarządzania są informacje opisujące pieniężne odwzorowanie działalności gospodarczej, generowane przez rachunkowość w formie zestawień, sprawozdań czy też raportów. Rola systemu rachunkowości jako źródła informacji i komunikacji pomiędzy uczestnikami procesu gospodarczego jest niepodważalna. Wynika to z faktu, że rachunkowość to proces identyfikacji, pomiaru i komunikacji informacji ekonomicznych umożliwiających użytkownikom tych informacji dokonywanie świadomych ocen i podejmowanie decyzji [Piotrowska, Iwasieczko 2008, s. 68-69].

5. Rachunkowość jako źródło informacji o procesach innowacyjnych

Skoro istotą rachunkowości jest identyfikacja, pomiar pieniężny i prezentacja złożonej rzeczywistości gospodarczej, to system rachunkowości będzie również identyfikował, wyceniał i prezentował proces innowacyjny realizowany w organizacji. Efektem działania systemu rachunkowości jest dostarczenie zrozumiałych, przydatnych, a przede wszystkim wiarygodnych, sprawdzalnych i neutralnych informacji o sytuacji majątkowej, finansowej, a zwłaszcza prowadzonej działalności gospodarczej. Przy czym uwzględniając funkcje rachunkowości: informacyjną, kontrolną, zarządczą, planistyczną, można generowane przez system rachunkowości informacje wykorzystywać w całym procesie zarządczym poprzez dostosowanie systemu informacyjnego do potrzeb i oczekiwań zarządzającego.



Rys. 1. Źródło informacji o procesach innowacyjnych wpływającej na proces podejmowania decyzji przez zarządzającego organizacją gospodarczą

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kwiecień 1991, s. 40].

Niemniej jednak do zarządzania działalnością innowacyjną potrzebne są różnego rodzaju informacje: o sposobie realizacji poszczególnych etapów, liczbie zaangażowanych uczestników, czasie poświęconym na realizację każdego etapu, wymiernych rezultatach (finansowych i niefinansowych) każdego z nich, kosztach i podziale tych kosztów ponoszonych w każdej fazie, metodach unikania ewentualnych kosztów w związku z podjęciem realizacji procesu, ostatecznej efektywności procesu innowacyjnego w powiązaniu z uzyskiwanymi lub oczekiwanymi korzyściami. Nie wszystkie można wygenerować z systemu rachunkowości, jednak wszystkie mają ogromne znaczenie i nie mogą być pomijane w procesach decyzyjnych. Stąd też istnieje konieczność uzupełniania informacji finansowych, generowanych przez system rachunkowości, danymi niefinansowymi, wynikającymi z innych ewidencji operatywnych, co przedstawia rys. 1.

Każda działalność gospodarcza, również innowacyjna, dla celów dowodowych i ewidencyjnych jest dokumentowana. Szeroko rozumiana dokumentacja stanowi podstawę prowadzonej ewidencji zarówno operatywnej, jak i księgowej, przy czym należy podkreślić, że każde zdarzenie gospodarcze zachodzące na każdym z etapów procesu innowacyjnego, wywołujące zmiany w majątku organizacji, podlega zapisowi w ewidencji księgowej (nie operatywnej), czyli w systemie rachunkowości. Oznacza to, że wszystkie zmiany majątku determinowane przeprowadzaniem procesem innowacyjnym są zapisywane w systemie rachunkowości, który działając zgodnie z określonymi zasadami rachunkowości i regulacjami prawa bilansowego, dostarcza informacji użytecznej, czyli najbardziej przydatnej w procesie zarządczym. Do ewidencji kosztów ponoszonych na etapie prac badawczych, prac rozwojowych, wdrożeniowych, marketingowych najlepszym systemem jest system rachunkowości (rachunek kosztów, kalkulacja kosztów, rachunkowość zarządcza), który w powiązaniu z odzwierciedleniem możliwych korzyści w postaci zwiększonych przychodów umożliwia ocenę efektywności procesu innowacyjnego. Nie należy jednak umniejszać przydatności pozostałych systemów ewidencyjnych dostarczających informacji zarządzającemu, szczególnie z fazy potrzeb, pomysłów, ocen i analiz, niezbędnych w procesie zarządzania innowacjami, jednakże stanowiących jedynie uzupełnienie informacji generowanej przez system rachunkowości, co przedstawia rys. 1.

Konkludując, trzeba jeszcze raz podkreślić, że zarządzający nie powinien ograniczać źródeł informacji, z których korzysta w procesie decyzyjnym, zarówno w sposób bezpośredni (przegląd dokumentacji), jak i pośredni (wykorzystanie systemu ewidencyjnego). Przy czym informacje generowane przez rachunkowość charakteryzują się wszystkimi cechami jakościowymi, zapewniając tym samym wysoką ich użyteczność.

