



UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI  
**WYDZIAŁ NAUK EKONOMICZNYCH  
I ZARZĄDZANIA**



Joanna Małgorzata Góralska

Streszczenie rozprawy doktorskiej

**ORGANIZACJA OUTSOURCINGU RACHUNKOWOŚCI  
MAŁYCH I i ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW**

**Promotor:**

Prof. zw. dr hab. Waldemar Gos  
Uniwersytet Szczeciński

Szczecin 2019

## Streszczenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP)<sup>1</sup> ogrywają ważną rolę we wszystkich gospodarkach. Dominująca przewaga własności oraz znacząca rola mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w produkcji dóbr i usług to główna cecha rozwiniętych gospodarek rynkowych<sup>2</sup>. Powszechnie stosowana definicja małych i średnich przedsiębiorstw zawarta w ustawie Prawo przedsiębiorców<sup>3</sup> odnosi się zarówno do jej cech ilościowych, jak i jakościowych. Podobnymi kryteriami wyodrębniającymi jednostki kieruje się ustawa o rachunkowości w celu wyznaczenia zakresu i sposobu sporządzania sprawozdania finansowego przez te jednostki. Ustawa wprowadzając miary ilościowe w postaci średniej liczby pracowników, przychodów netto i sumy bilansowej<sup>4</sup>, w sposób pośredni definiuje tylko mikro i małe<sup>5</sup> jednostki, które mogą skorzystać z uproszczeń przy opracowywaniu sprawozdań.

Bez względu na rozmiar przedsiębiorstwa w świetle ustawy o rachunkowości część jednostek z sektora MSP jest zobowiązana do prowadzenia ksiąg rachunkowych<sup>6</sup>. Z danych Głównego Urzędu Statystycznego wynika, że księgi rachunkowe w sektorze przedsiębiorstw mikro prowadzi tylko 6,6%, w przypadku przedsiębiorstw małych już 65,9%, a w średnich przedsiębiorstwach 98%<sup>7</sup>. Wiąże się to bezpośrednio z organizacją prowadzenia ksiąg rachunkowych przez służby finansowo-księgowo. Najczęściej wymieniane są następujące formy organizacyjne rachunkowości w jednostce gospodarczej:

---

<sup>1</sup> Zgodnie z rekomendacją Komisji Europejskiej z dnia 01.01.2005 r. w krajach UE w sektorze MSP wyróżnia się: mikro przedsiębiorstwa o liczbie zatrudnionych poniżej 10 osób, rocznym obrocie lub/ i sumie bilansowej do 2 mln EURO, małe przedsiębiorstwa, w których zatrudnienie nie przekracza 50 osób, a roczny obrót lub/i suma bilansowa wynosi od 2 do 10 mln EURO oraz średnie przedsiębiorstwa, w których zatrudnienie wynosi od 51 do 250 pracowników, roczny obrót zawiera się w granicach 10- 50 mln EURO lub/i sumie bilansowej poniżej 43 mln EURO, Commission Recommendation 2003/361/EC of 6 May 2003 *Concerning the Definition of Small and Medium-Sized Enterprises*, Official Journal of the European Union, L 124, 20.5.2003, s. 36.

<sup>2</sup> M. Tokarski, *Formy organizacyjno- prawne przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] *Księgowość w małej i średniej firmie, uproszczone formy ewidencji*, (red.) A.Tokarski, M. Tokarski, G. Voss, CeDeWu, Warszawa 2014, s. 9.

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 6 marca 2018 r., *Prawo przedsiębiorców*, Dz. U. z 2018 r., poz. 646 ze zm., art. 7, ust. 1, pkt 1-3, (ustawa zastąpiła ustawę z dnia 02 lipca 2004 r., *o swobodzie gospodarczej*, Dz. U. z 2018 r., poz. 398, akt uchylony. Definicje mikro, małych i średnich przedsiębiorstw zawierały: art. 104-106.).

