

ANNA JUŻWICKA

**Katedra Zarządzania
Politechnika Łódzka**

ORGANIZACJA RACHUNKOWOŚCI W OPINII MENEDŻERÓW MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Opiniodawca: **dr hab. Janusz Czekaj, prof. UEK**

W artykule przedstawiony jest obraz organizacji rachunkowości w małym przedsiębiorstwie oraz jej wpływ na proces zarządzania w opinii menedżerów małych przedsiębiorstw w województwie łódzkim.

1. Wprowadzenie

Powszechne jest podejście, że rachunkowość jest głównie domeną księgowych. Jest to jednak mylne założenie, ponieważ podstawową funkcją rachunkowości jest dostarczanie informacji o przedsiębiorstwie. Adresatami tych informacji mogą być zarówno odbiorcy zewnętrzni, jak i wewnętrzni, którzy dzięki nim mogą odnieść wiele korzyści, pod warunkiem jednak, że potrafią się nimi posługiwać i rozumieją ich wymowę.

System rachunkowości zajmuje się gromadzeniem, przetwarzaniem, raportowaniem oraz kontrolą informacji, które umożliwiają kadrze menedżerskiej podejmowanie decyzji sprzyjających osiągnięciu nadrzędnych celów (strategicznych) działalności przedsiębiorstwa, zorientowanych na kreowanie wartości dla jego właścicieli.

Wśród jednostek prowadzących ewidencje księgowe w szczególnej sytuacji są te, które wykonują działalność gospodarczą na niewielką skalę. Nie wszystkie muszą obligatoryjnie prowadzić księgi rachunkowe, często jednak może okazać się to korzystne dla właścicieli (kadry menedżerskiej). W wielu przypadkach jedynym powodem rezygnacji z prowadzenia ksiąg rachunkowych staje się brak fachowego przygotowania właściciela lub jego pracowników. Innym czynnikiem, który ma wpływ na wybór formy ewidencji księgowej oraz jej organizacji jest koszt oprogramowania i zatrudnienia księgowego lub możliwość powierzenia prowadzenia księgowości jednostce zewnętrznej.

W literaturze zwraca się uwagę na to, iż rachunkowość jest jedną z dziedzin, której wydzielenie może być szczególnie atrakcyjne dla małych firm. Wyniki

badan wskazujac, iz do podstawowych barier dzialalnosci i rozwoju malych i srednich przedsiebiorstw zalicza sie, miedzy innymi trudnosci ze zbyt wysokimi obciazeniami podatkowymi oraz zmiennymi i skomplikowanymi przepisami prawa. Z drugiej strony, male firmy, ze wzgledu na swój ograniczony potencjal organizacyjny i finansowy nie majac czesto mozliwosci bezposredniego zatrudniania specjalistow z zakresu rachunkowosci i finansow.

Male przedsiebiorstwa nie sa tylko „przeskalowanac w dol” wersjac duzej korporacji i w zwiazku z tym nalezy je traktowac odmiennie niz duze korporacje oraz tworzyc dla nich odrębne koncepcje zachowan w warunkach wspolczesnej gospodarki. Uzasadnione wydaje sie zatem poszukiwanie i analiza skutecznycch rozwiazan organizacyjnych, dostosowanycch do specyfiki malycch przedsiebiorstw, wspierajacych zarzadzanie i rozwój tej kategorii przedsiebiorstw, tym bardziej, ze rozwój sektora MŚP uwazany jest za jeden z najwazniejszych procesow zachodzacych w gospodarce polskiej po 1989 roku.

W myśl Ustawy o rachunkowosci (art. 10 ust. 1) jednostka powinna posiadac przyjeta przez niac polityke rachunkowosci, ktora jest elementem organizacji rachunkowosci, co zwiazane jest:

- ze stworzeniem dla potrzeb wewnetrznych i przypadku rewizji finansowej lub kontroli, wzorca przyjetych przez jednostke zasad (polityki) rachunkowosci,
- z ulatwieniem ciaglego stosowania tych zasad dzieki ich zapisaniu i utrwaleniu.

