



► **UCZENI I PRAKTYCY:** O rachunkowości zarządczej dyskutowali (od lewej): Cezary Koprowicz, moderator, Marcin Dolny, dyrektor biura kontroli produkcji PKN Orlen, prof. Anna Karmańska, kierownik Katedry Rachunkowości SGH, Mirosław Szczepański, wiceprezes GPW, Jakub Bejnarowicz, country manager CIMA Polska, Barbara Misterna-Dragan, członek Krajowej Izby Biegłych Rewidentów, Jakub Karbowski, dyrektor finansowy firmy Piotr i Paweł, Andrzej Jakubowicz z Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Paweł Dyguda z Infosys BPO Polska. [FOT. ARC]

Rynkowy standard dla liderów innowacji

Rachunkowość zarządcza to sposób na uporządkowanie biznesu i zdobycie przewagi konkurencyjnej. O jej zaletach i możliwościach wykorzystania dyskutowali eksperci podczas debaty na GPW

Wraz z dynamicznym rozwojem nowoczesnych technologii i wszechogarniającym zalewem informacji, prawdziwym wyzwaniem dla menedżerów i zarządzających firmami staje się odpowiednia weryfikacja danych. Efektywne oddzielenie szumu informacyjnego od kluczowych dla działalności gospodarczej faktów i odpowiednia interpretacja danych to podstawa biznesu w dzisiejszych realiach. Wśród ekspertów, biorących udział w debacie „Rachunkowość zarządcza kluczem do innowacji i rozwoju”, ten właśnie aspekt zdominował dyskusję. Prelegenci zwrócili uwagę nie tylko na przydatność wdrożenia samych zasad regulujących przepływ i analizę informacji, ale przede wszystkim wskazywali korzyści płynące z tego tytułu dla firm. Od korporacji, przez instytucje po małe i średnie firmy. Uczestnicy debaty podkreślali, że w dzisiejszych czasach, gdy menedżerowie zalewani są ogromną ilością danych, rachunkowość zarządcza to konieczność, bowiem pomaga przewidzieć to, co może się wydarzyć.

Efektowna analiza

– Dlatego tak istotne znaczenie dla przedsiębiorstw i organizacji biznesowych ma zdefiniowanie Globalnych Zasad Rachunkowości Zarządczej – mówi Naomi Smith, Head of Policy Research w CIMA. Jej zdaniem, dziś tylko spójny system analizy danych, finansowych i niefinansowych, umożliwia skuteczne rywalizowanie w ramach postępującej globalizacji i zacieśniania poszczególnych obszarów gospodarki.

Według Naomi Smith najważniejsza jest identyfikacja kluczowych dla firmy informacji na podstawie dostępnego zestawu danych oraz specjalnie przygotowanego do tego celu pakietu narzędzi. Kolejny element sprawnego zarządzania to analiza scenariuszy, z jakimi możemy mieć do czynienia

w kontekście budowania wartości firmy, opierając się na strategicznych decyzjach.

Skuteczność działania tych właśnie zasad w praktyce potwierdza Marcin Dolny, Dyrektor Biura Kontroli Produkcji PKN Orlen. – Aby odnieść sukces w biznesie, musimy podejmować decyzje nie tylko w sposób błyskawiczny, ale także kierować się wiarygodnym zestawem informacji. Biznes musi rozumieć finanse, a finanse muszą rozumieć biznes – podsumował swoje wystąpienie Marcin Dolny.

Podobnego zdania jest Mirosław Szczepański, wiceprezes Giełdy Papierów Wartościowych, który podkreślał, że wdrożenie w spółkach zasad rachunkowości zarządczej po prostu się opłaca.

– Przestrzeganie ściśle określonych procedur przekłada się na większe zaufanie wśród inwestorów i tańszy dostęp do kapitału – mówi Mirosław Szczepański.

Świadome zarządzanie

Na aspekt wiarygodności w otoczeniu biznesowym zwracała także uwagę Barbara Misterna-Dragan, członek Krajowej Izby Biegłych Rewidentów. – Chodzi przede wszystkim o świadome zarządzanie spółką, przy użyciu odpowiednich narzędzi budżetowania i planowania – podkreślała Misterna-Dragan.

– Z drugiej jednak strony, rachunkowość zarządcza – choć spopularyzowana już w wielu dużych podmiotach, nie jest jeszcze standardem w małych i średnich firmach. A przecież to one mają główny wkład w rozwój całej gospodarki – dodawał Mirosław Szczepański.

