

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 399

Rachunkowość a controlling

Redaktorzy naukowi

Edward Nowak

Piotr Bednarek



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja wydawnicza: Barbara Majewska, Joanna Świrska-Korłub

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Marcin Orszulak

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

www.pracnaukowe.ue.wroc.pl

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons

Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska

(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2015

ISSN 1899-3192

e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-523-0

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

tel./fax 71 36 80 602; e-mail:econbook@ue.wroc.pl

www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Anna Balicka: Controlling ekologiczny w przedsiębiorstwie.....	13
Aleksandra Banaszekiewicz, Ewa Makowska, Sylwia Meller: Proces wdrażania controllingu w praktyce przedsiębiorstw	22
Wioletta Baran, Sylwia Morawska: Kontrola zarządcza w jednostkach organizacyjnych sądu.....	32
Piotr Bednarek: Premie i nagrody dla audytorów wewnętrznych a skuteczność audytu wewnętrznego w sektorze prywatnym i publicznym	41
Renata Biadacz: Rys historyczny rachunku zysków i strat w Polsce międzywojennej.....	55
Małgorzata Białas: Wycena instrumentów finansowych według wartości godziwej w bankach	67
Anna Bieniasz: Determinanty rentowności kapitału własnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce.....	76
Agnieszka Bieńkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka: Controlling strategiczny szkoły wyższej.....	84
Adam Bujak: Ewaluacja przedsięwzięć inwestycyjnych dotyczących funkcjonowania systemu informacyjnego rachunkowości w przedsiębiorstwie	103
Andrzej Bytniewski: Podsystem finansowo-księgowy jako instrument rachunkowości zarządczej i controllingu.....	111
Jolanta Chluska, Waldemar Szczepaniak: Controlling finansowy w projektach unijnych realizowanych w uczelniach publicznych.....	121
Halina Chłodnicka: Wycena przedsiębiorstwa w upadłości a wartość godziwa	130
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk: Controlling w zakładzie ubezpieczeń w świetle nowych uwarunkowań rynkowych.....	142
Joanna Dyczkowska: To what extent companies listed on alternative investment markets disclose strategic information in their annual reports? – comparative case studies.....	153
Joanna Dynowska: Czynniki ograniczające wdrażanie controllingu w świetle badań ankietowych	168
Krzysztof Dziadek: Wykorzystanie budżetowania w zarządzaniu projektami unijnymi – wyniki badań	176
Wojciech Flieger: Informatyczne wspomaganie zarządzania ryzykiem poprzez procedury audytu.....	186

Magdalena Jaworzyńska: Analiza strategiczna zakładu opieki zdrowotnej na potrzeby stworzenia jego modelu biznesowego – studium przypadku..	196
Marcin Jędrzejczyk: Addytywna, analityczna funkcja produkcji w ocenie poziomu zarządzania jednostką gospodarczą	208
Angelika Kaczmarczyk: Koncepcje wyceny a przydatność informacji sprawozdawczej małych przedsiębiorstw	216
Zdzisław Kes: Badanie nierównomierności odchyleń w kontroli budżetowej	224
Ilona Kędzierska-Bujak: Perspektywa interesariuszy a strategia Uniwersytetu Szczecińskiego – wybrane zagadnienia	235
Marcin Klinowski: Determinanty sukcesu projektów	245
Konrad Kochański: Formy ewidencji działalności gospodarczej a rachunkowość zarządcza w obszarze marketingu w świetle badań empirycznych...	255
Tomasz Kondraszuk: Projekt urzędniowy gospodarstwa jako narzędzie planowania strategicznego w rolnictwie.....	267
Krzysztof Konstantyn: Koncepcja wdrożenia rachunku odpowiedzialności w ośrodkach odpowiedzialności za inwestycje w przedsiębiorstwach produkujących konstrukcje budowlane.....	277
Magdalena Kowalczyk: Mierniki controllingu personalnego w jednostkach samorządu terytorialnego.....	287
Jarosław Kujawski: Demotywuujące i dysfunkcjonalne aspekty ceny transferowej	295
Agnieszka Lew: Badanie przez biegłego rewidenta przychodów i kosztów jako elementów podatnych na oszustwa księgowo.....	306
Paweł Malinowski, Tomasz Ćwieląg, Edyta Prozorowska, Piotr Słomianny: Technologia SOA w optymalizacji procesów biznesowych na przykładzie MPWiK Wrocław S.A.....	313
Krzysztof Małys: Controlling w publicznej szkole wyższej – zarys problemu	322
Elżbieta Marcinkowska: Outsourcing i offshoring procesu rachunkowości – modele dostawy usługi	333
Marek Masztalerz: Komunikacja w rachunkowości zarządczej	343
Remigiusz Napiecek: Współzależność głównych obszarów działania uczelni wyższej	352
Bartłomiej Nita: Stan i perspektywy rozwoju rachunkowości zarządczej w XXI wieku w praktyce.....	361
Edward Nowak: Klasyfikacyjna funkcja rachunkowości	373
Marta Nowak: Czy rachunkowość jest moralna? Dyskurs z pogranicza pomiaru gospodarczego oraz filozofii etyki.....	383
Michał Poszwa: Kasowe uznawanie kosztów uzyskania przychodów – konsekwencje dla rozliczeń i zarządzania	393
Marzena Remlein: Self-billing w transakcjach handlowych pomiędzy podmiotami grupy kapitałowej	401
Dariusz Ryszard Rutowicz: Wyzwania stojące przed rachunkowością zarządczą modeli biznesowych	409

