

**Melania Bąk**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **RACHUNKOWOŚĆ PROSPEKTYWNA JAKO ŹRÓDŁO INFORMACJI O CZYNNIKACH KREUJĄCYCH WARTOŚĆ FIRMY**

### **1. Wstęp**

Współczesne ujęcie rachunkowości kładzie nacisk na przekształcenie tradycyjnej rachunkowości w aktywny instrument zarządzania przedsiębiorstwem w warunkach gospodarki rynkowej. Dlatego na znaczeniu zyskuje rachunkowość prospektywna. Prospektywny charakter rachunkowości świadczy o rozszerzeniu zakresu współczesnej rachunkowości na obszary, które należy zagospodarować w przyszłości, uwzględniając przebieg procesu zarządzania przedsiębiorstwem oraz czynniki kształtujące wartość firmy. Szczególnie istotne dla rachunkowości prospektywnej są te czynniki kreujące wartość firmy, które nie podlegają wycenieniu i prezentacji przez rachunkowość retrospektywną.

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na rolę rachunkowości prospektywnej i jej decydujące znaczenie w opracowywaniu informacji na temat czynników kształtujących wewnętrzną wartość firmy. Zaprezentowane w artykule instrumentarium rachunkowości prospektywnej, które umożliwia pozyskanie informacji o czynnikach kształtujących wewnętrzną wartość firmy, należy traktować jako propozycję wybranych instrumentów do zastosowania.

### **2. Istota rachunkowości prospektywnej**

Na system rachunkowości współczesnego przedsiębiorstwa składają się dwa zintegrowane człony: rachunkowość retrospektywna i rachunkowość prospektywna, o czym mogą świadczyć definicje przedstawione w tab. 1.

Tabela 1. Wybrane współczesne definicje rachunkowości

Według E. Burzym	Według W. Brzezina
„uniwersalny, elastyczny, podmiotowy, zdeterminowany metodą bilansową – a zorientowany na potrzeby racjonalnego zarządzania i rozrachunku odpowiedzialności – system informacyjno-kontrolny, którego przedmiotem są skierowane retrospektywnie i prospektywnie identyfikacja, pomiar, analiza zjawisk gospodarczych i komunikowanie o tych zjawiskach oraz występujące między nimi relacje, w zakresie całości kształtu wartościowo wymiernej działalności gospodarczej podmiotu [...]”	„jest to retro- i prospektywny system informacji ekonomicznej, który wykorzystując metodę rachunku ekonomicznego i metodę bilansową, pozwala zmierzyć, analizować i planować dla celów zarządzania wynik finansowy i kondycję finansową podmiotu gospodarczego”

Źródło: [5, s. 13; 4, s. 33].

Rachunkowość retrospektywna dotyczy faktów przeszłych, które już zaistniały. Natomiast rachunkowość prospektywna<sup>1</sup> interesują fakty, które dopiero wystąpią w przyszłości, a więc odnosi się ona głównie do decyzji długoterminowych i strategicznych. W ramach jej zainteresowań są również działania na poziomie operacyjnym krótkoterminowym. W tab. 2 przedstawiono wybrane cechy charakterystyczne (według E. Nowaka) dla rachunkowości ukierunkowanej strategicznie i operacyjnie.

Tabela 2. Wybrane cechy charakterystyczne rachunkowości zarządczej strategicznej i operacyjnej – porównanie

Kryterium	Rachunkowość zarządcza	
	strategiczna	operacyjna
Horyzont czasowy	Długi okres	Krótki okres
Kryterium optymalizacji	Pozycja przedsiębiorstwa Wartość przedsiębiorstwa	Zysk przedsiębiorstwa Nadwyżka pieniężna
Przedmiot zadań	Rozwój przedsiębiorstwa	Efektywne wykorzystanie zasobów
Rodzaj uwarunkowań	Uwarunkowania zewnętrzne	Uwarunkowania wewnętrzne
Wymiar czasowy informacji	Perspektywiczność	Teraźniejszość
Orientacja decydentów	Rynek	Produkcja
Wymiar zadań	Zadania jakościowe	Zadania ilościowe

Źródło: zob. [12, s. 20].

Rachunkowość prospektywna koncentruje swoją uwagę przede wszystkim na orientacji na wartość firmy, na procesy w niej zachodzące, dostawców i klientów. Uzupełniającą charakterystykę rachunkowości prospektywnej przedstawiono w tab. 3.

