

Kryteria wyboru systemu finansowo-księgowego i jego rola w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Magdalena Ebisch-Stenzel*

Streszczenie: Skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem uzależnione jest od dostępu do rzetelnych i aktualnych danych, które wpływają na zmniejszenie niepewności w procesie podejmowania decyzji. Narzędziem służącym do gromadzenia, przetwarzania oraz przekazywania danych i informacji jest system informatyczny przedsiębiorstwa, a w jego ramach – system finansowo-księgowy. Głównym zadaniem tego systemu jest dostarczanie informacji o sytuacji finansowej oraz zachodzących w przedsiębiorstwie procesach ekonomicznych. Wybór odpowiedniego systemu z punktu widzenia potrzeb organizacji wymaga sprecyzowania najistotniejszych kryteriów, które muszą zostać wzięte pod uwagę na etapie przygotowania wdrożenia systemu, w tym przede wszystkim określenia potrzeb oraz możliwości przedsiębiorstwa. Celem artykułu jest próba wyjaśnienia znaczenia systemu finansowo-księgowego w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, przedstawienia najistotniejszych kryteriów, jakie należy uwzględnić przy wyborze systemu oraz scharakteryzowania prawidłowego procesu jego wdrożenia, który ma fundamentalne znaczenie dla późniejszego dostarczania niezbędnych i prawidłowych informacji. W niniejszym opracowaniu wykorzystano metodę analizy piśmiennictwa oraz badań dokumentów. Praca oparta jest również na doświadczeniu autora w zakresie wdrażania systemów finansowo-księgowych.

Słowa kluczowe: rachunkowość, system informatyczny, system finansowo-księgowy, zarządzanie

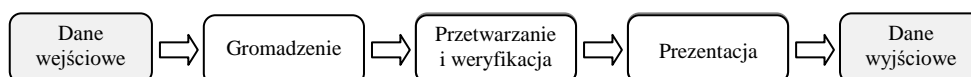
Wprowadzenie

Warunkiem istnienia każdej jednostki gospodarczej jest odpowiednie zarządzanie. Aby było ono skuteczne i przynosiło stosowne korzyści, musi opierać się na rzetelnych danych i informacjach.

Jednym z głównych źródeł informacji w przedsiębiorstwie jest rachunkowość, której zadaniem jest dostarczanie informacji pozwalających na ocenę przedsiębiorstwa, w tym zjawisk i procesów gospodarczych w nim zachodzących, jak również pozwalających na zarządzanie nimi. Rachunkowość definiowana jest jako proces identyfikacji, pomiaru, przetwarzania i przekazywania informacji ekonomicznych, które pozwalają na formułowanie opinii i decyzji przez użytkowników informacji (Nowak 2003: 446). Schemat przetwarzania danych w informację ekonomiczną wykorzystywane w procesie zarządzania przedstawia rysunek 1.

Efektywność danych dostarczanych przez rachunkowość uzależniona jest od stopnia jej dostosowania do struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa i jego strategii oraz wynikających z nich problemów decyzyjnych.

* mgr Magdalena Ebisch-Stenzel, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, e-mail: m.ebisch@wp.pl.

**Rysunek 1.** Proces informacyjny rachunkowości

Źródło: opracowanie własne.

Rachunkowość, traktowaną jako system informacyjny, można podzielić na:

- rachunkowość finansową, która regulowana jest przez krajowe i międzynarodowe akty prawne oraz adresowana jest głównie do odbiorców zewnętrznych; wykorzystywana jest jednak również do sporządzania sprawozdań wewnętrznych,
- rachunkowość zarządczą, która wynika z potrzeb informacyjnych przedsiębiorstwa i definiowana jest jako system gromadzenia, opracowywania (klasyfikacji, segregacji, analizy) i prezentacji informacji (finansowych i operacyjnych) dotyczących przeszłych i przyszłych zjawisk gospodarczych w celu wspomagania kierownictwa jednostki gospodarczej w planowaniu, podejmowaniu decyzji i kontroli ich wykonania (Kiziukiewicz 2003: 267).