Dorota Śladkiewicz: Wartość przedsiębiorstwa w świetle teorii zasobowej ..	419
Anna Stronczek, Sylwia Krajewska: Oczekiwania jednostek sektora zamówień publicznych w zakresie wsparcia rachunkowości zarządczej przez zintegrowane systemy zarządzania.....	428
Wiesław Szczęsny: „Pułapka” rentowności w polityce finansowej przedsiębiorstw	436
Alfred Szydelko: Wpływ KSR nr 9 „Sprawozdanie z działalności” na rachunkowość	446
Magdalena Szydelko: Ramy koncepcyjne zastosowania benchmarkingu w klastrze	456
Agnieszka Tubis: Controlling procesu eksploatacji – wstępna charakterystyka	466
Piotr Urbanek: Przesłanki i bariery budżetowania operacyjnego w uczelni publicznej.....	477
Wiesław Wasilewski: Controlling ryzyka w instytucjach kultury.....	485
Aleksandra Wiercińska: Wykorzystanie benchmarkingu w zarządzaniu finansami szpitali na przykładzie województwa pomorskiego.....	491
Grzegorz Zimon: Wpływ strategii zarządzania zapasami na wyniki finansowe przedsiębiorstw	500

Summaries

Anna Balicka: Ecological controlling in the company.....	13
Aleksandra Banaszekiewicz, Ewa Makowska, Sylwia Meller: The process of controlling implementation in companies practice	22
Wioletta Baran, Sylwia Morawska: Management control in organizational units of courts	32
Piotr Bednarek: Bonuses and rewards for internal auditors vs. internal audit effectiveness in a private and public sector	41
Renata Biadacz: Historical aspect of income statement of interwar period in Poland	55
Małgorzata Białas: Valuation of financial instruments at fair value in the banks	67
Anna Bieniasz: Determinants of return on equity of companies in the food industry	76
Agnieszka Bienkowska, Zygmunt Kral, Anna Zablocka-Kluczka: Strategic controlling of universities	84
Adam Bujak: The evaluation of investments relating to the functioning of the accounting information system in an enterprise	103
Andrzej Bytniewski: A financial and accounting subsystem as an instrument for management accounting and controlling	111
Jolanta Chluska, Waldemar Szczepaniak: Financial controlling in the EU projects implemented in public universities	121

Halina Chłodnicka: Valuation of an insolvent business vs. fair value	130
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk: Controlling in the insurance company in the new market conditions.....	142
Joanna Dyczkowska: W jakim stopniu spółki notowane na rynkach alternatywnego obrotu ujawniają informacje strategiczne w raportach rocznych – analiza porównawcza przypadków	153
Joanna Dynowska: Factors that limit controlling implementation as revealed by questionnaire surveys.....	168
Krzysztof Dziadek: Use of budgeting in the EU projects management – research findings	176
Wojciech Fliegner: Computer aid of risk management through audit procedures	186
Magdalena Jaworzyńska: Strategic analysis of public healthcare centre to create its business model – case study	196
Marcin Jędrzejczyk: The additive, cost production function in the management assessment process of business entity	208
Angelika Kaczmarczyk: Valuation concepts vs. usefulness of reporting information of small businesses.....	216
Zdzisław Kes: The study of fluctuation of deviations in the budgeting control	224
Iłona Kędzierska-Bujak: The stakeholders perspective vs. the strategy of the University of Szczecin – selected issues	235
Marcin Klinowski: Project success factors	245
Konrad Kochański: Account and tax books vs. management accountancy in the area of marketing in the light of empirical research	255
Tomasz Kondraszuk: Appliance project of agricultural farm as a tool for strategic planning in agriculture	267
Krzysztof Konstantyn: The conception of introduction of responsibility accounting in the centers responsible for investment in building construction enterprises	277
Magdalena Kowalczyk: Personnel controlling measures in local government units.....	287
Jarosław Kujawski: Demotivating and dysfunctional aspects of transfer price	295
Agnieszka Lew: Auditor’s revenue and expense audit as an element susceptible to accounting fraud	306
Paweł Malinowski, Tomasz Ćwieliąg, Edyta Prozorowska, Piotr Słomianny: SOA technology in business process optimalization on the example of MPWiK Wrocław S.A.	313
Krzysztof Małys: Controlling in public institutions of higher education – the outline of the problem.....	322
Elżbieta Marcinkowska: Outsourcing and offshoring of accounting process – service delivery models	333
Marek Masztalerz: Communication in management accounting.....	343