Opis ten powinien byc zatwierdzony przez kierownika jednostki (np. zarzadc, wlascicieli), gdyz to on – w myśl art. 4 ust. 5 Ustawy o rachunkowosci ponosi odpowiedzialnosc za wykonywanie obowiazkow w zakresie rachunkowosci okreslonych ustawa i to takze wtedy, gdy obowiazek prowadzenia rachunkowosci powierzono innej osobie.

W rzeczywistosci wlasciciel lub wspolnicy malego przedsiebiorstwa czesto nie sa swiadomi tego, co oznacza termin „organizacja rachunkowosci” oraz tego, iz to oni odpowiadaja za jej stworzenie i wprowadzenie.

Biorac to pod uwage jako cel artykulu wyznaczono prezentacje opinii kadry zarzadzajacej dotyczaca wzorcow organizacji rachunkowosci w malycch przedsiebiorstwach, gdyz w znacznym stopniu wplywa to na ich proces zarzadzania i rozwój, co z kolei warunkuje rozwój spoleczno-ekonomiczny kraju, jak i poszczegolnych regionow. Opinie te zostaly zebrane w trakcie przeprowadzonych badan ankietowych na probie 143 malycch przedsiebiorstw.

2. Organizacja rachunkowosci w malym przedsiebiorstwie

Wspolczesna rachunkowosc w przedsiebiorstwie nie przedstawia jednolitego modelu. W malycch przedsiebiorstwach mamy z reguly do czynienia

z rachunkowością retrospektywną (ewidencja), zaś w przedsiębiorstwach średnich i dużych – ze zintegrowaną rachunkowością retro- i prospektywną (planowanie). [1, s. 18]

Rachunkowość od samego początku pełniła służebną rolę w stosunku do podmiotu gospodarczego, jednak jej znaczenie nie było tak duże jak obecnie. Rola rachunkowości rosła w miarę doskonalenia jej form, a zwłaszcza w miarę rozszerzania różnych jej funkcji i zadań. Jest ona najbogatszym, najbardziej wszechstronnym oraz wiernym źródłem informacji i dlatego odgrywa główną rolę w systemie informacji ekonomicznej. [4, s. 33]

Rachunkowość postrzegana jest także jako proces transformacji informacji, który obejmuje kilka następujących po sobie czynności, zaczynając od obserwacji, poprzez gromadzenie danych, dokonywanie zapisów, ich analizowanie, a kończąc na przekazaniu informacji ich użytkownikom. Dlatego można stwierdzić, że informacje księgowe mają szczególne znaczenie przy podejmowaniu decyzji, bowiem zadaniem rachunkowości jest przekształcanie surowych danych w informacje ekonomiczne. [5, s. 79]

Funkcje jakie spełnia rachunkowość w przedsiębiorstwie, jej zadania i zasady wskazują, że przedstawia ona nie tylko dane finansowe, ale jest również ważnym elementem zarządzania. W związku z tym należy ją prawidłowo zorganizować.

Organizacja rachunkowości odnosi się do poszczególnych etapów procesu informacyjnego, dziedzin tematycznych, „spina” w zwartą całość system rachunkowości.

Organizację rachunkowości definiuje się jako **zespół sposobów** umożliwiających uporządkowane powiązanie różnych czynności i urządzeń niezbędnych do realizacji procesu informacyjnego, w celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania rachunkowości w jednostce gospodarczej z uwzględnieniem jej specyficznych cech, możliwości technicznych i kadrowych oraz przy racjonalnym zaangażowaniu środków i nakładów pracy. [6, s. 17]

Z tak przyjętej organizacji rachunkowości wynika jej **zakres**. Obejmuje on dwa podstawowe obszary, a mianowicie:

- organizację procesu informacyjnego w systemie rachunkowości,
- organizację działu rachunkowości.