Tabela 1

Różnice między rachunkowością zarządczą i finansową

Aspekt	Rachunkowość zarządcza	Rachunkowość finansowa
Cel	Zaspokojenie potrzeb informacyjnych zarządzających firmą	Zaspokojenie potrzeb informacyjnych odbiorców zewnętrznych
Główni odbiorcy informacji	Różne szczeble i ogniwa zarządzania firmą	Agendy rządowe (statystyka, podatki, ubezpieczenia), kredyto- i pożyczkodawcy, akcjonariusze, kontrahenci
Regulacje prawne	Nie obowiązują	Obligatoryjne
Zasady prowadzenia	Elastyczne	Stabilne
Postać ewidencji	Dowolna postać zarówno urzędzeń ewidencyjnych (konta, tabele, arkusze), jak również sprawozdań (raportów, meldunków)	Urządzenia ewidencyjne prowadzone zgodnie z planem kont, sprawozdania finansowe według obowiązujących wzorów
Procedury	Techniki ewidencji oraz metody analizy logicznej i matematycznej	Zasada podwójnego zapisu, techniki rozliczeń
Przedmiot	Wewnętrzne stany i procesy wpływające na wynik finansowy, problemy decyzyjne	Stany i procesy dotyczące majątku, funduszy, kosztów, przychodów i wyników (kontakty z otoczeniem)
Częstotliwość	Zróżnicowana	Regularność, periodyzacja
Horyzont czasowy	Ex ante i ex post	Ex post
Metody wyceny	Zróżnicowane	Jednolite, wynikające z przepisów
Dane	Ilościowe, wartościowe, jakościowe	Wartościowe
Cechy informacji	Istotność, szybkość, koszt uzyskania, kryterium „prawdy względnej”	Dokładność, rzetelność, sprawdzalność, wiarygodność, kryterium „prawdy absolutnej”
Stopień pewności	Determinizm i probabilizm (problemy typu: jeśli a, to może x_1, \dots, x_n)	Determinizm

Źródło: (Kiziukiewicz 2003: 268).

System informacyjny rachunkowości powinien (Nowak 2003: 446):

- dostarczać informacje różnym odbiorcom,
- zapewniać informacje użyteczne z punktu widzenia potrzeb odbiorców,
- być systemem zintegrowanym, łączącym różne podsystemy,
- podlegać wsparciu informatycznemu.

Niniejszy artykuł ma na celu wyjaśnienie znaczenia systemu finansowo-księgowego w procesie zarządzania przedsiębiorstwem oraz scharakteryzowanie najistotniejszych kryteriów, które należy uwzględnić podczas podejmowania decyzji dotyczącej wyboru odpowiedniego systemu jak również w trakcie jego wdrażania.

1. System informatyczny przedsiębiorstwa

Zaspokojenie potrzeb informacyjnych przedsiębiorstwa jest możliwe dzięki sprawnemu systemowi informatycznemu, którego powstanie zawdzięczamy rozwojowi technologii komputerowej. System ten ma na celu dostarczanie informacji niezbędnych do podejmowania decyzji.

Obecnie coraz powszechniej stosuje się systemy zintegrowane. Służą one do kompleksowej obsługi wszystkich obszarów przedsiębiorstwa. Systemy zintegrowane bazują na danych wprowadzanych w poszczególnych obszarach działalności, gromadzonych we wspólnej bazie danych, która umożliwia bezpośredni dostęp do informacji dotyczących całego przedsiębiorstwa.

Systemy zintegrowane charakteryzują następujące cechy (Grodziński 2005: 12–13):

- kompleksowość, przejawiająca się w objęciu swym zakresem wszystkich sfer działalności przedsiębiorstwa,
- integracja danych i procesów zachodzących zarówno wewnątrz systemu (między poszczególnymi modułami), jak również z otoczeniem,
- elastyczność, pozwalająca na dopasowanie zastosowanego rozwiązania sprzętowo-programowego w chwili instalowania i uruchamiania systemu, jak również umożliwiająca jego dopasowanie do zmiennych warunków występujących wewnątrz organizacji oraz wpływu otoczenia,
- otwartość, polegająca na zdolności rozbudowywania systemu o nowe moduły,
- wspomaganie informatyczne procesów decyzyjnych,
- zaawansowanie technologiczne, gwarantujące zgodność z bieżącymi standardami w zakresie oprogramowania i sprzętu komputerowego oraz umożliwiające swobodną migrację danych,
- zgodność z obowiązującymi przepisami.

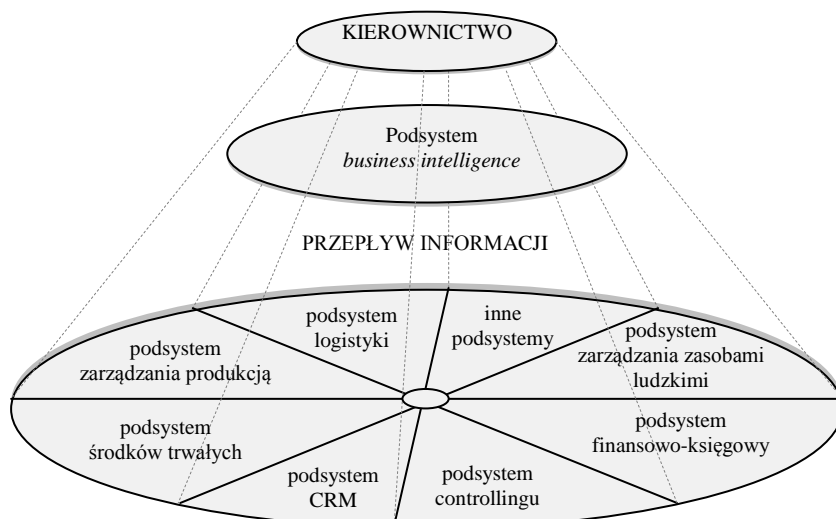
Systemy skomputeryzowane służą do ewidencji danych prezentujących zmianę stanu składników majątkowych przedsiębiorstwa. Ewidencja ta obejmuje proces wprowadzania, gromadzenia, klasyfikowania, sumowania i interpretowania transakcji gospodarczych.