Remigiusz Napiecek: Interdependence of the main areas of university activity	352
Bartłomiej Nita: The state and development trends of management accounting in 21 st century in practice	361
Edward Nowak: The discriminant function of accounting	373
Marta Nowak: Is accounting moral? Discourse on economic measurement and philosophy of ethics	383
Michał Poszwa: Checkout the cost to obtain revenue recognition – implications for settlements and management	393
Marzena Remlein: Self-billing in commercial transactions between the entities of the capital group.....	401
Dariusz Ryszard Rutowicz: Challenges facing management accounting of business models.....	409
Dorota Śładkiewicz: Enterprise value in the light of resource-based theory ..	419
Anna Stroncsek, Sylwia Krajewska: Expectations of public procurement sector units concerning the support for managerial accounting through integrated management systems	428
Wiesław Szczęsny: The “trap” of profitability in the financial policy of enterprises	436
Alfred Szydelko: The influence of the Polish Accounting Standard No. 9 “Report on the activities” on accounting	446
Magdalena Szydelko: A conceptual framework for benchmarking companies in a cluster.....	456
Agnieszka Tubis: Controlling of maintenance and operation process – preliminary characteristics.....	466
Piotr Urbanek: Premises and barriers of operational budgeting in public higher education institution	477
Wiesław Wasilewski: Risk controlling in cultural institutions.....	485
Aleksandra Wiercińska: The use of benchmarking in the financial management of hospitals on the example of Pomeranian Voivodeship.....	491
Grzegorz Zimon: Influence of inventory management strategy on financial results of companies	500

Andrzej Bytniewski

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
e-mail: andrzej.bytniewski@ue.wroc.pl

PODSYSTEM FINANSOWO-KSIĘGOWY JAKO INSTRUMENT RACHUNKOWOŚCI ZARZĄDCZEJ I CONTROLLINGU

A FINANCIAL AND ACCOUNTING SUBSYSTEM AS AN INSTRUMENT FOR MANAGEMENT ACCOUNTING AND CONTROLLING

DOI: 10.15611/pn.2015.399.10

Streszczenie: Współczesne konkurujące między sobą przedsiębiorstwa prześcigają się w sposobie pozyskiwania informacji na potrzeby zarządzania, które między innymi jest realizowane poprzez rachunkowość zarządczą i controlling. Jednak te narzędzia wymagają szybkich, zagregowanych, a zarazem szczegółowych informacji. Ich źródłem jest w dużym zakresie podsystem finansowo-księgowy. Stwierdzenie to przyjmuje się jako tezę i cel badawczy. Aby udowodnić tezę, przedstawiono w sposób skrótowy strukturę zintegrowanego systemu zarządzania i pokazano w nim usytuowanie podsystemu finansowo-księgowego. Ponadto wskazano, jakie dane uzyskuje on z tzw. systemów stycznych, które z kolei w odpowiedni sposób przetwarza, i jakie informacje udostępnia na potrzeby rachunkowości zarządczej i controllingu. W zakończeniu wskazano przykładowe korzyści uzyskiwane dzięki odpowiedniemu skójarzeniu informacji z podsystemu finansowo-księgowego z realizacją zadań rachunkowości zarządczej i controllingu.

Słowa kluczowe: podsystem finansowo-księgowy, rachunkowość zarządcza, controlling, zintegrowane systemy zarządzania, ERP.

Summary: Modern companies competing one with another outdo in a way to acquire information for management, which, among other things, is accomplished through management accounting and controlling. However, these tools require fast, aggregated and at the same time also detailed information. Their source is, in a large scope, a financial and accounting subsystem. This statement is taken as a thesis and a research purpose. To prove the thesis, a structure of the integrated management system and its location in a financial and accounting subsystem have been presented in a short manner. In addition, it has been indicated what data it obtains from the so-called contiguous systems, which, in turn, the subsystem processes in an appropriate way, and what information it makes available for management accounting and controlling. The sample benefits achieved by the proper combination of information from the financial and accounting subsystem to the tasks of management accounting and controlling have been indicated in the final part of the paper.

Keywords: financial and accounting subsystem, management accounting, controlling, integrated management systems, ERP.

1. Wstęp

Sprawne funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw uzależnione jest od stopnia zorganizowania i z informatyzowania ewidencji procesów gospodarczych. Podkreślić należy, że istotne znaczenie w tym przypadku ma problematyka szeroko rozumianego systemu rachunkowości¹, który w dużym zakresie obsługiwany jest przez podsystem finansowo-księgowy. Odpowiednio zorganizowany i scalony z całym zintegrowanym systemem informatycznym zarządzania staje się instrumentem, który pozwala dostarczać informacji na potrzeby rachunkowości zarządczej i controllingu.

W świetle powyższego podstawowym celem badawczym jest wskazanie, jak umiejscowiony jest podsystem finansowo-księgowy w całym zintegrowanym systemie zarządzania, oraz przedstawienie, w jaki sposób uzyskuje on dane szczegółowe z innych podsystemów oraz jakie informacje emituje on na potrzeby rachunkowości zarządczej i controllingu.

2. Podsystem finansowo-księgowy (FK) i jego miejsce w zintegrowanym systemie informatycznym

Ujęcie podsystemu FK w strukturze wewnętrznej systemu zintegrowanego wpływa pozytywnie na jego sprawność w obszarze dostarczania informacji dla celów rachunkowości zarządczej i controllingu, a także istotnie skraca proces tworzenia informacji.