Na **organizację procesu informacyjnego** w systemie rachunkowości składa się organizacja następujących elementów [2, s. 11]:

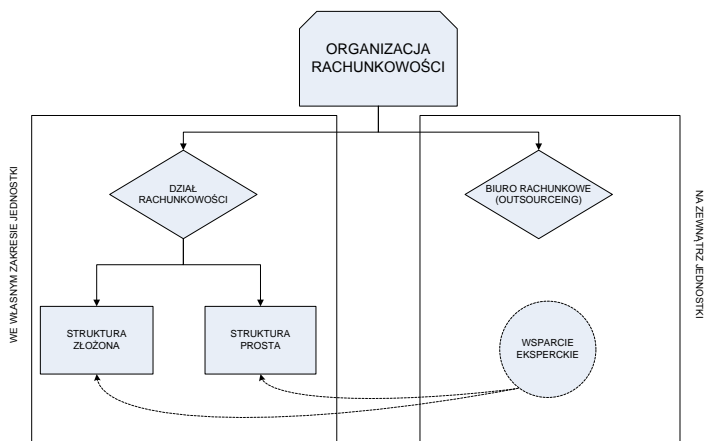
- dokumentacji księgowej (rodzaje dokumentów, ich wystawianie, kontrola, obieg, przechowywanie),
- ewidencji księgowej (plan kont, forma i technika księgowości),
- inwentaryzacji i kontroli wewnętrznej,
- sprawozdawczości (rodzaje, zasady sporządzania, badanie, zatwierdzanie).

Organizacja działu rachunkowości obejmuje [2, s. 12]:

- lokalizację działu rachunkowości w strukturze jednostki gospodarczej,

- wewnętrzną strukturę działu rachunkowości,
- podział pracy w dziale rachunkowości,
- wyposażenie techniczne tego działu,
- dobór i przygotowanie personelu.

Między wymienionymi obszarami i elementami organizacji rachunkowości istnieją z jednej strony powiązania, a z drugiej określone uwarunkowania. Przykładowo, wybór wyposażenia technicznego działu rachunkowości będzie wpływał na organizację pracy w tym dziale i wymagania względem personelu, a także na rozwiązania w zakresie dokumentacji, ewidencji księgowej, inwentaryzacji i sprawozdawczości. Jednocześnie dotychczasowy model ewidencji w jednostce gospodarczej, jej struktura organizacyjna, kwalifikacje personelu mogą wpływać na wybór określonych rozwiązań technicznych. Dlatego **podstawowym zadaniem organizacji rachunkowości** jest takie powiązanie poszczególnych elementów, aby system rachunkowości sprawnie funkcjonował, czyli gwarantował właściwe spełnienie przez rachunkowość zarówno jej funkcji informacyjnej, jak i powiązanych z nią funkcji szczegółowych, tzn. funkcji: kontrolnej, analitycznej, dowodowej, rozliczeniowo-obrachunkowej, sprawozdawczej, planistyczno-statystycznej i stymulacyjnej. Ponadto organizacja rachunkowości powinna sprzyjać racjonalnemu wykorzystaniu posiadanych sił i środków do uzyskania wiarygodnych i terminowych informacji w pożądanym przekrojach informacyjnych zarówno w zakresie rachunkowości finansowej, jak i rachunkowości zarządczej. Warianty organizacji rachunkowości w małych przedsiębiorstwach przedstawia rysunek 1.



Rys. 1. Warianty organizacji rachunkowości w małych jednostkach gospodarczych
Źródło: opracowanie własne.

W dobie kryzysu gospodarczego, istotne jest dla kadry zarządzającej, otrzymywanie jak najlepszych jakościowo informacji, w odpowiednim czasie, aby można było podjąć kluczowe decyzje dla przedsiębiorstwa. W małych firmach największy nacisk kładzie się na zyskowność działalności, często traktując rachunkowość jako zbędny element, a rachunkowość ma nie tylko przedstawiać dane finansowe, ale być również ważnym elementem planowania i zarządzania.

Odpowiednia organizacja rachunkowości może usprawnić organizację pracy menedżerów jednostki. Przez sprawną organizację pracy należy rozumieć taki dobór i powiązanie elementów działalności menedżerów (zadań, funkcji, kompetencji i czasu pracy), który zapewnia wysoką efektywność zarządzania i funkcjonowania podległych jednostek (pracowników, komórek organizacyjnych itp.) [3, s. 5].