Informacje pozyskiwane oraz przetwarzane przez system informatyczny uzależnione są zarówno od wielkości i przedmiotu działania przedsiębiorstwa, ale również warunków związanych z jego mikro- i makrootoczeniem. Informacje pozyskiwane z zewnątrz służą do oceny warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa, określeniu ryzyka działalności na określonym rynku. Wiążą się one z potrzebą uzyskania informacji dotyczących wiarygodności kontrahentów, pozwalają na zmniejszenie ryzyka utraty płynności finansowej. Informacje

pozyskane z zewnątrz pozwalają ocenić siłę przetargową kontrahentów oraz ich reakcję na działania przedsiębiorstwa (Lisowska 2008: 106).

Zintegrowany system informatyczny łączy systemy używające wspólnej bazy danych oraz dokonujące automatycznej wymiany informacji. Integracja poszczególnych systemów powoduje, iż dane wprowadzone w jednym systemie znajdują automatyczne odzwierciedlenie w pozostałych jego elementach. Jednym z głównych elementów systemu zintegrowanego jest system finansowo-księgowy, który ma na celu rejestrowanie zdarzeń gospodarczych, ich prezentowanie oraz raportowanie.

System finansowo-księgowy, jako centralny element systemu informatycznego w przedsiębiorstwie, połączony jest z pozostałymi systemami. Powiązania między poszczególnymi elementami zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania zostały przedstawione na rysunku 2.



Rysunek 2. Schemat zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania

Źródło: (Grodziński 2005: 30).

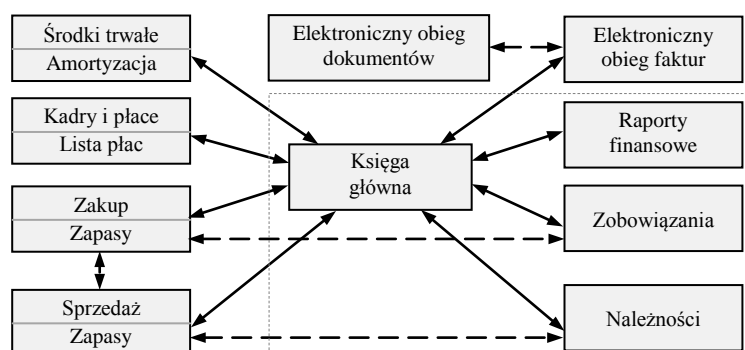
2. System finansowo-księgowy

Głównym elementem zintegrowanego systemu informatycznego jest system finansowo-księgowy. Wraz z rozwojem technologicznym system ten, z roli narzędzia służącego do rejestracji zdarzeń gospodarczych, przekształcił się w system wspierający kierownictwo w podejmowaniu decyzji dotyczących zarówno bieżącego funkcjonowania przedsiębiorstwa, jak również istotnych z punktu widzenia jego rozwoju.

Informatyczny system finansowo-księgowy składa się z powiązanych ze sobą modułów. Powiązanie to, przedstawione na rysunku 3, pozwala na dostęp do danych wprowadzonych w jednym z modułów z poziomu pozostałych obszarów systemu.

System finansowo-księgowy spełnia w przedsiębiorstwie wiele funkcji. Wśród głównych można wskazać (Chojnacka, Niepsujewicz-Misiek 2005: 102):

- funkcję informacyjną – polegającą na dostarczaniu informacji na potrzeby odbiorców zewnętrznych (m.in. instytucje finansowe, urzędy), jak również wewnętrznych (właściciele, kierownictwo, pracownicy),
- funkcję zarządczą, która realizowana jest przez systematyczne dostarczanie danych w postaci wskaźników, raportów oraz sprawozdań, jej celem jest pobudzanie zarządu w celu poprawy wyników w przyszłości,
- funkcję komunikacyjną – przejawiającą się w terminowym dostarczaniu informacji o określonym stopniu szczegółowości i dokładności,
- funkcję sprawozdawczą, której głównym celem jest przygotowanie sprawozdań finansowych wymaganych przepisami prawa, których głównym odbiorcą są odbiorcy zewnętrzni.