<sup>4</sup> M. Bąk, *Zakres i znaczenie sprawozdawczości finansowej a wielkość jednostek gospodarczych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 827, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia* nr 69, Szczecin 2014, s.149.

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r., *o rachunkowości*, Dz. U. z 2019 r. poz. 351 ze zm., art. 3, ust. 48, pkt 1a,1b, 1c,1d.

<sup>6</sup> Tamże, art. 2, ust. 1.

<sup>7</sup> B. Wyżnikiewicz, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Raport 2013, *Polskie MSP na drodze ku nowoczesności*, [http://konfederacjalewiatan.pl/legislacja/wydawnictwa/\\_files/publikacje/2013/MSP\\_2013\\_-\\_raport\\_g\\_wny\\_pol.pdf](http://konfederacjalewiatan.pl/legislacja/wydawnictwa/_files/publikacje/2013/MSP_2013_-_raport_g_wny_pol.pdf), dostęp w dniu 02.11.2015 r., s. 8.

- wewnątrz jednostki gospodarczej w postaci scentralizowanej (całość prac zlokalizowana jest w jednym dziale) lub zdecentralizowanej (niektóre funkcje lub procesy są wyodrębnione z działu księgowości),
- na zewnątrz jednostki gospodarczej, to jest zleceniu na zewnątrz prowadzenia ksiąg rachunkowych przez wyspecjalizowany podmiot (outsourcing rachunkowości),
- forma mieszana polegająca na wydzielaniu tylko części funkcji lub procesów związanych z rachunkowością i przekazywaniu ich do realizacji na zewnątrz jednostki gospodarczej bądź na korzystaniu z zasobów zewnętrznych (personel, oprogramowanie).

Warto podkreślić, że przedsiębiorstwa z sektora małych i średnich przedsiębiorstw szczególnie mikro i małe jednostki, ze względu na swój ograniczony potencjał organizacyjny i finansowy nie mają często możliwości bezpośredniego zatrudniania specjalistów z zakresu rachunkowości i organizację działu rachunkowości we własnych strukturach. Dlatego obecnie przedsiębiorstwa napotykając problemy związane z luką zasobów i presją konkurencji chętnie wykorzystują zasoby zewnętrzne w celu zmniejszenia kosztów i zachowania konkurencyjności. Outsourcing rachunkowości jest sposobem na obniżenie kosztów i stwarza możliwości rozwoju. Wartością dodaną, którą powinien wnosić outsourcing rachunkowości powinna być wyższa jakość świadczonych usług. Ponadto, na decyzję o formie prowadzenia rachunkowości w przedsiębiorstwie oprócz możliwości pozyskania profesjonalnego księgowego na danym rynku mogą mieć dodatkowo takie czynniki, jak: wielkość jednostki gospodarczej, specyfika prowadzonej działalności, możliwości lokalowe. Wybór między wariantami form zorganizowania rachunkowości jednostki gospodarczej, polega na zestawieniu kilku podstawowych pozycji kosztów dotyczącej określonej formy zorganizowania i ich porównaniu.

Jednak zestawienie i porównanie tylko podstawowych kosztów związanych z określoną formą organizacji rachunkowości w jednostce gospodarczej nie oddaje w pełni wszystkich kosztów z tym związanych. Bez względu czy dany proces odbywa się w ramach własnych struktur (koordynacja hierarchiczna) czy został przekazany do realizacji na zewnątrz jednostki macierzystej (koordynacja rynkowa) zawsze towarzyszą mu koszty ukryte, które w nowej ekonomii instytucjonalnej zwane są kosztami transakcyjnymi. Koszty transakcyjne, które zachodzą wewnątrz przedsiębiorstwa są określane terminem