<sup>1</sup> W artykule przyjęto założenie, że rachunkowość zarządcza to rachunkowość prospektywna, którą można rozpatrywać w ujęciu tradycyjnym (operacyjnym) i współczesnym (strategicznym).

Tabela 3. Charakterystyka rachunkowości prospektywnej

Cechy	Charakterystyka
Cel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poszukiwanie nowych rozwiązań pozwalających na przeprowadzenie analizy i planowania o charakterze prospektywnym</li> <li>• Wartość firmy, dobra pozycja na rynku, satysfakcja akcjonariuszy i klientów</li> </ul>
Zakres informacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacje o przyszłej produkcji, inwestycjach</li> <li>• Informacje o otoczeniu (rynek, konkurencja, klienci, popyt, podaż)</li> </ul>
Odbiorcy informacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na podstawie informacji są wytyczane przyszłe działania przedsiębiorstwa, które są opracowywane i wykorzystywane przez główne kierownictwo oraz kierowników funkcjonalnych komórek organizacyjnych. Informacje o przedsiębiorstwie są porównywane z informacjami pozyskiwanymi o konkurencji i rynku</li> </ul>
Pomiar danych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomiar obejmuje dane o charakterze finansowym i niefinansowym, dotyczące ilości, jakości. Uwzględnia procesy inflacyjne i zmianę wartości w czasie</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

W ramach rachunkowości prospektywnej wyróżnia się następujące etapy: pomiar i prezentację, analizę, planowanie i kontrolę. Na każdym z etapów rachunkowość prospektywna posiłkuje się dorobkiem innych dziedzin ekonomicznych (np. finansów, zarządzania finansami, marketingu), adaptując je do swoich potrzeb. Proces ten można zaobserwować przede wszystkim w przypadku strategicznej rachunkowości prospektywnej na etapie analizy i planowania. W tab. 4 zestawiono i scharakteryzowano poszczególne etapy rachunkowości prospektywnej.

Głównymi cechami współczesnej rachunkowości są „prospektywność, wielookresowość i tworzenie informacji dla decyzji w sekwencji czasowej, objaśnianie relacji zewnętrznych, koncentracja uwagi na zachowaniach konkurencji, wycena kosztów produktu we wszystkich fazach jego cyklu życia” [15, s. 47].

Tabela 4. Etapy rachunkowości prospektywnej

Etapy rachunkowości prospektywnej	Ogólna charakterystyka etapów
Pomiar i prezentacja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wycena w wartościach szacowanych (wielkości finansowe)</li> <li>• Wielkości niefinansowe (ilościowe, jakościowe)</li> <li>• Prezentacja w sprawozdaniach wewnętrznych przedsiębiorstwa</li> </ul>
Analiza prospektywna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wskazanie i badanie relacji między określonymi zdarzeniami/wielkościami a otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym przedsiębiorstwa</li> </ul>
Planowanie prospektywne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przewidywanie (planowanie) wielkości/procesów w dającej się przewidzieć przyszłości</li> </ul>
Kontrola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrola przebiegu wcześniejszych etapów i korygowanie błędów oraz powstałych uchybień, które skorygowane na czas mogą wpłynąć pozytywnie na dalszy przebieg zaplanowanych działań</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Szczególnym wyzwaniem dla rachunkowości prospektywnej jest poszukiwanie nowych rozwiązań w zakresie wyceny i prezentacji czynników kształtujących wewnętrzną wartość firmy.

### 3. Wartość firmy jako wartość niematerialna przedsiębiorstwa

Wartość firmy jest specyficznym składnikiem wartości niematerialnych<sup>2</sup>, które nie posiadają postaci rzeczowej i zapewniają przedsiębiorstwu osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku. System rachunkowości przedsiębiorstwa dzieli wartości niematerialne na te, które podlegają ujawnieniu w ramach systemu (zob. ewidencja księgowa i sprawozdawczość finansowa) i nie podlegają ujawnieniu.