Rysunek 3. Schemat systemu finansowo-księgowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Wyraz 2005: 281).

Rozwój funkcji systemu finansowo-księgowego ma na celu efektywne zaspokajanie potrzeb odbiorców informacji. Raporty i sprawozdania generowane przez system powinny być dostępne w dowolnej chwili. Bieżący i natychmiastowy dostęp do danych, zgromadzonych w bazach, możliwy jest dzięki zastosowaniu wszelkiego rodzaju tablic oraz filtrów.

Rozwiązania technologiczne stosowane w systemach finansowo-księgowych, pozwalają na korzystanie z wspólnych baz danych wielu użytkownikom jednocześnie. Ponadto pozwalają użytkownikom na tworzenie własnych raportów, dostosowanych do potrzeb jednostki.

W celu maksymalnego dopasowania informacji generowanych w systemie finansowo-księgowym do potrzeb kadry zarządzającej należy dostosować wewnętrzne standardy rachunkowości do potrzeb informacyjnych przedsiębiorstwa. Często zdarza się, iż kierownictwo jednostki nie potrafi w pełni wykorzystać uzyskanych informacji. W celu lepszego wykorzystania możliwości informacyjnych systemu finansowo-księgowego należy dopasować stosowane standardy rachunkowości do wymagań rachunkowości zarządczej i zatrzeć różnice występujące między potrzebami informacyjnymi zarządzania a danymi dostarczonymi przez system finansowo-księgowy (Chojnacka, Niepsujewicz-Misiek 2005: 118–121).

Spełnienie funkcji, jakie powinien realizować system finansowo-księgowy, wymaga posiadania odpowiedniego oprogramowania, umożliwiającego bieżące przetwarzanie danych i informacji.

3. Kryteria wyboru informatycznego systemu finansowo-księgowego

Informatyczny system finansowo-księgowy powinien przede wszystkim dostarczać informacje osobom zarządzającym przedsiębiorstwem, jak również umożliwiać pozyskiwanie danych wymaganych przez odbiorców zewnętrznych, m.in. urzędy, banki czy też kontrahenci. Ze względu na dość znaczne różnice dotyczące zakresu informacji dostarczanych odbiorcom wewnętrznym i zewnętrznym, niezbędne jest zapewnienie elastyczności systemu oraz możliwości prezentacji informacji w różnych układach i konfiguracjach.

Wybór systemu informatycznego powinien uwzględniać wiele kryteriów, w tym między innymi:

- branżę przedsiębiorstwa oraz obszary jego działalności,
- poziom zróżnicowania prowadzonej działalności,
- skomplikowanie struktury organizacyjnej.

Istotnym czynnikiem decydującym o wyborze konkretnego oprogramowania jest założony budżet projektu. Koszty poniesione na wdrożenie powinny być adekwatne do korzyści wynikających z zastosowania systemu informatycznego.

Kolejnym kryterium brany pod uwagę przy wyborze systemu informatycznego jest jego zgodność z obowiązującymi przepisami prawa. Najistotniejszym elementem z punktu widzenia systemu finansowo-księgowego jest zapewnienie jego zgodności z przepisami ustawy o rachunkowości oraz możliwości dostarczenia danych wymaganych przepisami prawa podatkowego.

Zgodnie z zapisami ustawy o rachunkowości główne wymagania, jakie muszą być spełnione, są następujące (Mazurek 2010: 42–49):

- oprogramowanie musi posiadać interfejs i dokumentację w języku polskim,
- podstawową walutą wyrażającą stany kont musi być waluta polska,
- dokument opisujący stosowaną w przedsiębiorstwie politykę rachunkowości musi zawierać pełny opis systemu wraz z zasadami ochrony gromadzonych i przetwarzanych danych, opis procedur, funkcji i parametrów przetwarzania danych oraz określenie stosowanej wersji oprogramowania,
- stosowany system musi zawierać rozwiązania zgodne z obowiązującymi w danym momencie przepisami, a co za tym idzie – producent musi zapewnić jego aktualność,
- baza danych, niezależnie od miejsca gdzie informacja powstała i gdzie jest przechowywana, traktowana jest na równi z zapisem ręcznym, stąd też nie ma konieczności utrzymywania dokumentacji w formie wydruków papierowych,
- oprogramowanie, oprócz gromadzenia i przetwarzania danych, musi umożliwiać uzyskiwanie informacji w formie czytelnych i identyfikowalnych wydruków,
- zestawienia wyświetlane na ekranie monitora muszą zawierać oznaczenia identyfikujące jednoznacznie wyświetlane dane,
- zapis dokumentu w bazie danych powinien zawierać informacje o jego pochodzeniu oraz osobie dokonującej jego ewidencji, stąd też każdy użytkownik systemu zarządczego powinien posiadać swój unikalny login oraz powinien dokonywać autoryzacji logowania odpowiednim hasłem,
- wykorzystywanie oprogramowania znajdującego się na zewnętrznym serwerze bądź, do którego dostęp uzyskiwany jest poprzez zdalny pulpit, uwarunkowane jest koniecznością zapewnienia natychmiastowego dostępu do serwera oraz wprowadzania danych w siedzibie przedsiębiorstwa,
- zapisy w systemie muszą być dokonywane w sposób trwały,