3. Metodyka i zakres prowadzonych badań empirycznych

Opinie na temat organizacji rachunkowości zostały zebrane w trakcie badań ankietowych przeprowadzonych wśród kadry zarządzającej małymi przedsiębiorstwami w województwie łódzkim. W ramach prac badawczych przeprowadzono badania ankietowe oraz analizę dokumentacji organizacji rachunkowości w wybranych do badań przedsiębiorstwach.

Prezentowany materiał empiryczny stanowi efekt badań prowadzonych w okresie od listopada 2011 do kwietnia 2012 w grupie małych podmiotów gospodarczych. Wysłano i rozdano 300 kwestionariuszy ankiet, otrzymano i zaakceptowano do dalszej analizy 143 sztuki.

Dobór do próby opierał się na następujących kryteriach:

- prowadzenie działalności gospodarczej, która spełnia ustawową definicję małych przedsiębiorstw,
- posiadanie siedziby na terenie województwa łódzkiego,
- prowadzenie ewidencji księgowej.

W kwestionariuszu szczególną uwagę zwrócono na formy organizacji rachunkowości: wewnętrzną (prowadzoną samodzielnie przez jednostkę) lub zewnętrzną (outsourcing) oraz jej miejsce w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. W części pierwszej zadano respondentom 65 pytań, w tym:

- 20 pytań zamkniętych,
- 11 pytań tabelarycznych ze skalą ocen lub inną formą wypełnienia,
- 14 pytań otwartych, w ramach których respondenci wyrażali własne opinie i sądy,
- 19 pytań metryczki, w tym 8 pytań dotyczących charakterystyki osoby wypełniającej kwestionariusz i 11 pytań dotyczących charakterystyki firmy.

W badaniach wzięło udział 83 mężczyzn (58%) oraz 60 kobiet (42%). Respondentami byli w większości właściciele przedsiębiorstwa (58 osób) lub współwłaściciele/wspólnicy (45 osób), oraz 23 członków zarządu nie będących udziałowcem lub właścicielem, 13 dyrektorów lub wicedyrektorów, 3 głównych księgowych i 1 księgowy. Reprezentowane były trzy przedziały wiekowe od 31 do 40 lat – 49 osób, od 41 do 50 lat – 47 osoby oraz od 51 do 60 lat – 43 osoby, pozostali respondenci to 1 osoba do 30 lat i 3 osoby w wieku przekraczającym 60 lat. W próbie badawczej dominowały osoby z wykształceniem wyższym – I stopnia – 64 osoby oraz II stopnia – 39 osób (razem 72% ankietowanych).

Małe przedsiębiorstwa ze względu na średnioroczne zatrudnienie zostały podzielone na cztery grupy:

- samozatrudnienie – (11% udział w próbie badawczej),
- zatrudniające od 1 do 5 pracowników (14%),
- zatrudniające od 6 do 9 pracowników (15%),
- zatrudniające od 10 do 59 pracowników (60%).

Powyższy podział przyjęto ze względu na możliwość prowadzenia różnych ewidencji księgowych w zależności od liczby zatrudnionych pracowników.

W 103 badanych jednostkach prowadzona jest księgowość w przedsiębiorstwie, 57 z nich prowadzi ewidencje uproszczone (ewidencję przychodów oraz podatkową księgę przychodów i rozchodów) a 46 księgi handlowe.

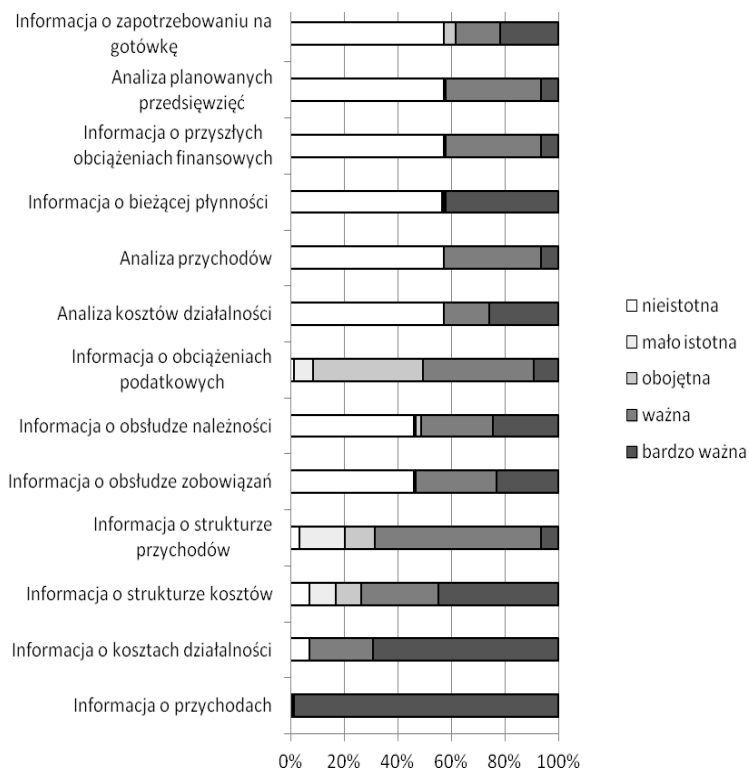
4. Organizacja rachunkowości w opinii menedżerów małych przedsiębiorstw