Według ustawy o rachunkowości<sup>3</sup> (zob. [17]) wartości niematerialne to składniki, które spełniają następujące warunki: muszą powstać w wyniku zdarzeń przeszłych, zostają pod kontrolą jednostki gospodarczej (tj. jednostka kontroluje korzyści, które osiągnie dzięki nim), jednostka osiągnie w przyszłości (według przewidywań) korzyści ekonomiczne, musi istnieć możliwość wiarygodnego oszacowania wartości. Zaliczamy do nich: autorskie prawa majątkowe, prawa pokrewne, licencje, koncesje, prawa do wynalazków, patentów, znaków towarowych, wzorów użytkowych oraz zdobniczych, *know-how*, nabytą (dodatnią) wartość firmy, koszty zakończonych prac rozwojowych.

Pozostałe składniki wartości niematerialnych, które nie spełniają wymaganych kryteriów, nie są ujmowane w systemie rachunkowości. Do tych składników można zaliczyć: reputację, markę, umiejętności pracowników, ich lojalność, relacje z klientami i kontrahentami, logistykę itp.

Z punktu widzenia rachunkowości wartość firmy można rozumieć dwojako: 1) jako wartość firmy wytworzoną we własnym zakresie, czyli tzw. wewnętrzną wartość firmy, która nie podlega ujawnieniu przez system rachunkowości; 2) jako wartość firmy określoną według ustaleń prawa bilansowego, czyli tzw. nabytą wartość firmy (dodatnią), podlegającą prezentacji przez instrumentarium rachunkowości. W tab. 5 przedstawiono istotę wewnętrznej wartości firmy i nabytej wartości firmy.

Prawo bilansowe określa również ujemną wartość firmy<sup>4</sup>, która stanowi różnicę między wyższą godziwą wartością składników majątkowych jednostki (lub jej zorganizowanej części), pomniejszoną o przejęte zobowiązania, a niższą ceną przejęcia jednostki jako całości. Ujemna wartość firmy<sup>5</sup> jest zaliczana do stopniowo realizowanych przychodów, czyli rozliczeń międzyokresowych przychodów.

---

<sup>2</sup> W artykule przyjęto, że wartości niematerialne mają najszerze znaczenie i określają wszystkie, bez względu na rodzaj i sposób tworzenia, niemające fizycznej postaci, źródła ekonomicznych korzyści, jakie może osiągnąć przedsiębiorstwo. Wartości niematerialne są różnie interpretowane przez finansistów, ekonomistów i rachunkowców (zob. [2, s. 183-192]).

<sup>3</sup> W prawie bilansowym używa się określenia **wartości niematerialne i prawne**.

<sup>4</sup> W artykule ujemna wartość firmy nie stanowi przedmiotu rozważań.

<sup>5</sup> Według ustawy o rachunkowości ujemną wartość firmy dzieli się na dwie części:

Tabela 5. Istota wewnętrznej wartości firmy i nabytej wartości firmy

Wewnętrzna wartość firmy	Nabyta wartość firmy
Nie jest ujęta w systemie rachunkowości	Jest ujęta w systemie rachunkowości
Nie podlega prawu bilansowemu	Podlega prawu bilansowemu
Stanowi przedmiot zainteresowania rachunkowości prospektywnej	Stanowi przedmiot zainteresowania rachunkowości retrospektywnej
Nie podlega ewidencji i amortyzacji	Podlega ewidencji i amortyzacji (metoda liniowa, przez okres 5 lat)
Jest to zbiór kosztownych działań firmy w celu zwiększenia zdolności do przynoszenia korzyści ekonomicznych. Działania obejmują potencjał intelektualny, informacyjny i organizacyjny przedsiębiorstwa	Jest to wartość nabytej firmy lub jej zorganizowanej części, wykazywana w bilansie nabywającego jako aktywa. Określana jako dodatnia wartość firmy (zob. wartości niematerialne i prawne)
Tworzą ją m.in. następujące elementy: wypracowana marka, reputacja, specjalistyczne szkolenia podnoszące umiejętności pracowników, reklama, innowacje organizacyjne itp.	Określona na podstawie procedury zamieszczonej w art. 33 ust. 4 ustawy o rachunkowości: stanowi różnicę między ceną nabycia określonej jednostki lub zorganizowanej jej części a niższą od niej wartością godziwą przejętych aktywów netto (nadwyżki aktywów nad zobowiązaniami)

Źródło: opracowanie własne.

Nabycie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części jest transakcją, która świadczy o dobrej sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa nabywającego i sama w sobie też określa siłę i wartość nabywcy oraz jego możliwości.