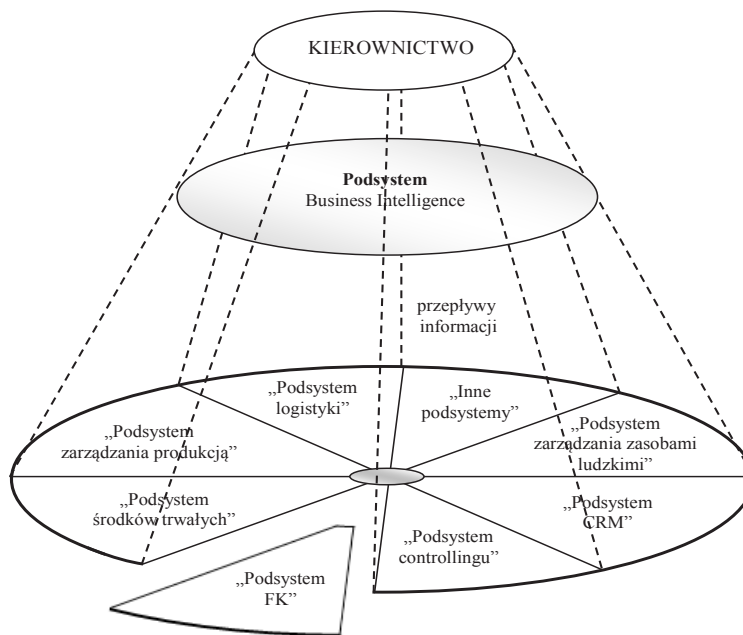
Zintegrowany system informatyczny zarządzania składa się z wielu współpracujących z sobą podsystemów. W pracy [Bytniewski (red.) 2005, s. 30] wyróżniono 8 podsystemów²: 1) środków trwałych (ŚT), 2) logistyki (LO), 3) zarządzania produkcją (ZP), 4) zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), 5) finansowo-księgowy (FK), 6) controllingu (CO), 7) CRM, 8) business intelligence (BI).

Strukturę zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania z uwypukleniem podsystemu FK przedstawia rys. 1.

Część z tych podsystemów (ŚT, LO, ZZL, FK) pierwotnie rejestruje i ewidencjonuje szczegółowe zdarzenia gospodarcze związane z rachunkowością zarządczą i controllingiem, które następnie są w sposób automatyczny, prawie w czasie rzeczywistym, dekretowane i księgowane w podsystemie FK.

¹ W przypadku, gdy występuje on jako odrębny system, wówczas określany jest jako system informatycznej rachunkowości (SIR) [Szymczyk-Madej 2014, s. 520-530] bądź też jako: 1) skomputeryzowany system rachunkowości, 2) rachunkowość skomputeryzowana (komputerowa), 3) rachunkowość informatyczna, 4) rachunkowość wspomagana komputerowo, 5) komputerowe wspomaganie rachunkowości [Szymczyk-Madej, Madej 2012, s. 477].

² Przykładowo w pracy [Bytniewski, Kristof, Szolc 2012, s. 54-73] ujęto nieco inny podział systemu informatycznego zarządzania, który składa się z czterech obszarów tematycznych: handel, finanse i księgowość, kadry i płace, produkcja, które następnie dzielą się na 17 modułów funkcjonalnych.



Rys. 1. Struktura zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania z uwypukleniem podsystemu FK
 Źródło: [Bytniewski (red.) 2005, s. 30].

Z uwagi na fakt, że podsystemy: ŚT, LO, ZZZ i FK pierwotnie rejestrują i ewidencjonują dane o zdarzeniach gospodarczych, dokonano bardzo skrótowego wskazania powiązań informacyjnych tych podsystemów z podsystemem FK.

Podsystem ŚT dostarcza w sposób automatyczny do podsystemu FK danych dotyczących przyjęcia, likwidacji, sprzedaży środków trwałych oraz naliczonej amortyzacji i ich umorzenia.

Podsystem LO przekazuje dane dotyczące dokumentów obrotu materiałowego, towarowego, wyrobów gotowych [por. Kisielnicki 2008, s. 321-322; Januszewski 2008, s. 194] w sposób automatyczny i często natychmiastowy do księgi głównej.

Podsystem ZZZ cyklicznie (zazwyczaj miesięcznie) dostarcza automatycznie do podsystemu FK danych dotyczących wynagrodzeń zasadniczych, premii, naliczonych składek ZUS, naliczonego podatku dochodowego itp.

Ze względu na ograniczoną objętość artykułu do zapoznania się z pozostałymi podsystemami CO, ZP, CRM³ i BI odsyła się do pracy [Bytniewski (red.) 2005].

Podsystem finansowo-księgowy ujmuje pełny zakres zdarzeń gospodarczych w przedsiębiorstwie, dotyczących zagregowanej ewidencji środków trwałych, materiałów, wynagrodzeń, usług obcych, środków pieniężnych, kapitałów. Natomiast

³ Rolę podsystemu CRM jako instrumentu rachunkowości zarządczej i controllingu przedstawiono w pracy [Bytniewski 2013, s. 43-54].

w kontekście niniejszego opracowania szczególnie ważne jest podkreślenie operacji związanych z księgowaniem usług obcych (faktury za wykonane usługi, przykładowo marketingowe), ewidencją płatności (od odbiorców towarów, produktów, usług), które są pierwotnie rejestrowane w tym podsystemie i następnie udostępniane do celów rachunkowości zarządczej i controllingu.