- należy zapewnić ochronę danych oraz tworzenie kopii archiwalnych,
- dane muszą podlegać archiwizacji, a rozwiązania stosowane w przedsiębiorstwie w tym zakresie powinny mieć odzwierciedlenie w „instrukcji archiwizacyjnej”, która musi być znana i stosowana przez pracowników.

System informatyczny, dostarczający informacji do zarządzania przedsiębiorstwem, musi być systemem elastycznym. Już na etapie jego wyboru należy wziąć pod uwagę możliwość jego rozwoju w przyszłości. Z tego też powodu należy poświęcić szczególną uwagę kwestii wyboru firmy wspomagającej proces wdrożenia systemu, gdyż dzięki jej doświadczeniu możliwy jest prawidłowy dobór oraz zapewnienie spójności wykorzystanych narzędzi oraz technologii informatycznych, ale również podczas eksploatacji systemu bieżąca współpraca może okazać się nieoceniona dla natychmiastowej reakcji na potrzeby informacyjne kierownictwa przedsiębiorstwa.

Dobór odpowiedniego systemu finansowo-księgowego jest uzależniony od celów, którym będą służyć gromadzone, przetwarzane oraz prezentowane w nim dane. Przedsiębiorstwo wykorzystujące system wyłącznie dla celów rachunkowości finansowej wymaga znacznie mniej kosztowego oraz skomplikowanego systemu, niż jednostka prowadząca rachunkowość zarządczą. Powiązanie kryteriów wyboru systemu z poszczególnymi rodzajami rachunkowości przedstawia tabela 2.

Tabela 2

Kryteria wyboru systemu finansowo-księgowego

Kryterium	Rachunkowość zarządcza	Rachunkowość finansowa
Branża przedsiębiorstwa, obszar działania	Możliwość wyboru systemu dedykowanego dla danej branży	Możliwość wyboru systemu dedykowanego dla danej branży
Poziom zróżnicowania działalności	Im bardziej skomplikowana działalność, tym wyższy poziom zaawansowania systemu księgowego	Nieznaczny wpływ na wybór systemu
Skomplikowanie struktury organizacyjnej	Większy poziom skomplikowania struktury wymaga bardziej rozwiniętego systemu finansowo-księgowego	Nieznaczny wpływ na wybór systemu
Założony budżet projektu	Budżet wzrasta wraz z wyższym poziomem wymagań oraz bardziej rozwiniętymi procesami	Możliwość wyboru stosunkowo tanich rozwiązań, dostosowanych do wymagań sprawozdawczych
Zgodność z obowiązującymi przepisami prawa	Dowolność w wyborze systemu	Zgodność systemu z zasadami określonymi w Ustawie o rachunkowości, zaspokojenie potrzeb informacyjnych w zakresie podatków i obowiązków statystycznych
Elastyczność systemu	Zdolność dostosowywania systemu do stale zmieniającej się sytuacji i wymagań kierownictwa jednostki	Możliwość dostosowania systemu do zmieniających się przepisów prawnych, wymagań sprawozdawczości
Wybór firmy wdrożeniowej	Wymagane duże doświadczenie firmy wdrożeniowej oraz umiejętność dostosowania systemu do wymagań jednostki	Udział firmy wdrożeniowej może ograniczyć się do uruchomienia systemu oraz przeszkolenia pracowników
Bezpieczeństwo informacji	Ochrona przed utratą danych oraz zabezpieczenie przed dostępem osób nieuprawnionych	Ochrona przed utratą danych oraz zabezpieczenie przed dostępem osób nieuprawnionych

Źródło: opracowanie własne.

4. Wdrożenie informatycznego systemu finansowo-księgowego

Powodzenie wdrożenia systemu informatycznego jest uzależnione od trzech podstawowych czynników: odpowiedniego przygotowania przedsiębiorstwa, wyboru narzędzia dopasowanego do potrzeb i specyfiki działalności oraz wsparcia doświadczonego zespołu konsultantów (Musiał 2010: 11).