Nabyta wartość firmy mierzy to, co prawo bilansowe nie pozwala ująć jako aktywa, czyli zespół tych cech, które dotyczą przedsiębiorstwa i przynoszą mu korzyści ekonomiczne (np. tradycje, pozycja na rynku). Prawo bilansowe nie ustala wartości poszczególnych czynników kształtujących nabytą wartość firmy, ale transakcja nabycia umożliwia ujawnianie i wycenę aktywów<sup>6</sup>, które są zdadne „do tworzenia korzyści ekonomicznych pod kierownictwem sprawnego zarządu i/lub w wyjątkowo korzystnych warunkach rynkowych” [10, s. 3].

- część przeznaczona na pokrycie przyszłych, wiarygodnie oszacowanych kosztów i strat związanych z przejęciem, niestanowiących jednak zobowiązań. Jeśli ta część nie zostanie w okresie nie dłuższym niż rok od daty przejęcia wykorzystana, to zwiększa właściwą ujemną wartość firmy, pod warunkiem że nie spowoduje to przekroczenia wartości godziwej przejętych aktywów trwałych. W przeciwnym wypadku odnosi się jej całość lub część na pozostałe przychody operacyjne;
- pozostałość stanowi właściwą ujemną wartość firmy, która nie może być wyższa od wartości godziwej przejętych aktywów trwałych, pomniejszonych o długoterminowe aktywa finansowe notowane na regulowanym rynku – jest zaliczana do rozliczeń międzyokresowych przychodów przez okres będący średnią ważoną okresu ekonomicznej użyteczności nabytych i podlegających amortyzacji aktywów (przejętych środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych).

<sup>6</sup> Międzynarodowy Standard Rachunkowości (MSR) 38 określa zagadnienia dotyczące identyfikacji aktywów, które były „niewidzialne” (zob. [11, s. 1157-1201]).

Na tworzenie wewnętrznej wartości firmy wpływa wiele czynników (bezpośrednich i pośrednich), które nie są ujmowane przez system rachunkowości. Czynniki bezpośrednie zależą od wewnętrznych działań przedsiębiorstwa. W pewnym stopniu przedsiębiorstwo może nimi zarządzać. Natomiast jeśli chodzi o czynniki pośrednie, to przedsiębiorstwo w przeważającej części nie ma na nie wpływu.

Do czynników wpływających bezpośrednio na wewnętrzną wartość firmy można zaliczyć: umiejętności i lojalność pracowników, relacje z klientami, innowacyjność, elastyczność, markę, reputację, pozycję na rynku. Czynniki pośrednio wpływające to np.: ustrój ekonomiczny, regulacje prawno-podatkowe, popyt i podaż na rynku, otoczenie, dostęp do zasobów, lokalizacja.

Tabela 6. Charakterystyka wybranych czynników kształtujących wewnętrzną wartość firmy

Czynnik	Charakterystyka
Pracownicy	Z pracownikami związany jest tzw. kapitał ludzki, na który składa się suma wiedzy, doświadczeń i umiejętności ludzi zatrudnionych w jednostce. Dla wartości wewnętrznej firmy ważne są umiejętności i lojalność pracowników
Klienci	Relacje firma-klient powinny być oparte na wzajemnym zaufaniu i wspólnym interesie na przyszłość. Dobre relacje pozwalają na wzrost sprzedaży oraz przychodów ze sprzedaży. Przy dobrych relacjach spadają koszty pozyskania klienta
Procesy wewnętrzne	Procesy zachodzące w przedsiębiorstwie, na które składają się np. takie działania: rozwój nowych produktów i technologii, maksymalizacja elastyczności i efektywności wytwarzania, skrócenie czasu realizacji dostaw, informatyzacja przebiegu procesów
Jakość	Zespół cech użytkowych i emocjonalnych, które decydują o zaspokojeniu potrzeb potencjalnych konsumentów. Dobra jakość świadczy o świadomości, sile i możliwościach przedsiębiorstwa
Innowacyjność	Działania innowacyjne skierowane są na ulepszanie, doskonalenie. Jest to wdrożenie nowych technologii/usług lub zastosowanie nowych sposobów uzyskiwania tych samych produktów. Są następstwem postępu naukowo-technicznego
Elastyczność	Zdolność przystosowania się do zmieniających się warunków rynkowych. Szybkość i trafność podejmowanych decyzji w związku z zaistniałą sytuacją ekonomiczną, gospodarczą, konkurencyjną itp.
Reputacja	Jest to funkcjonująca na rynku opinia na temat firmy. Na opinię tę składają się m.in. sytuacja finansowa, perspektywy rozwojowe, marka produktów, współpraca z partnerami, kwalifikacje pracowników
Marka	Umożliwia zdobycie i utrwalenie przewagi konkurencyjnej. Silna marka wpływa na zwiększenie sprzedaży i uzyskiwanie marż oraz stabilizowanie przychodów dzięki eliminowaniu konkurentów. Marka wspomaga decyzje nabywców co do zakupów, ponieważ gwarantuje odpowiedni poziom jakości, dostarcza prestiżu nabywcy. Marka powoduje obniżenie kosztów poprzez: tańsze pozyskiwanie nowych nabywców i uzyskiwanie korzystniejszych warunków sprzedaży, niższe koszty zdobywania i utrzymania najlepszych pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie [16, s. 29, 45-74].