Podkreślenia wymaga fakt, że obecnie większość zintegrowanych systemów informatycznych zarządzania pozwala w sposób automatyczny przenosić dane i je automatycznie dekretować i księgować z jednego podsystemu – dawcy⁴ do drugiego (podsystemu finansowo-księgowego), jednak pod pewnym warunkiem, że decyzje o księgowaniu zawsze podejmuje człowiek. Skutkiem tego zawsze jest pewne opóźnienie (godzinowe, kilkugodzinowe, a tylko jeszcze w nielicznych przypadkach sekundowe) aktualizacji księgi głównej. Stwierdzenie to można było sformułować, analizując portale firm programistycznych oferujących systemy informatyczne zarządzania [Bytniewski 2012a, s. 89] oraz uwzględniając zdobyte własne doświadczenie autora w tym zakresie.

Z uwagi na fakt, że podsystem finansowo-księgowy stanowi główny przedmiot zainteresowania z punktu widzenia tego opracowania oraz rachunkowości zarządczej i controllingu, zostanie zatem bardziej szczegółowo opisany w kolejnym punkcie niniejszego opracowania.

3. Struktura podsystemu finansowo-księgowego i przykładowy zakres emitowanych informacji na potrzeby rachunkowości zarządczej i controllingu

Podsystem finansowo-księgowy, często określany jako podsystem rachunkowości, posiada określoną wewnętrzną strukturę, na którą składają się następujące moduły:

- 1) księga główna,
- 2) należności i zobowiązania,
- 3) bank,
- 4) kasa,
- 5) raporty.

Oprócz nich w podsystemie FK mogą znajdować się jeszcze takie moduły, jak: 1) moduł analizy finansowe, 2) moduł wielowalutowość, 3) moduł wielooddziałowość. Są to moduły uzupełniające i ich występowanie i wykorzystanie uzależnione jest od potrzeb konkretnego przedsiębiorstwa. Pogrupowanie wszystkich czynności merytorycznych w poszczególne moduły zwiększa łatwość, przejrzystość i czytelność podsystemu finansowo-księgowego, czyniąc go ergonomicznym w użyciu.

Najważniejszym modułem podsystemu finansowo-księgowego jest moduł księgi głównej⁵. Zakres działania tego modułu jest bardzo rozbudowany, a oprócz tego

⁴ W pracy [Bytniewski 2009, s. 31-40] opisano w sposób szczegółowy usprawnienia, automatyzacji przepływów danych z podsystemów stycznych (dawców) do podsystemu finansowo-księgowego.

⁵ Szczegółowy scenariusz tworzenia zakładowego planu kont, który jest zaliczany do modułu księgi głównej przedstawia praca [Wojas, Auksztol, Chomuszko 2013].

najważniejszy z punktu widzenia sprawowania funkcji informacyjnej przez system rachunkowości funkcjonujący w przedsiębiorstwie. To właśnie w tym module tworzone są podstawy sposobu dostarczania informacji na potrzeby zarządzania, ale także rachunkowości zarządczej i controllingu. Szczegółowość danych uzyskuje się dzięki właściwie rozbudowanej strukturze planu kont.

Podkreślić należy, że współczesne podsystemy FK, oprócz tego że dostarczają informacji na potrzeby odbiorców zewnętrznych, również muszą generować informacje na potrzeby wewnętrznego zarządzania jednostką. Szczególnie podejmowanie decyzji operacyjnych przez kadre zarządzającą przedsiębiorstwem uzależnione jest od szybkiego otrzymywania rzetelnych i bieżących informacji z podsystemu finansowo-księgowego⁶. Dotyczy to także decyzji mających strategiczne znaczenie dla przetrwania przedsiębiorstwa na rynku [Chojnacka-Komorowska 2013, s. 21].

W module księgi głównej wykonywane są następujące czynności:

- a) tworzenie zakładowego planu kont,
- b) wprowadzanie schematów automatycznych dekretacji i przeksięgowania,
- c) dekretacja i księgowanie dokumentów,
- d) sprawdzanie zapisów na kontach wskazanych przez użytkownika,
- e) zamykanie bieżącego roku obrotowego.

Moduł należności ewidencjonuje dane zawarte w wystawionych przez przedsiębiorstwo fakturach VAT. Dane te są automatycznie pobierane z podsystemu logistyki, natomiast z modułu banku otrzymywane są dane o spłacie powstałej należności przez klienta. Podobnie funkcjonuje moduł zobowiązań.

Moduł kasa odpowiedzialny jest za ewidencjonowanie zdarzeń gospodarczych związanych z wpłatą/wypłatą gotówki z kasy przedsiębiorstwa.

Moduł bank ewidencjonuje na bieżąco na podstawie wyciągu bankowego (*WB*) wpłaty i wypłaty środków pieniężnych w formie bezgotówkowej. Od zorganizowania tego modułu zależy sprawność i szybkość wykonywania i automatycznego księgowania bieżących przelewów dotyczących należności i zobowiązań.