Ze względu na obszerność ankiety zaprezentowana zostanie tylko część wyników badań dotycząca wpływu organizacji rachunkowości na proces zarządzania małym przedsiębiorstwem.

Wszyscy respondenci w pytaniu „Czy są Państwo zadowoleni z aktualnie prowadzonej ewidencji księgowej?” zaznaczyli odpowiedź „Tak, w pełni”, choć 13% z nich otrzymuje tylko część informacji potrzebnych do zarządzania jednostką ze względu na uproszczoną formę ewidencji. 6 z nich prowadzi ewidencję w postaci papierowej księgi przychodów i rozchodów, 13 w formie elektronicznej podatkową księgę przychodów i rozchodów w programie jednym systemem finansowo-księgowym ogólnodostępnym dla firm, w tym 7 korzystających z outsourcingu rachunkowości. Pozostałe jednostki korzystające z różnych rozwiązań informatycznych w rachunkowości oraz z oprogramowania stworzonego na potrzeby przedsiębiorstwa otrzymuje wszystkie niezbędne dane potrzebne do zarządzania firmą.

Menadżerów zapytano jakie informacje są istotne ich zdaniem do zarządzania przedsiębiorstwem, oraz poproszono o zaznaczenie lub dopisanie

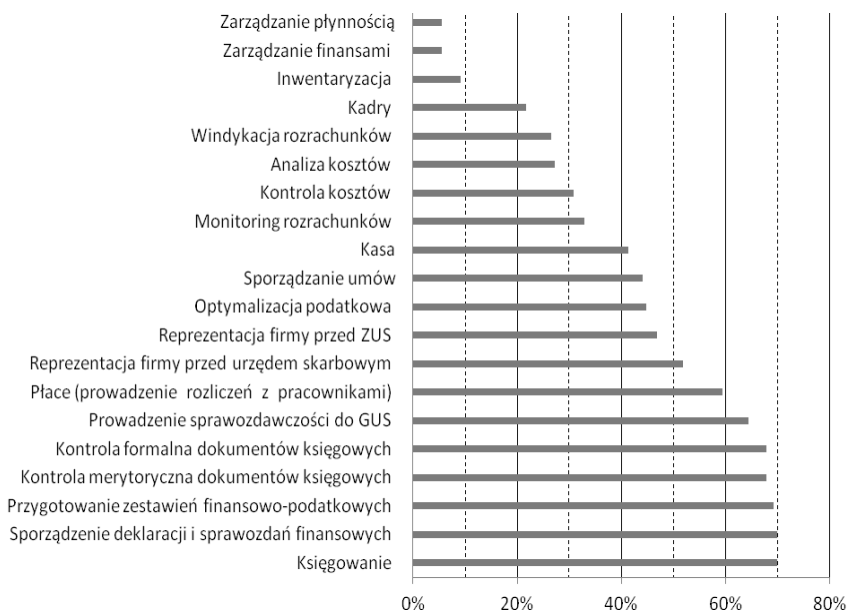
tylko tych, które są możliwe do uzyskania z prowadzonej aktualnie formy ewidencji księgowej w skali od 0 (nieistotna) do 4 (bardzo ważna). Żadna z osób ankietowanych nie wskazała dodatkowych informacji, wszyscy korzystali z zaproponowanego zakresu informacji. Za najważniejszą respondenci uznali informacje o przychodach (99%), kosztach działalności (69%), strukturze kosztów (45%) i bieżącej płynności (42%). Przedstawiony zakres informacji respondenci uważali albo za bardzo ważny i ważny, albo za nieistotny (rys. 2).