#### 4. Wybrane instrumentarium rachunkowości prospektywnej identyfikujące czynniki kształtujące wartość firmy

Rachunkowość prospektywna stanowi ważne źródło informacji, ponieważ identyfikuje czynniki kreujące wewnętrzną wartość firmy. Obszary zainteresowania strategicznej rachunkowości prospektywnej dotyczą przede wszystkim czynników bezpośrednio kształtujących wewnętrzną wartość firmy (zob. tab. 6).

Każdy z tych czynników można obserwować w poszczególnych etapach rachunkowości prospektywnej (zob. tab. 4) za pomocą specyficznego instrumentarium. Jednak nie zawsze jest to typowe instrumentarium systemu rachunkowości, ponieważ rachunkowość w chwili obecnej nie dysponuje takimi instrumentami, które pozwoliłyby na kompleksowe ujęcie (wycena i prezentacja) wszystkich czynników mających wpływ na wewnętrzną wartość firmy. W tab. 7 zaprezentowano wybrane instrumentarium operacyjnej i strategicznej rachunkowości prospektywnej. Na podstawie tej tabeli można stwierdzić, że operacyjna rachunkowość prospektywna dysponuje tradycyjnymi formami typowymi dla systemu rachunkowości, np. tradycyjny rachunek kosztów<sup>7</sup> i opracowanie tradycyjnych budżetów.

Tabela 7. Zestawienie wybranego instrumentarium rachunkowości prospektywnej operacyjnej i strategicznej

Rodzaj instrumentu	Rachunkowość prospektywna	
	operacyjna	strategiczna
Analiza relacji koszt – produkt – sprzedaż	x	
Analiza opustów cenowych	x	
Analiza kształtowania cen	x	
Analiza zapotrzebowania na kapitał obrotowy	x	
Sprawozdawczość finansowa <i>pro forma</i>	x	
Budżety operacyjne, budżet finansowy	x	
Rachunek kosztów postulowanych	x	
Rachunek kosztów działań		x
Rachunek kosztów jakości		x
Rachunek kosztów cyklu życia		x
Rachunek kosztów docelowych		x
Rachunek kosztów ciągłego doskonalenia ( <i>target costing</i> )		x
<i>Kaizen costing</i>		x
Budżetowanie wielowymiarowe		x
Benchmarking		x
Analiza SWOT		x
Analiza „pięciu sił”		x
Analiza rentowności klienta		x
Zbilansowana karta dokonań		x

Źródło: opracowanie własne.

<sup>7</sup> Rachunek kosztów jest traktowany jako podsystem systemu informacyjnego rachunkowości, którego przedmiotem zainteresowania są koszty ponoszone w związku z zachodzącymi w przedsiębiorstwie procesami podstawowej działalności operacyjnej. W ramach rachunku kosztów również można wyodrębnić etapy, które obejmują wszystkie wyszczególnione etapy systemu rachunkowości (pomiar i prezentacja, analiza, planowanie, kontrola) [3, s. 13]. Rachunek kosztów znajduje zastosowanie w obszarze rachunkowości zarówno retrospektywnej, jak i prospektywnej.