6. Zakończenie

Podsumowując, należy stwierdzić, iż rachunkowość może odgrywać decydującą rolę w procesie decyzyjnym zarządzającego. Wynika to z faktu, że stanowi główne

źródło informacji o efektach, jakie przynosi prowadzona przez zarządzającego działalność gospodarcza. Przy czym trzeba pamiętać, że polega ona na ciągłym realizowaniu procesów innowacyjnych, umożliwiających utrzymywanie wysokiej pozycji konkurencyjnej organizacji gospodarczej na podlegającym zmianom rynku. Wymaga to od zarządzającego ciągłego monitorowania podejmowanych działań, czyli kontrolowania realizowanego procesu innowacyjnego w celu właściwego nim kierowania (tzn. zmierzającego w odpowiednim kierunku, czyli do osiągnięcia celów organizacji), następnie oceny efektywności zrealizowanego procesu innowacyjnego (czyli powiązania ponoszonych nakładów z uzyskiwanymi lub oczekiwanymi korzyściami), przydatnej do planowania i organizowania kolejnych procesów innowacyjnych.

Ciągłe monitorowanie procesu innowacyjnego wymaga analizowania informacji, zarówno o kosztach ponoszonych na każdym jego etapie, jak i kosztach nieponoszonych dzięki wprowadzonym innowacjom oraz uzyskiwanym lub też oczekiwanym korzyściach z tytułu realizacji procesu innowacyjnego. Przy czym podkreślić należy, że zarządzający zainteresowany jest wyłącznie informacjami użytecznymi w procesie zarządczym, czyli wiarygodnymi, zrozumiałymi, przydatnymi, porównywalnymi. Stąd też system rachunkowości, spełniając te oczekiwania, staje się niezbędny w dostarczaniu takich informacji. Jednakże konkretna organizacja gospodarcza musi spełnić warunek polegający na odpowiednim przystosowaniu systemu informacyjnego do rzeczywiście realizowanego procesu innowacyjnego. Wymaga to od zarządzającego określenia rodzaju innowacji realizowanych w ramach działalności, wyodrębnienia poszczególnych etapów procesu oraz ustalenia zależności między nimi, a także dyscypliny i konsekwencji przy identyfikowaniu określonych działań i przypisywaniu ich do odpowiednich etapów. Identyfikacja ta powinna odbywać się w obszarze dokumentowania zdarzeń gospodarczych zachodzących w ramach przeprowadzanego procesu innowacyjnego. Spełniając ten warunek, zarządzający może mieć pewność, że system rachunkowości dostosowany do jego potrzeb będzie odgrywał decydującą rolę w procesie zarządczym, dostarczając niezbędnych informacji o innowacjach realizowanych w organizacji gospodarczej. Kto i jak tę wiedzę wykorzysta w organizacji gospodarczej, będzie zależało od kompetencji i umiejętności samego zarządzającego.

Literatura

- Bal-Woźniak T., *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, PWE, Warszawa 2012.
- Bodganienko J. (red), *Zarządzanie innowacjami. Wybrane problemy*, SGH, Warszawa 1998.
- Burzym E., *Przesłanki i perspektywy standaryzacji i międzynarodowej harmonizacji rachunkowości*, ZTRN Nr 23, Warszawa 1993.
- Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa 1992.

- Grudzewski W.M., Hejduk I., *Efektywność działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, [w:] *Rola polskiej nauki we wzroście innowacyjności gospodarki*, red. E. Okoń-Horodyńska, Wyd. PTE, Warszawa 2004.
- Kisielnicki J., *Informacja gospodarcza*, [w:] W. Pomykało, *Encyklopedia biznesu*, Fundacja Innowacji, Warszawa 1995.
- Kwiecień M., *Rachunkowość jako narzędzie zarządzania. System z bazą wiedzy*, PN AE nr 566, Wrocław 1991.
- Lobejko S., *Misja, strategia, strategia innowacji*, [w:] *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie. Poradnik dla przedsiębiorców*, Wyd. PARP, Warszawa 2005.
- Pietrusiński Z., *Innowacje*, [w:] *Encyklopedia biznesu*, red. W. Pomykało, Fundacja Innowacji, Warszawa 1995.
- Piotrowska K., Iwasieczko B., *Informacyjna funkcja rachunkowości a ład korporacyjny*, [w:] *Informacyjna funkcja rachunkowości w gospodarce współczesnej*, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2008.
- Strychalska-Radzewicz A., *Organizacyjne uwarunkowania innowacji w przedsiębiorstwie*, [w:] *Innowacje w rozwijaniu konkurencyjności firm. Znaczenie, wsparcie, przykłady zastosowań*, red. J. Perenc, J. Hołub-Iwan, C.H. Beck, Warszawa 2011.
- Tidd J., Bessant J., *Zarządzanie innowacjami*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Włodarczyk J., *Działalność innowacyjna i jej ograniczenia w polskiej gospodarce*, [w:] *Innowacje w rozwoju gospodarki i przedsiębiorstw, siły motoryczne i bariery*, red. E. Okoń-Horodyńska, A. Zacharowska-Mazurkiewicz, Wyd. Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007.

THE ROLE OF ACCOUNTING IN PROVIDING A MANAGER WITH INFORMATION ABOUT INNOVATION PROCESSES

Summary: Accounting as an information system is a major source of business knowledge in the organization. The implementation of innovative activity determines the need to use information about its effects. The main purpose of this article is an attempt to answer the following question: What role does accounting play in providing a manager with information about innovation processes?

Keywords: accounting as an information system, innovation as an economic process, management of economic organization.