Rys. 2. Stopień ważności informacji uzyskiwanych z rachunkowości dla zarządzania małą firmą

Źródło: opracowanie własne.

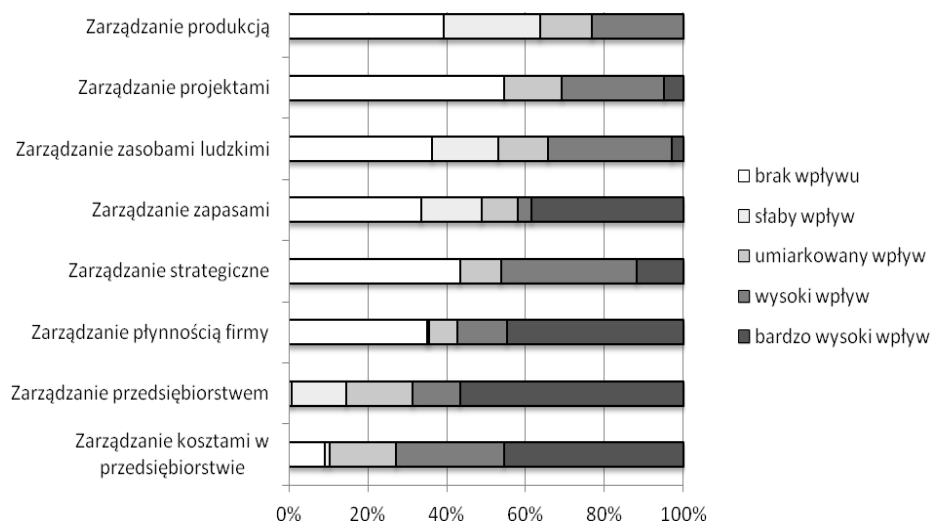
Najczęściej realizowane zadania przez służby finansowo księgowe w opinii osób zarządzających małymi przedsiębiorstwami to księgowanie oraz sporządzanie deklaracji i sprawozdań finansowych (po 70%), natomiast zarządzanie płynnością i finansami okazały się najrzadziej wykonywanymi czynnościami w małych przedsiębiorstwach (po 6%).



Rys. 3. Częstotliwość realizowanych zadań przez służby finansowo-księgowe w opinii kadry zarządzającej małymi przedsiębiorstwami

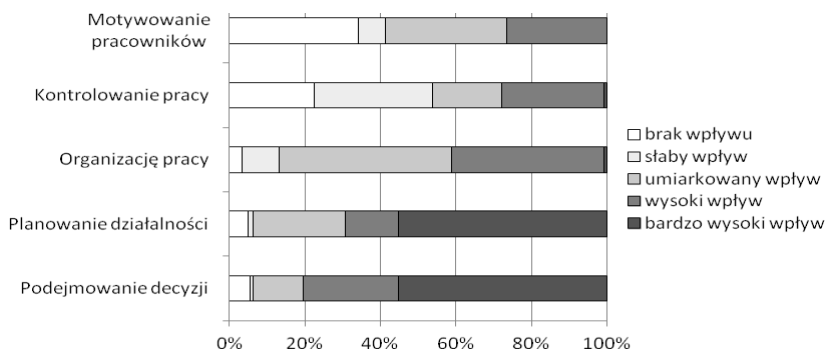
Źródło: opracowanie własne.

W kwestionariuszu ankiety poproszono respondentów o określenie wpływu jaki ich zdaniem wywiera organizacja rachunkowości na zarządzanie w ich przedsiębiorstwie (rys. 4). Największy wpływ wywierany jest na zarządzanie kosztami (45% ankietowanych zaznaczyło bardzo wysoki wpływ, 27% wysoki wpływ) oraz zarządzanie przedsiębiorstwem (odpowiednio 57% i 12%), zaś 54% ankietowanych uważa, że organizacja rachunkowości nie ma wpływu na zarządzanie projektami w ich jednostce. Niestety w ankiecie nie analizowano przypadków czy poszczególne elementy procesu zarządzania w ogóle występują.