Tabela 8. Wybrane instrumentarium rachunkowości prospektywnej strategicznej i jego możliwości

Rodzaj instrumentarium	Istota
Analiza „pięciu sił”	Polega na zbadaniu pięciu czynników (według Portera): rywalizacja między istniejącymi w sektorze firmami, zagrożenia wejścia nowych firm, zagrożenia substytutami, siła przetargowa dostawców, siła przetargowa odbiorców [13, s. 67]
Benchmarking	Proces identyfikacji i zrozumienia najlepszych praktyk i procesów oraz ich przejmowania od innych jednostek w celu wspomaganie swojej firmy w poprawie efektywności działania. Porównywanie z najlepszymi w „danej klasie” pozwala na zidentyfikowanie własnych słabości i atutów
Analiza SWOT	Analiza mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń firmy stanowi podstawę do opracowania strategii. Pozwala na analizę funkcjonowania przedsiębiorstwa i jego perspektyw. Siły i słabości są czynnikami wewnętrznymi i oznaczają jego mocne i słabe strony (np. pracownicy). Możliwości i zagrożenia to czynniki zewnętrzne, nad którymi przedsiębiorstwo nie ma kontroli (np. uregulowania prawne). Analizę SWOT można przeprowadzić w obszarach: finansowe wyniki działalności, konkurencja, rynek i otoczenie [14, s. 20]
Analiza rentowności klienta	Objęmuje koszty obsługi klientów, koszty związane z obszarem sprzedaży, kanałem dystrybucji oraz segmentem rynku. Rentowność klienta zależy od tego, czy i w jakim stopniu marża netto produktu pokrywa koszty obsługi klienta [9, s. 241]
Rachunek kosztów cyklu życia produktu	Przedstawia zjawisko stopniowego nabywania i utraty zdolności produktu do zaspokajania potrzeb konsumenta oraz przebieg wielkości kosztów we wszystkich fazach życia produktu. W każdej fazie można prześledzić (od momentu powstania do momentu wycofania) ponoszone koszty, osiągnięte przychody, wpływy i wydatki środków pieniężnych, wyniki finansowe. Każda faza życia produktu wymaga rozwiązania innych problemów, dlatego rachunkowość prospektywna powinna być dostosowana do tych wymogów [1, s. 269-277]
Zbilansowana karta dokonań	System pomiaru i zarządzania, który rozpatruje działania przedsiębiorstwa w perspektywie: finansowej, odbiorców wewnętrznych, procesów oraz potencjału wiedzy i wzrostu. Łączy krótkookresowe planowanie i kontrolę z długookresową strategią przedsiębiorstwa. Zapewnia analizę i kontrolę części niematerialnych w firmie, przy jednoczesnym monitorowaniu rezultatów finansowych firmy [7, s. 71]
Rachunek kosztów działań	Celem jest precyzyjne rozliczenie kosztów pośrednich w powiązaniu z przyczynami, które generowały ich powstanie. Należy wytypować procesy występujące w związku z prowadzoną działalnością produkcyjną oraz przypisać tym procesom określone mierniki, pełniące funkcję nośników kosztów procesów. Umożliwia uzyskanie dokładniejszych informacji o kosztach, poznanie przyczyn powstawania kosztów, prowadzenie badań analitycznych (np. ocena opłacalności produkcji określonego asortymentu, badanie przebiegu procesu produkcyjnego) [19, s. 203-213]
Budżetowanie wielowymiarowe	Umożliwia efektywne zastosowanie zasobów i kontrolę kosztów zgodnie z celami strategicznymi firmy. Koncepcja sporządzania budżetów polega na przekształceniu budżetu tradycyjnego w budżet działań, budżetu działań w budżet produktów, budżetu produktów w budżet klientów, a budżetu klientów w budżet strategii [6, s. 797-798]

Źródło: opracowanie własne.



Niektóre z wybranych instrumentów strategicznej rachunkowości prospektywnej zestawiono w tab. 8, przedstawiając ich istotę. Są to głównie instrumenty wykorzystywane w analizie i planowaniu prospektywnym czynników wpływających na wewnętrzną wartość firmy.

W literaturze przedmiotu można spotkać wiele przykładów świadczących o adaptacji przez system rachunkowości instrumentarium wypracowanego przez inne dziedziny ekonomiczne (zob. [14, s. 19-47; 18, s. 103-126; 8, s. 111-120]).

## 5. Podsumowanie

Proces ciągłej identyfikacji i obserwacji czynników kształtujących wewnętrzną wartość firmy za pomocą rachunkowości prospektywnej nie jest zadaniem łatwym i pozbawionym problemów, które wciąż czekają na pozytywne rozwiązanie<sup>8</sup>.