kosztów transakcyjnych menedżerskich<sup>8</sup>. Do kosztów menedżerskich zalicza się przede wszystkim szeroko rozumiane koszty zarządzania, związane z procesem podejmowania decyzji, komunikowaniem się i przepływem informacji, planowaniem, nadzorowaniem, motywowaniem, kontrolą. Poziom tych kosztów rośnie wraz ze wzrostem rozmiarów przedsiębiorstwa<sup>9</sup>. Natomiast w przypadku koordynacji rynkowej ma się do czynienia z kosztami transakcyjnymi rynkowymi, które związane są przede wszystkim z realizacją i zarządzaniem kontraktem zawartym między podmiotami. Do cech szczególnych kosztów transakcyjnych tylko dla nich właściwych zalicza się: częste nieświadomienie ich istnienia, trudności kwantyfikacji, pomijanie w rachunku ekonomicznym, traktowanie jako efektu ubocznego zawieranych transakcji<sup>10</sup>

Zatem, aby outsourcing rachunkowości przyniósł oczekiwane założenia równie ważne jest odpowiedni wybór dostawcy usług, jak i prawidłowa organizacja całego procesu.

Temat rozprawy doktorskiej jest szczególnie ważny ze względu na:

- 1) znaczenie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce,
- 2) wzrost popularności i roli outsourcingu rachunkowości w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw,
- 3) zniesienie certyfikatu księgowego Ministra Finansów uprawniającego do usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych,
- 4) zmienność i poziom skomplikowania przepisów prawa,
- 5) automatyzację procesów księgowych i upowszechnianiu się narzędzi informatycznych wspierających obieg informacji i dokumentów.

**Celem rozprawy doktorskiej** jest opracowanie scenariuszy funkcjonowania outsourcingu rachunkowości małych i średnich przedsiębiorstw. Dla realizacji celu zasadniczego sformułowano następujące cele pomocnicze:

1. wskazanie przesłanek, które decydują o wydzieleniu procesu rachunkowości na zewnątrz przedsiębiorstwa,
2. określenie kryteriów, którymi kierują się zleceniodawcy przy wyborze podmiotu usługowo zajmującego się prowadzeniem ksiąg rachunkowych,

---

<sup>8</sup> K. Kowalska, *Kontraktowanie i koszty transakcyjne w nowej ekonomii instytucjonalnej*, Gospodarka Narodowa Nr-7-8/2005, Warszawa 2005, s. 56.

<sup>9</sup> P. Urbanek, *Outsourcing w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa w świetle teorii kosztów transakcyjnych*, Gospodarka Narodowa nr 4/2011 (236), Warszawa 2011, s.71.

<sup>10</sup> B. Zbroińska, *Wkład ekonomii kosztów transakcyjnych i teorii kontraktów do nauki o zarządzaniu*, Studia i Materiały, Miscellanea Oeconomicae, Rok 17, Nr 2/2013, Kielce 2013, s. 166.

3. określenie istotności posiadania certyfikatów i sygnowania zawodowych kodeksów w rachunkowości przez podmioty świadczące usługowe prowadzenie ksiąg rachunkowych bądź ich pracowników,
4. zdefiniowanie czynników ryzyka w outsourcingu rachunkowości,
5. przegląd badań i dostępnych raportów w zakresie outsourcingu, w tym outsourcingu rachunkowości,
6. przeanalizowanie rozwiązań organizacji pracy w biurach rachunkowych,
7. przedstawienie nowoczesnych narzędzi wspomagających obieg dokumentów i informacji w obszarze rachunkowości,
8. określenie poziomu wykorzystania narzędzi teleinformatycznych przy współpracy w outsourcingu rachunkowości małych i średnich przedsiębiorstw,
9. identyfikacja barier dotyczących wykorzystania narzędzi teleinformatycznych we współpracy pomiędzy podmiotami w outsourcingu rachunkowości małych i średnich przedsiębiorstw.

**Główną hipotezę** badawczą rozprawy doktorskiej sformułowano w następujący sposób: istnieje możliwość opracowania modeli outsourcingu rachunkowości dla małych i średnich przedsiębiorstw, które zaspokoją oczekiwania zleceniodawcy i zleceniobiorcy.