Proces wdrożenia systemu informatycznego wiąże się z koniecznością poniesienia znacznych nakładów finansowych, omówionych w tabeli 3. Wiążą się one z zapewnieniem przygotowania technicznego i bezpieczeństwa danych oraz opracowaniem procedur.

Tabela 3

Koszty wdrożenia informatycznego systemu zarządzania

Rodzaj kosztu	Charakterystyka
Koszty oprogramowania i sprzętu komputerowego	Najczęściej stanowią największą część kosztów wdrożenia. Można je stosunkowo łatwo oszacować i kontrolować poziom realizacji założonego budżetu.
Koszty eksploatacji	Wiążą się z utrzymaniem należytego stanu technicznego infrastruktury komputerowej oraz aktualizacją oprogramowania. Obejmują one: <ul style="list-style-type: none"> – koszty amortyzacji sprzętu komputerowego oraz oprogramowania, – koszty zużycia części zapasowych, materiałów biurowych oraz energii, – koszty wynagrodzeń pracowników odpowiedzialnych za utrzymanie należytego stanu technicznego sprzętu oraz oprogramowania, – koszty usług konsultantów zewnętrznych, zarówno w zakresie utrzymania infrastruktury technicznej, jak również aktualizacji oprogramowania.
Koszty organizacyjne	Koszty trudne do oszacowania. Wiążą się z koniecznością dopasowania organizacji pracy oraz podniesienia kwalifikacji pracowników stosownie do wymagań wdrażanego systemu. Koszty te można podzielić na: <ol style="list-style-type: none"> a) koszty zmian organizacji pracy, obejmujące: <ul style="list-style-type: none"> – zmianę struktury organizacyjnej, – zapoznanie z pracą w systemie w celu przełamania oporu przed wdrożeniem, – dostosowanie zakresu obowiązków do zadań stanowiska, – gromadzenie danych, które wcześniej nie podlegały rejestracji, b) koszty dostosowania kwalifikacji i wiedzy pracowników, które obejmują: <ul style="list-style-type: none"> – szkolenia pracowników wspomagających wdrażanie systemu, – zwolnienie powyższych pracowników z dotychczasowych obowiązków, – szkolenie użytkowników końcowych na stanowiskach pracy, – zatrudnienie pracownika zarządzającego zmianami.

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Lisowska 2008: 108–110).

Przystępując do wdrożenia systemu należy odpowiedzieć na szereg pytań dotyczących oczekiwanego zakresu informacji, ich układu i formy, procesów mających miejsce w przedsiębiorstwie czy też ośrodków odpowiedzialności za określone działania. Przygotowanie wdrożenia można podzielić na następujące etapy:

- 1) powołanie zespołu wdrożeniowego, którego liczba uczestników powinna być stosunkowo niewielka, co pozwoli na lepszą koordynację terminów spotkań zespołu, ponadto osoby wchodzące w skład zespołu wdrożeniowego powinny dysponować szeroką wiedzą na temat firmy i procesów w niej zachodzących,
- 2) określenie potrzeb przyszłych użytkowników systemu – w ramach tego etapu następuje określenie celów, jakie stawiane są poszczególnym pracownikom oraz zakresu informacji niezbędnych do ich realizacji,

- 3) przegląd rozwiązań dostępnych na rynku – należy dokonać analizy oferowanych systemów informatycznych pod kątem ich dostosowania do branży, w której działa przedsiębiorstwo, jego specyfiki i struktury, a jednocześnie należy wziąć pod uwagę kwestię osiągalności danego rozwiązania z punktu widzenia możliwości finansowych przedsiębiorstwa,
- 4) przeprowadzenie wizyt referencyjnych, pozwalających na konfrontację otrzymanych ofert z rzeczywistością, umożliwiających skorzystanie z doświadczenia firm wykorzystujących dane rozwiązanie, uzyskanie informacji na temat potencjalnych problemów występujących zarówno na etapie wdrożenia, jak również w trakcie eksploatacji oprogramowania,
- 5) weryfikacja ofert – następująca w drodze porównania założonych wcześniej celów z możliwościami poszczególnych systemów, weryfikacji ceny, jak również oceny wiarygodności dostawcy oraz warunków późniejszej obsługi serwisowej.

Powyższe prace, związane z przygotowaniem wdrożenia, wymagają dużego nakładu pracy i czasu, jednakże są kluczowe z punktu widzenia wyboru najkorzystniejszego systemu informatycznego, dostarczającego oczekiwanych informacji.