Jest to proces złożony, na który składają się trzy zależne od siebie elementy: etapy systemu rachunkowości prospektywnej, czynniki wewnętrznej wartości firmy oraz instrumenty. Podsumowując dotychczasowe rozważania, można stwierdzić, że etapy rachunkowości prospektywnej przenikają się nawzajem. Trudno jest określić, kiedy kończy się analiza prospektywna, a kiedy rozpoczyna planowanie prospektywne. Poszczególne czynniki wzajemnie się uzupełniają, zależą od siebie (np. od marki produktów zależy reputacja firmy). Natomiast instrumenty mogą dotyczyć kilku etapów rachunkowości prospektywnej (np. rachunek kosztów) i czynników (np. zbilansowana karta dokonań odnosi się do procesów wewnętrznych i relacji z klientami).

## Literatura

- [1] Bąk M., *Rachunkowość jako system informacji o cyklu życia produktu w przedsiębiorstwie*, [w:] *Finanse i rachunkowość – teoria i praktyka*, red. G. Borys, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 982, AE, Wrocław 2003.
- [2] Bąk M., *Uwagi na temat pojęcia i klasyfikacji wartości niematerialnych*, [w:] *Informacyjna funkcja rachunkowości w gospodarce współczesnej*, red. A. Dyhdalewicz, G. Klamecka-Roszkowska, J. Sikorski, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2008.
- [3] Bąk M., *Wybrane instrumentarium rachunkowości w procesie zarządzania kapitałem obrotowym w przedsiębiorstwie*, [w:] *Budżetowanie działalności jednostek gospodarczych – teoria i praktyka*, red. W. Krawczyk, Akademia Górniczo-Hutnicza, Kraków 2003.
- [4] Brzezin W., *Tradycyjne i współczesne ujęcie rachunkowości*, [w:] *Rachunkowość w nowoczesnej gospodarce. Aspekty przekształceń organizacyjno-własnościowych w rachunkowości*, red. T. Kiziukiewicz, Uniwersytet Szczeciński i Akademia Rolnicza w Szczecinie, Świnoujście 2000.
- [5] Burzym E., *Rola i funkcje rachunkowości w roku 2000*, ZTRN nr 16, SKwP, Warszawa 1990.

---

<sup>8</sup> Zaprezentowane w artykule rozważania należy traktować jako głos w dyskusji.

- [6] Jaruga A.A., Nowak W.A., Szychta A., *Rachunkowość zarządcza. Koncepcje i zastosowania*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź 1999.
- [7] Jarugowa A., Fijałkowska J., *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym. Koncepcje i praktyka*, ODDK, Gdańsk 2002.
- [8] Jarugowa A., Nowak W.A., Szychta A., *Zarządzanie kosztami w praktyce światowej*, ODIDK, Gdańsk 1997.
- [9] Kaplan R.S., Cooper R., *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.
- [10] Karmańska A., *Aktualizacja wartości firmy*, „Rachunkowość” 2009, nr 2.
- [11] Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF), t. I, SKwP, Warszawa 2007.
- [12] Nowak E., *Rachunkowość zarządcza strategiczna i operacyjna*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” 2000, nr 5.
- [13] Pierścionek Z., *Strategie rozwoju firmy*, PWN, Warszawa 1998.
- [14] Smith M., *Nowe narzędzia rachunkowości zarządczej*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1998.
- [15] Sobańska I., Michalak J., *Metoda cyklu życia produktu a strategiczna rachunkowość zarządcza*, ZTRN nr 52, SKwP, Warszawa 1999.
- [16] Urbanek G., *Wycena aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2008.
- [17] Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (DzU nr 121, poz. 591 z późn. zmianami).
- [18] Walczak M., *Prospektywna analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1998.
- [19] *Zarządcze aspekty rachunkowości*, red. T. Kiziukiewicz, PWE, Warszawa 2003.

## PROSPECTIVE ACCOUNTING AS AN INFORMATION SOURCE ABOUT FACTORS CREATING THE VALUE OF A FIRM

### Summary

Factors creating internal value of a firm can be identified with the use of prospective accounting. These factors are not presented in the retrospective accounting because they do not meet the conditions defined in balance law.

Factors shaping internal value of a firm can be observed on the successive stages in the prospective accounting using specific tools. These are especially tools developed in other economic fields and adopted to the accounting.

Valuation and presentation of the factors shaping internal value of a firm make a challenge to the modern accounting.