Rys. 4. Wpływ organizacji rachunkowości na poszczególne elementy procesu zarządzania małym przedsiębiorstwem według opinii osób zarządzających jednostką
Źródło: opracowanie własne.

W prezentowanych badaniach starano się uzyskać opinie jaki wpływ zdaniem respondentów wywiera na poszczególne funkcje zarządzania (rys. 5). 55% badanych osób uważało, że organizacja rachunkowości wywiera największy wpływ na planowanie działalności i podejmowanie decyzji, najmniejszy wpływ zaś na kontrolowanie pracy (22% brak wpływu, 31% słaby wpływ) oraz motywowanie pracowników (odpowiednio 34% i 7%).



Rys. 5. Wpływ organizacji rachunkowości na funkcje zarządzania przedsiębiorstwem według opinii respondentów
Źródło: opracowanie własne.

Przedstawiona egzemplifikacja nie ma charakteru reprezentatywnego i nie może stanowić podstawy do uogólnień interpretacyjnych. Przedstawione 143 opinie na temat organizacji rachunkowości w małym przedsiębiorstwie pozwalają jednak na wyciągnięcie pewnych wniosków szczegółowych:

- organizacja rachunkowości wydaje się być istotna dla zarządzania przedsiębiorstwem, choć niektórzy menedżerowie nie zdają sobie sprawy z jej wagi (jakość uzyskiwanych informacji źródłowych, sporządzonej dokumentacji oraz ewidencji księgowych wpływa na rzetelność informacji potrzebnych do zarządzania jednostką),
- służby finansowo-księgowe powiązane są z każdym obszarem działalności jednostki, choć czasami postrzegane są jako „zło konieczne” narzucone przez system fiskalny,
- rachunkowość i jej organizacja u większości menedżerów traktowana jest na równi z księgowością,
- coraz częściej jednostki doceniają zastosowanie rozwiązań informatycznych w działalności finansowo-księgowej,
- ograniczenie kosztów powoduje w małych jednostkach wydzielenie funkcji rachunkowości na zewnątrz jednostki,
- organizację rachunkowości w badanych jednostkach pozostawiono służbom finansowo-księgowym.

5. Podsumowanie

Przeprowadzone badania własne oraz wyniki badań wtórnych prowadzonych na bazie literatury wskazują na marginalizację roli organizacji rachunkowości. Choć w dobie kryzysu gospodarczego rzetelność i szybkość otrzymania informacji ma bardzo duże znaczenie dla działalności małych przedsiębiorstw, a nawet dla ich dalszego istnienia. Przy odpowiedniej organizacji rachunkowości menedżerowie mogą otrzymać niezbędne informacje „just in time” co może usprawnić i podnieść efektywność zarządzania małym przedsiębiorstwem.

Literatura

- [1] **Brzezin W.:** Ogólna teoria rachunkowości. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 1995.
- [2] **Kiziukiewicz T.:** Organizacja rachunkowości w przedsiębiorstwie. PWE, Warszawa 2002.
- [3] **Lachiewicz S. (red.):** Organizacja pracy kierowniczej. Wybrane zagadnienia. Absolwent, Łódź 1994.
- [4] **Messner Z.:** Międzynarodowe standardy rachunkowości i ich znaczenie. Zeszyty Naukowe AE Katowice Nr 135, Katowice 2003.

-
- [5] **Nowak E.:** Rachunkowość jako system informacyjny przedsiębiorstwa. Prace Naukowe AE Wrocław Nr 690, Wrocław 1994.
- [6] **Terebucha E.:** Zagadnienia teoretyczne organizacji rachunkowości przedsiębiorstw. STN, Szczecin 1996.

ACCOUNTING ORGANIZATION IN THE SMALL ENTERPRISES IN THE MANAGERS' VIEW

Summary

This paper presents the image of the accounting organization in small enterprises and its impact on the management of the managers' opinion in the Lodz region.