Podczas wdrażania systemu informatycznego można napotkać wiele barier, które mogą utrudnić bądź wręcz uniemożliwić skuteczne przygotowanie systemu oraz jego eksploatację (Skwarnik 2004: 45). W wielu przypadkach bariery te związane są z nienależyтым przygotowaniem organizacji do procesu zmian. Dlatego tak istotnym elementem skutecznego wdrożenia systemu informatycznego, w tym również systemu finansowo-księgowego, jest opracowanie koncepcji wdrożenia oraz jej przedstawienie i wyjaśnienie wszystkim pracownikom zaangażowanym w proces implementacji systemu, a także wykorzystującym system w codziennej pracy. Główne bariery wdrożeniowe są przedstawione w tabeli 4.

Tabela 4

Bariera związana z wdrożeniem systemu informatycznego

Bariera	Charakterystyka	Możliwość ograniczenia
Organizacyjna	związana jest ze zmniejszeniem sprawności funkcjonowania organizacji, spowodowanym nadmierną intensywnością i zakresem zmian	opracowanie realnego i precyzyjnego harmonogramu prac wdrożeniowych w celu ich właściwego rozłożenia w czasie
Spoleczna	objawia się niezadowolaniem pracowników i niechęcią wobec zmian charakteru oraz intensywności pracy wynikających z wdrażania systemu	pełna informacja o czekających użytkowników systemu zmianach; jawność działań mająca na celu usunięcie atmosfery niepewności i zagrożenia
Kadrowa	związana jest z trudnościami w zatrudnieniu wykwalifikowanych pracowników do obsługi systemu	pozyskanie wykwalifikowanych pracowników z odpowiednim wyprzedzeniem; dokształcenie obecnych pracowników
Finansowa	związana jest z nadmiernymi wydatkami, nieprzewidzianymi na etapie planowania wdrożenia systemu	rzetelne opracowanie budżetu wdrożenia; zapewnienie dodatkowych środków wykraczających poza planowane wydatki

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Skwarnik 2004: 45).

Pomimo przeszkód, na które może się natknąć przedsiębiorstwo na etapie wdrażania systemu informatycznego, powinno ono dążyć do ich pokonania, gdyż obecnie przewagę konkurencyjną mogą uzyskać wyłącznie przedsiębiorstwa, których kierownictwo w procesie decyzyjnym ma możliwość wykorzystania bieżących, aktualnych i istotnych informacji.

5. Rola systemu finansowo-księgowego w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Współczesne przedsiębiorstwa muszą dostosowywać się do stale zmieniających warunków prowadzenia działalności gospodarczej. Otoczenie wymusza, aby proces ten przebiegał szybko. Jest to możliwe wyłącznie przy wykorzystaniu odpowiednich instrumentów zarządzania, do których można zaliczyć rachunkowość zarządczą. Jej stale rosnąca rola jest następstwem wzrastającego poziomu złożoności procesów zarządzania przedsiębiorstwem, których skuteczność uzależniona jest od dostarczania rzetelnych informacji ekonomicznych (Nowak 2009: 11).

Informatyczny system finansowo-księgowy stanowi narzędzie wspomagające zarządzanie przedsiębiorstwem poprzez dostarczanie danych niezbędnych do podejmowania decyzji na poszczególnych szczeblach zarządzania. System informatyczny pozwala na gromadzenie danych dotyczących wszystkich obszarów działalności przedsiębiorstwa, które poprzez odpowiednią agregację i przetwarzanie dostarczają wiedzę na temat sytuacji przedsiębiorstwa, pozwalają na wykonywanie dowolnych analiz i raportów, które stanowią podstawę do podejmowania odpowiednich i szybkich decyzji biznesowych. Dane finansowe, zgromadzone w systemie informatycznym, ulegają przekształceniu w wiedzę, która wspomaga kierownictwo w zrozumieniu otoczenia i procesów w nim zachodzącym, pozwala na obniżenie kosztów i ryzyka działalności oraz zbudowanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej (Ziora 2008: 325).

System finansowo-księgowy zapewnia informacje, które bez jego zastosowania byłyby trudne do zdobycia. Stąd na etapie przygotowania wdrożenia należy określić brakujące zasoby informacyjne przedsiębiorstwa oraz wąskie gardła ich przepływu (Lisowska 2008: 108). Odpowiednio sparametryzowany system finansowo-księgowy stanowi integralny element systemu informacyjnego zarządzania, który warunkuje sprawne działanie przedsiębiorstwa.

Uwagi końcowe

W obecnych czasach efektywne zarządzanie jest uzależnione od dostępu do odpowiednio zgromadzonych i przetworzonych informacji. Stąd bardzo ważnym czynnikiem rozwoju przedsiębiorstwa jest dobór odpowiednich narzędzi informatycznych oraz umiejętność ich wykorzystania.