Moduł raporty umożliwia realizację następujących funkcji:

- a) automatyczne tworzenie dziennika operacji księgowych oraz innych sprawozdań wymaganych przepisami Ustawy o rachunkowości (np. zestawienie obrotów i sald),
- b) automatyczne sporządzanie sprawozdania finansowego: bilansu, rachunku zysków i strat, rachunku przepływów środków pieniężnych,
- c) automatyczne sporządzanie deklaracji podatkowych, raportu kasowego, operacji bankowych, zestawień należności, zobowiązań oraz tworzenie dodatkowych zestawień na potrzeby rachunkowości zarządczej i controllingu.

Moduł analiza finansowa umożliwia prognozowanie płatności (wpływów lub wydatków) na podstawie terminów spłaty należności przez odbiorców i regulowania

⁶ W pracy [Fliegner 2014, s.146-150] przedstawiono nieco odmienny sposób ujęcia ewidencji księgowej, określając go jako procesowy model ewidencji księgowej.

zobowiązań w dowolnie analizowanym okresie. Zestawienie szacunkowych wpływów (lub wydatków) zawiera informacje zarówno zagregowane, jak i analityczne dla poszczególnych odbiorców i dostawców.

Użytkownik modułu może ponadto uzyskać informacje o płynności finansowej firmy we wskazanym okresie oraz przeprowadzić szczegółową analizę wiarygodności płatniczej, której wynikiem będą informacje dotyczące należności oraz zobowiązań wobec wybranego kontrahenta (m.in. wartość należności / zobowiązań płatnych w terminie lub spóźnionych, jak również średni termin płatności i średni termin spłaty).

Moduł „wielowalutowość” umożliwia prowadzenie rozrachunków z kontrahentami zagranicznymi w dowolnej walucie. Waluta przeliczana jest według aktualnego kursu już w momencie wystawienia dokumentu lub wprowadzenia dokumentu do systemu.

Moduł „wielooddziałowość” – stosowany jest w przypadku przedsiębiorstw wielooddziałowych lub dużych holdingów, podsystemy finansowo-księgowe umożliwiają przesyłanie danych między centralą a oddziałami oraz automatyczne księgowanie transakcji z oddziałów w centralnej księdze głównej. Podkreślić należy, że rozwiązanie to będzie powoli zanikać, ponieważ duże przedsiębiorstwa wielooddziałowe zaczynają ewidencjonować wszystkie operacje księgowe natychmiast (wykorzystując sieci komputerowe) w centralnej księdze głównej (nie ma innych pośrednich ksiąg dla oddziałów). Informacje o zagregowanych danych dla poszczególnych oddziałów uzyskiwane są z odpowiednio skonstruowanego planu kont.

W celu zaprezentowania wykorzystania informacji uzyskiwanych z podsystemu FK do realizacji zadań rachunkowości zarządczej i controllingu opracowano tabele 1 i 2. Rachunkowość zarządcza wykorzystuje te informacje przede wszystkim do modelowania sposobów realizacji przyszłych procesów gospodarczych, a controlling operacyjny służy do bieżącego nadzoru realizacji procesów biznesowych.

Zaprezentowane w tab. 1 informacje uzyskiwane są z podsystemu FK do celów rachunkowości zarządczej z reguły dotyczą one danych rzeczywistych, które są niezbędne do oceny długofalowej działalności przebiegu poszczególnych procesów biznesowych dokonywanych przez rachunkowość zarządczą. Dane te są wykorzystywane do porównania z danymi budżetowymi (zawartymi w podsystemie CO), które były opracowane w procesie planowania biznesowego jednostki gospodarczej. W praktyce te porównania dokonywane są w sposób automatyczny, tzn. dane o wykonaniu do budżetów pobierane są z bazy danych podsystemu FK. Wynikiem tych porównań może być zidentyfikowanie konkretnych problemów związanych z nieprawidłowym przebiegiem procesów biznesowych lub wcześniej źle zaplanowanych, które są następnie podstawą ich reengineeringu⁷.

Natomiast do szczegółowej bieżącej analizy i oceny działalności przedsiębiorstwa i prowadzenia nadzoru nad operacyjnymi procesami wykorzystuje się narzę-

⁷ Na temat reengineeringu szerzej napisano w pracach [Bytniewski 2012a, s. 11-30; Sroka (red.) 2009, s. 27-32].

Tabela 1. Zadania rachunkowości zarządczej i możliwość ich realizacji z wykorzystaniem informacji emitowanych przez podsystem FK