– Posiadając lepsze, bardziej precyzyjne informacje, możemy podjąć lepsze decyzje. Widziałem wiele firm, borykających się z chaosem strukturalnym. Uważam, że zasady tworzą szablon i ogólne wytyczne, dzięki którym można zdefiniować role w or-

„
Dzięki wdrożeniu rachunkowości zarządczej firmy zyskują efektywne narzędzia do ekspansji rynkowej, oczywiście przy zachowaniu odpowiednich standardów etycznych.

ganizacji i jak ma ona działać. Są uniwersalne, każda organizacja, która się nimi zajmie, znajdzie coś dla siebie – komentował Paweł Dyguda z Infosys BPO Polska.

Rolę zasad w kształtowaniu PKB podkreślał także Andrzej Jakubowicz, Przewodniczący Komisji Rewizyjnej Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego: Dane GUS o gospodarce to suma wyników przedsiębiorstw. Rachunkowość zarządcza wpływa na wyniki firm. Jeśli będą one coraz lepsze, odczuje to cała gospodarka – mówił Andrzej Jakubowicz.

Rynek najlepszym recenzentem

Według ekspertów, do wdrażania innowacji nie należy nikogo zmuszać. Przedzaj czy później rynek zweryfikuje, czy firma jest w stanie sprostać nowym wyzwaniom.

– My natomiast powinniśmy być gotowi na dostarczenie tej informacji w sferze edukacyjnej i odpowiedzialności społecznej. To także rola Rad Nadzorczych – dodawał wiceprezes GPW.

Prof. Anna Karmańska, kierownik Katedry Rachunkowości SGH, przypomniała, że jej uczelnia współpracuje z CIMA już od kilku lat, dzięki czemu na rynek trafiają kolejne grupy odpowiednio wykształconych absolwentów. Implementacja wspomnianych zasad będzie miała w nich wsparcie.

– Dzięki wdrożeniu rachunkowości zarządczej firmy zyskują efektywne narzędzia do ekspansji rynkowej, oczywiście przy zachowaniu odpowiednich standardów etycznych. Przedstawiony tu zbiór zasad oceniam jako sito do przesiewania danych, bardzo pomocne w krwioobiegu informacyjnym każdej firmy – dodawała prof. Anna Karmańska.

O tym, jak wygląda wdrażanie zasad, opowiadał Marcin Dolny. – Globalne zasady umysłowość nam, że w wielu obszarach jesteśmy w stanie coś poprawić. Aby ujednolicić język komunikacji we wszystkich

spółkach naszej grupy, niezbędne było wprowadzenie jednolitej platformy komunikacyjnej. Nasze spółki zagraniczne też są włączone w ten proces – mówił Dyrektor Biura Kontroli Produkcji PKN Orlen.

Narzędzia szyte na miarę

Jakub Bejnarowicz, Country Manager CIMA w Polsce, podkreślał, że wraz ze zmianami pokoleniowymi widać rosnące zainteresowanie rozwiązaniami, które usprawniają procesy zarządzania. – Oczywiście w niewielkich podmiotach te zmiany przebiegają zdecydowanie wolniej. Dlatego też tak istotne jest propagowanie Globalnych Zasad Rachunkowości Zarządczej, które mogą zdecydowanie usprawnić podejmowanie strategicznych decyzji. Przykład powinien iść z góry – mówił Jakub Bejnarowicz.

Dla Jakuba Karbowski, dyrektora finansowego w firmie Piotr i Paweł, kluczowe znaczenie ma tutaj możliwość kontroli nad procesem decyzyjnym i ograniczenie do minimum ewentualnych błędów. – Na ich popelnianie w bardzo zmiennych i często trudnych warunkach rynkowych po prostu nie ma miejsca. Globalne Zasady Rachunkowości Zarządczej służą temu, by w każdym momencie mieć świadomość podejmowanych decyzji – dodawał Jakub Karbowski.

Uczestnicy debaty podkreślali, że postępowanie według zasad rachunkowości zarządczej znacznie ogranicza ryzyko w biznesie. Ich zdaniem, ważna jest uniwersalność zasad – dotyczą one wszystkich – od wielkich organizacji po średnie i małe spółki. Rachunkowość zarządcza to narzędzie szyte na miarę – przedsiębiorca, nawet początkujący, może wybrać sobie to, co jest mu potrzebne.

– Skuteczność zasad należy pokazywać przez sukcesy firm stosujących nowe narzędzia – podsumował Jakub Bejnarowicz z CIMA Polska.