Rozwój technologii komputerowej pozwolił na powstanie systemu informatycznego zarządzania, który można zdefiniować jako system informacyjny, wspomagający proces zarządzania przedsiębiorstwem, oparty na technologii informatycznej. W swoich systemach informatycznych przedsiębiorstwa gromadzą ogromne ilości danych, które następnie podlegają przetworzeniu w informacje wykorzystywane w procesie decyzyjnym.

Jednym z głównych elementów systemu informatycznego przedsiębiorstwa jest system finansowo-księgowy, który jest zarówno narzędziem umożliwiającym prowadzenie rachunkowości finansowej, jak również wspomagającym rachunkowość zarządczą. Na podstawie zdefiniowanych przez użytkownika oddziałów i rejestrów księgowych, planu kont oraz innych parametrów, system umożliwia gromadzenie danych, ich przetwarzanie oraz przeglądanie w postaci różnorodnych raportów i zestawień (Gunia 2009: 76).

Rzetelne informacje finansowe mają fundamentalne znaczenie w procesie sterowania działalnością przedsiębiorstwa. Sprawne funkcjonowanie systemu finansowo-księgowego możliwe jest dzięki wykorzystaniu informacji pochodzących z wielu obszarów działalności jednostki. Efektywne ich gromadzenie, przetwarzanie i przekazywanie możliwe jest dzięki

wykorzystaniu odpowiednich narzędzi informatycznych. W związku z tym tak istotny jest odpowiedni dobór systemu informatycznego, dopasowanego do potrzeb przedsiębiorstwa.

Literatura

- Chojnacka A., Niepsujewicz-Misiek B. (2005), *Podsystem finansowo-księgowy*, w: *Architektura zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania*, red. A. Bytniewski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Grodziński R. (2005), *Ogólne informacje o strukturze ZSIZ*, w: *Architektura zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania*, red. A. Bytniewski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Gunia G. (2009), *Wdrażanie zintegrowanych systemów informatycznych*, Wydawnictwo Fundacji Centrum Nowych Technologii, Bielsko-Biała.
- Kiziukiewicz T. (2003), *Rachunkowość zarządcza jako instrument zarządzania*, w: *Zarządcze aspekty rachunkowości*, red. T. Kiziukiewicz, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Lisowska J. (2008), *Funkcjonowanie systemów informacyjnych i koszty ich zastosowania w rachunkowości*, w: *Informacyjna funkcja rachunkowości w gospodarce współczesnej*, red. A. Dyhdalewicz, G. Klamecka-Roszkowska, J. Sikorski, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
- Mazurek K. (2010), *Zastosowanie technik informatycznych w zarządzaniu*, Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu, Poznań.
- Musiał P. (2010), *Żle wdrożony system informatyczny*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” nr 9.
- Nowak E. (2003), *Rachunkowość Zarządcza*, w: *Rachunkowość Przewodnik*, red. T. Cebrowska, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.
- Nowak E. (2009), *Zaawansowana rachunkowość zarządcza*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Skwarnik M. (2004), *Wdrażanie systemu informatycznego*, w: *Informatyka ekonomiczna*, red. W. Domiński, M. Dyczkowski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Wyraz W. (2005), *System finansowo-księgowy*, w: *Wstęp do systemów informacyjnych zarządzania w przedsiębiorstwie*, red. A. Nowicki, Wydawnictwa Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Ziora L. (2008), *Zastosowanie hurtowni danych w procesach decyzyjnych przedsiębiorstw*, w: *Technologie i systemy informatyczne w organizacjach gospodarki opartej na wiedzy*, red. E. Ziemia, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań.

SELECTION CRITERIA OF THE ACCOUNTING SYSTEM AND ITS ROLE IN THE COMPANY MANAGEMENT

Abstract: Effective company management depends on access to accurate and current data which contribute to reducing uncertainty in decision-making process. Tool which is designed for the collection, processing and transmission of data and information is a business information system, and within it - financial accounting subsystem. The main task of this subsystem is to provide information about the financial situation and the ongoing economic processes in the company. Choosing the right system, from the organization needs' point of view, requires to clarify the most important criteria which must be taken under consideration in the preparation of the system implementation, including, in particular, the needs and capabilities of the enterprise. The aim of this article is an attempt to clarify the significance of the financial accounting system in the company management process, present the most important criteria to be considered when choosing a system and characterize its proper implementation process, which is fundamental for further providing with necessary and correct information. In this study, the method of literature analysis and documents research has been used. The doctoral dissertation is also based on author's experience in the scope of financial accounting systems implementation.

Keywords: accounting, information system, financial accounting system, management

Cytowanie

- Ebisch-Stenzel M. (2013), *Kryteria wyboru systemu finansowo-księgowego i jego rola w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 765, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 61, t.2, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 35–45; www.wneiz.pl/frfu.