Zadania do realizacji przez rachunkowość zarządczą	Przykładowe informacje uzyskiwane z podsystemu FK do realizacji zadań rachunkowości zarządczej
1. Wsparcie dla procesów planowania przyszłości firmy	<ul style="list-style-type: none"> • Globalna rzeczywista wartość sprzedaży w rozpatrywanych okresach analizy (analiza długookresowa – dane z kilku lat) w przekrojach, np.: grup klientów, regionów. • Kształtowanie się rzeczywistej struktury kosztów na przestrzeni analizowanego okresu. • Kształtowanie się wartości majątku trwałego firmy w dowolnych okresach i przekrojach grup rodzajowych środków trwałych.
2. Obserwacja otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa i badanie jego wpływu na jednostkę gospodarczą	<ul style="list-style-type: none"> • Uwaga! Informacje do realizacji tego zadania uzyskiwane są z podsystemu BI (który bada otoczenie zewnętrzne).
3. Pomiar operacji zachodzących wewnątrz przedsiębiorstwa i przedstawianie wyników kadrze zarządzającej	<ul style="list-style-type: none"> • Ewidencja operacji księgowych (prawie w czasie rzeczywistym) ujmujących zdarzenia gospodarcze: zakup, sprzedaż, wydanie do produkcji itp. • Wartość udzielonych rabatów. • Wskaźniki rentowności (sprzedaży, kapitału własnego majątku). • Wskaźniki płynności (bieżącej oraz szybkiej). • Wskaźniki obrotowości (zapasów, majątku trwałego, należności, zobowiązań). • Wskaźniki zadłużenia, pokrycia majątkowego.
4. Prowadzenie rachunków wskazujących różne możliwości działań tworzących najwyższą wartość ekonomiczną	<ul style="list-style-type: none"> • Ewidencja sprzedaży z podziałem na faktyczną wartość sprzedaży i udzielone rzeczywście rabaty wg poszczególnych segmentów rynku i regionów.
5. Sporządzanie raportów przedstawiających wykonanie i motywujących pracowników do poprawy efektywności ich działań	<ul style="list-style-type: none"> • Udostępnianie informacji przekrojowych o uzyskiwanych przychodach, ponoszonych kosztach według miejsc powstawania kosztów, centrów zysku i grup asortymentowych oraz segmentów rynku, regionów w dowolnych przedziałach czasowych (krótkookresowych, długookresowych). • Analiza wiarygodności klientów na podstawie dotychczasowej współpracy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Dobija 2005, s. 329].

dzia controllingu operacyjnego, który również czerpie wiele danych, informacji z podsystemu FK.

Podsystem FK z poszczególnych modułów dostarcza informacji do realizacji zadań controllingu operacyjnego⁸: 1) finansowego, logistyki, produkcji, marketingu personalnego, co zostało przedstawione w tab. 2.

⁸ Szerszy zakres zadań controllingu, obejmujących również wielkości budżetowane, planowane, przedstawiono w pracy [Chomiak-Orsa 2007, s. 97].

Tabela 2. Zadania controllingu operacyjnego i możliwość ich realizacji z wykorzystaniem informacji emitowanych przez podsystem FK

Zadania	Przykładowe informacje uzyskiwane z podsystemu FK do realizacji zadań controllingu
1. Controllingu finansowego	<ul style="list-style-type: none"> • Informacje o rzeczywistej wartości przychodów i kosztów w układach: kosztów rodzajowych, kosztów kalkulacyjnych, miejsc powstawania kosztów, nośników kosztów (za dowolne okresy). • Informacje o wartości rzeczywiście udzielonych rabatów wg segmentów rynku, regionów. • Wartości należności i zobowiązań za dowolny okres i w żądanych przekrojach informacyjnych, np.: według grup odbiorców, dostawców. • Wartość należności i zobowiązań przeterminowanych. • Prognoza wpływu i wypływu środków pieniężnych. • Bilans i rachunek zysków i strat. • Rachunek przepływów środków pieniężnych.
2. Logistyki	<ul style="list-style-type: none"> • Wartość zapasów w przekroju poszczególnych magazynów, grup materiałowych, towarowych, produktów. • Koszty transportu w dowolnych przekrojach. • Wartość przychodów z poszczególnych segmentów rynku i poszczególnych klientów oraz regionów w przedziałach czasowych. • Wartość uzyskanych wyników (marż – koszty marketingu).
3. Produkcji	<ul style="list-style-type: none"> • Wartość produkcji w toku w rozbięciu na poszczególne nośniki kosztów (wyrobów gotowych, usług, zleceń) w dowolnych okresach. • Wartość zużytych materiałów na poszczególne nośniki kosztów, zleceń, miejsc powstawania kosztów. • Koszty wynagrodzeń dotyczące produkcji w toku.
4. Marketingu	<ul style="list-style-type: none"> • Wartość globalnych kosztów kampanii marketingowych w określonym przedziale czasowym (np. dzień, tydzień, dekada, miesiąc). • Koszty prowadzonych kampanii marketingowych według segmentów rynku, regionów w określonych przedziałach czasowych. • Wartość uzyskanych wyników (marż – koszty marketingu) wg segmentów rynku oraz regionów w przedziałach czasowych.
5. Controllingu personalnego	<ul style="list-style-type: none"> • Globalne koszty wynagrodzeń w dowolnych układach (płace zasadnicze, premie, nagrody, składki ZUS, podatek od wynagrodzeń) oraz w dowolnych okresach (najczęściej będą to okresy miesięczne, kwartalne, roczne). • Koszty wynagrodzeń według miejsc powstawania kosztów, nośników kosztów, zleceń produkcyjnych.

Źródło: opracowanie własne.

Zaprezentowane w tab. 2 rzeczywiste dane o wykonaniu zadań w ramach poszczególnych rodzajów controllingu, są w sposób automatyczny dostarczane przez podsystem FK do realizacji zadań controllingu operacyjnego. Wykorzystywane są do automatycznego porównania danych budżetowych opracowanych w podsystemie controllingu. Skutkiem takiego rozwiązania jest istotne zmniejszenie pracochłonności realizacji procesów controllingowych i skrócenie czasu tworzenia informacji.