W pracy zostały przyjęte następujące hipotezy pomocnicze:

1. Zleceniodawcy w outsourcingu rachunkowości małych i średnich przedsiębiorstw nie przywiązują wagi do cech jakościowych wybranego podmiotu.
2. Upowszechnienie się chmury obliczeniowej w obszarze rachunkowości sprzyja rozwojowi outsourcingu rachunkowości.

Podjęte przez autorkę badania pozwoliły na zidentyfikowanie trzech obszarów badawczych: studiów literaturowych, etapu badań empirycznych oraz etapu koncepcyjnego. Na poszczególnych etapach badań zostały wykorzystane różnorodne metody badawcze. W obszarze badań literaturowych podstawowe znaczenie odegrała metoda indukcji. Na etapie badań empirycznych zastosowano analizę i syntezę. Jako metodę badawczą wybrano metodę badań ankietowych. Badania przeprowadzone były na dwóch grupach respondentów, w dwóch etapach. Pierwszą grupę respondentów stanowili zleceniobiorcy w outsourcingu rachunkowości czyli biura rachunkowe, a drugą zleceniodawcy, to znaczy kierownicy jednostek gospodarczych z sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Wynika z tego, że dobór respondentów do próby był celowy.

Narzędzie badawcze stanowiły dwa autorskie kwestionariusze ankiet (po jednej ankiecie dla każdej grupy), w których zamieszczone zostały pytania dotyczące, między innymi następujących zagadnień:

- kryteriów doboru podmiotów usługowo prowadzących księgi rachunkowe,
- istotności certyfikacji i posiadanych kwalifikacji przez pracowników zatrudnionych w biurach rachunkowych,
- stosowanych rozwiązań w zakresie współpracy,
- istotności oraz poziomu wdrażania rozwiązań technologii informatycznych we współpracy pomiędzy podmiotami,
- najmniej efektywnych etapów współpracy.

Kwestionariusz ankiety został uzupełniony pytaniami o charakterze metryczki, które pozwoliły na zdobycie informacji o cechach badanych podmiotów, dotyczącymi między innymi: wielkości podmiotu, rodzaju prowadzonej działalności, lat prowadzonej działalności.

Przy zbieraniu ankiet zastosowano następujące techniki badawcze jak:

- wywiad przeprowadzony za pomocą Internetu (*COMPUTER ASSISTED WEB INTERVIEWS - CAWI*),
- wywiad telefoniczny (*COMPUTER-ASSISTED TELEPHONE INTERVIEW - CATI*),
- bezpośredni wywiad kwestionariuszowy (*FACE-TO-FACE F2F*),
- ankiety pocztowe.

Podstawową techniką badawczą pierwotnie miał być wywiad przeprowadzony za pomocą Internetu (*CAWI*), w którym respondenci wypełniali ankietę *online*, zaś wpisywane przez nich odpowiedzi automatycznie zapisują się w bazie danych za pomocą wykorzystania formularza, w tym przypadku *Google*. Jednak tradycyjne techniki prowadzenia wywiadów – telefoniczne (*Computer Assisted Telephone Interview – CATI*), osobiste (*face to face*) i ankiety pocztowe również miały znaczny udział w całości przeprowadzonych badań.

Badania ankietowe przeprowadzone zostały w okresie od 16 sierpnia 2017 roku do 24 lipca 2018 roku na terenie całego kraju. Łącznie uzyskano 224 prawidłowo wypełnionych ankiet. Analizując ankiety, należy stwierdzić, że posiadają zasięg ogólnopolski, w którym

udział wzięły oba podmioty gospodarcze o zróżnicowanym doświadczeniu prowadzenia działalności oraz na innych rynkach lokalnych Polski.