4. Zakończenie

Przedstawione możliwości podsystemu finansowo-księgowego w zakresie dostarczania informacji pozwalają stwierdzić, że może on być rzeczywistym, sprawnym instrumentem rachunkowości zarządczej i controllingu. Podsystem FK wkomponowany w zintegrowany system informatyczny zarządzania charakteryzuje się wysoką sprawnością w dostarczaniu informacji w krótkim czasie (prawie rzeczywistym od momentu zaistnienia zdarzenia), które są wykorzystywane przez rachunkowość zarządczą i controlling, skutkiem czego uzyskuje się⁹: 1) redukcję zapasów, 2) redukcję kosztów materiałowych, 3) redukcję nakładów pracy, 4) poprawę jakości obsługi klientów i dostawców w zakresie rozliczeń płatności, 5) zwiększenie poziomu kontroli księgowej w obszarze obsługi zdarzeń gospodarczych.

Ponadto należy podkreślić, że na podstawie informacji dostarczanych przez podsystem FK rachunkowość zarządcza może kreować nowe rozwiązania biznesowe w przedsiębiorstwie, nowe modele budżetowania kosztów, nowe kryteria oceny działalności jednostki gospodarczej.

Literatura

- Auksztol J., Balwierz P., Chomuszko M., 2012, *SAP. Zrozumieć system ERP*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bytniewski A., 2009, *Problemy opóźnień przepływu informacji z podsystemów stycznych do podsystemu finansowo-księgowego w zintegrowanych systemach informatycznych zarządzania*, [w:] A. Nowicki (red.), *Aspekty informatyzacji organizacji*, Informatyka Ekonomiczna nr 13, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Bytniewski A., 2012a, *Robotyzacja systemu rachunkowości jako sposób wspomagania rachunkowości zarządczej i controllingu*, [w:] E. Nowak, M. Nieplowicz (red.), *Rachunkowość a controlling*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 251, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Bytniewski A., 2012b, *Technologie sieciowe i ich wpływ na reengineering procesów biznesowych i systemów informatycznych zarządzania*, [w:] T. Porębska-Miąc, H. Sroka (red.), *Systemy wspomagania organizacji*, SWO 2012, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Wydawnictwo UE, Katowice.
- Bytniewski A., 2013, *Podsystem CRM jako instrument rachunkowości zarządczej i controllingu*, [w:] E. Nowak, M. Nieplowicz (red.), *Rachunkowość a controlling*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 291, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Bytniewski A. (red.), 2005, *Architektura zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Bytniewski A., Kristof L., Szolc J., 2012, *Zintegrowany system informatyczny zarządzania NAVIREO*, [w:] J. Kisielnicki, M. Pańkowska, H. Sroka (red.), *Zintegrowane systemy informatyczne zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

⁹ Szczegółowe efekty wykorzystania systemów informatycznych w zarządzaniu przedstawiono w pracy [Leszczyńska 2009, s.198-202].

- Chomiak-Orsa I., 2007, *Wykorzystanie nowoczesnych technologii w doskonaleniu procesów controllin-
gowych*, Informatyka Ekonomiczna nr 10, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocław-
wiu nr 1150, Wydawnictwo AE, Wrocław.
- Chojnacka-Komorowska A., 2013, *Rola zakładowego planu kont w procesie zarządzania przedsiębior-
stwem*, [w:] T. Kiziukiewicz (red.), *Rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi*,
Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Dobja M., 2005, *Rachunkowość zarządcza i controlling*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Fliegner W., 2014, *Metoda identyfikacji procesów ewidencji księgowej w środowisku informatycznym*,
[w:] E. Nowak, M. Nieplowicz (red.), *Rachunkowość a controlling*, Prace Naukowe Uniwersytetu
Ekonomicznego we Wrocławiu nr 344, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Januszewski A., 2008, *Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania. Zintegrowane systemy
transakcyjne*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Kisielnicki J., 2008, *MIS. Systemy informatyczne zarządzania*, Placet, Warszawa.
- Leszczyńska M., 2009, *Możliwość wykorzystania zintegrowanych systemów informatycznych klasy
ERP w procesach podejmowania decyzji w małych i średnich przedsiębiorstwach*, [w:] A. Nowic-
ki (red.), *Aspekty informatyzacji organizacji*, Informatyka Ekonomiczna nr 13. Prace Naukowe
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Sroka H. (red.), 2009, *Zintegrowane Systemy Zarządzania ERP w gospodarce wirtualnej*, Wyd. Akade-
mii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Szymczyk-Madej K., 2014, *Budowa i funkcjonowanie systemów informatycznych rachunkowości*, [w:]
E. Nowak, M. Nieplowicz (red.), *Rachunkowość a controlling*, Prace Naukowe Uniwersytetu Eko-
nomicznego we Wrocławiu nr 344, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Szymczyk -Madej K., Madej J., 2012, *Cechy systemu informatycznego rachunkowości*, [w:] E. Nowak,
M. Nieplowicz (red.), *Rachunkowość a controlling*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomiczne-
go we Wrocławiu nr 251, Wydawnictwo UE, Wrocław.
- Wojas M., Aukstol J., Chomuszek M., 2013, *SAP. Scenariusze księgowe. Moduł SAP-FI*, Wydawnic-
two Naukowe PWN, Warszawa.