Praca składa się z pięciu rozdziałów, wstępu i zakończenia. W rozdziale pierwszym przedstawiono rolę rachunkowości i jej organizację w jednostce gospodarczej oraz zdefiniowano pojęcie outsourcingu rachunkowości wraz z klasyfikacją jego różnych form na podstawie zgromadzonej literatury. W tym rozdziale omówione zostały również przesłanki stosowania zewnętrznej organizacji rachunkowości, a także przedstawiono poszczególne etapy wdrażania outsourcingu rachunkowości. Ważnym elementem rozdziału jest omówienie roli kontraktu w outsourcingu rachunkowości i przedstawienie zakresu odpowiedzialności obu stron kontraktu.

W rozdziale drugim wskazano czynniki jakie wpływają na wybór w outsourcingu rachunkowości. Zdefiniowane zostały rodzaje ryzyka występujące podczas współpracy z dostawcami usług outsourcingowych, a także kryteria doboru dostawców usług outsourcingowych, którymi kierują się podmioty macierzyste przy wyborze dostawcy usług. W rozdziale tym podjęto próbę oceny znaczenia certyfikacji zawodu księgowego i licencjonowania podmiotów usługowo zajmujących się prowadzeniem ksiąg, a także etyki i roli kodeksów etycznych w outsourcingu rachunkowości.

W rozdziale trzecim przedstawiono nowoczesne rozwiązania, które mogą być stosowane w outsourcingu rachunkowości ze szczególnym uwzględnieniem chmury obliczeniowej. Omówiono dostępne narzędzia teleinformatyczne, które zdecydowanie usprawniają, a także automatyzują określone procesy w rachunkowości, takie jak: obieg dokumentów i informacji, automatyczny import i eksport danych, współdzielenie plików i automatyczne kopie danych. W rozdziale przedstawiono zarówno zalety tych rozwiązań, jak i również wady oraz bariery związane ze stosowaniem omawianych rozwiązań IT.

W rozdziale czwartym zostały zweryfikowane rozważania teoretyczne na podstawie badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach, które korzystają z usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych oraz w pomiotach zajmujących się świadczeniem takich usług. Wyniki przeprowadzonych badań zostały zaprezentowane w postaci tabel, wykresów i schematów.

Ponadto, w rozdziale czwartym zostały podjęte próby oceny stopnia wdrażania innowacyjnych rozwiązań w obszarze rachunkowości. Wskazane zostały również te obszary, w których istnieje możliwość zwiększenia efektywniejszego wykorzystania potencjału jaki stwarza outsourcing rachunkowości.

W rozdziale piątym przedstawiono scenariusze współpracy w outsourcingu rachunkowości, które eliminują negatywnie oceniane etapy występujące w procesie outsourcingu rachunkowości. Określone zostały również perspektywy rozwoju outsourcingu rachunkowości ze szczególnym uwzględnieniem znaczenia wdrażania w ten proces nowych technologii teleinformatycznych.

Zaproponowane scenariusze współpracy w outsourcingu rachunkowości mają charakter uniwersalny i mogą zostać wykorzystane bez względu na poziom wydzielenia (selektywny, całkowity). Ze względu na ich charakter ogólny wymagają każdorazowego dostosowania do specyfiki działalności, możliwości adaptacyjnych do nowych technologii oraz poziomu zaawansowania outsourcingu rachunkowości w przedsiębiorstwie.

Przygotowanie niniejszej pracy jest wynikiem:

- studiów dostępnej literatury krajowej i zagranicznej ze szczególnym uwzględnieniem literatury z zakresu outsourcingu oraz procesów finansowo-księgowych,
- studiów raportów z dziedziny outsourcingu oraz badań przeprowadzanych przez firmy doradztwa gospodarczego i stowarzyszenia zrzeszające praktyków outsourcingu,
- doświadczeń własnych ze współpracy z dostawcami usług outsourcingowych,
- badań empirycznych przeprowadzonych w wybranych przedsiębiorstwach korzystających z outsourcingu rachunkowości i biurach rachunkowych.

Rozprawę kończą wnioski będące podsumowaniem podjętej tematyki badawczej.