



UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI  
**INSTYTUT EKONOMII  
I FINANSÓW**

AUTOREFERAT ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

**MGR DOMINIKA EWA ZIELIŃSKA**

**OCENA PRZYDATNOŚCI RAPORTÓW FINANSOWYCH  
NA POTRZEBY PODEJMOWANIA DECYZJI  
MENEDŻERSKICH W MAŁYCH I ŚREDNICH  
PRZEDSIĘBIORSTWACH**

Rozprawa doktorska napisana  
pod kierunkiem promotora  
dr hab. Małgorzaty Porady-Rochoń, prof. US  
oraz promotora pomocniczego  
dr. Adama Lulka

Szczecin 2023

## Spis treści

1. Uzasadnienie wyboru tematu.....	3
2. Hipoteza i cele badawcze.....	4
3. Struktura rozprawy.....	6
4. Metodyka badań.....	8
5. Wybrane wyniki badań.....	15
6. Koncepcja raportowania finansowego.....	22
7. Wnioski końcowe.....	32
8. Bibliografia.....	34

## 1. Uzasadnienie wyboru tematu

Jednym z najważniejszych zadań pojawiających się podczas prowadzenia działalności gospodarczej jest utrzymanie ciągłości zarządzania przedsiębiorstwem. Aby to było możliwe, niezbędne jest podejmowanie decyzji, nie tylko dotyczących bieżącego funkcjonowania podmiotu gospodarczego, ale także takich, które wpływają na kontynuację oraz dalszy rozwój prowadzonej działalności. Podjęcie niewłaściwych decyzji może przesądzić o pogorszeniu kondycji finansowej przedsiębiorstwa, niewypłacalności, a w konsekwencji doprowadzić – w optymistycznym wariancie do restrukturyzacji, natomiast w wariancie pesymistycznym – do bankructwa/upadłości bądź jego likwidacji. Występowanie w przedsiębiorstwach różnego rodzaju ryzyk, w tym ryzyk finansowych, wydaje się być także ważnym elementem mającym wpływ na szereg decyzji podejmowanych przez kadre menedżerską.

Dla właścicieli przedsiębiorstw, kadry zarządzającej oraz dyrektorów finansowych punktem wyjścia do wszelkich analiz i prognoz są dokumenty księgowo-finansowe. Bilans, rachunek zysków i strat a także rachunek przepływów pieniężnych (w przypadku dużych podmiotów gospodarczych) zawierają liczbowe przedstawienie zdarzeń gospodarczych i ich skutków w danym okresie sprawozdawczym. Analizując poszczególne elementy sprawozdania finansowego, można ocenić wszystkie segmenty działalności gospodarczej. W celu uzyskania przez kadre zarządzającą bardziej dokładnych, szczegółowych informacji, pracownicy działów finansowo-księgowych przygotowują: budżety, zestawienia bądź inne raporty zawierające informacje, które nie są ujmowane w księgach rachunkowych, bądź też są zestawione w innym układzie niż w SF. Takie dodatkowe dokumenty nie zostały sformalizowane odpowiednimi przepisami prawnymi, ale informacje w nich zawarte stanowią nieodłączny element zbioru dokumentów umożliwiających podjęcie decyzji menedżerskich. Każdy menedżer zarządzający przedsiębiorstwem staje przed wieloma dylematami decyzyjnymi, w rozwiązaniu których mogą pomóc odpowiednio przygotowane zestawienia. Dane tam zawarte, w połączeniu z umiejętnością czytania sprawozdań finansowych, umożliwią uzyskanie użytecznych informacji bądź też wskażą na konieczność zdobycia dodatkowej wiedzy, aby rozwiązać te dylematy. Efektywne wykorzystanie tych źródeł informacji związane jest z umiejętnością zidentyfikowania kluczowych wskaźników, które odzwierciedlają rzeczywistą kondycję przedsiębiorstwa oraz wyłonienia informacji istotnych dla podejmowania decyzji menedżerskich.

Na podstawie krytycznej analizy literatury przedmiotu, dostępnych badań empirycznych, jak również doświadczeń własnych autorki, zidentyfikowano następujące luki badawcze:

1. W zakresie potrzeb informacyjnych użytkowników SF – wymagającą poszerzenia wiedzy odnośnie do możliwości wykorzystania danych wykazywanych w raportach opierających się na sformalizowanych wzorach poszczególnych elementów SF.
2. W zakresie sformułowania pojęcia decyzji menedżerskich – z uwagi na niejednoznaczne definiowanie i klasyfikowanie wyżej wymienionych decyzji.

Zdefiniowane luki badawcze skłoniły autorkę do poszukiwań w zakresie bardziej przystępnego prezentowania danych, dzięki czemu kadra menedżerska mogłaby skorzystać z tych informacji przy podejmowaniu decyzji. Ponadto na podstawie studiów literaturowych stwierdzono, że definicja decyzji menedżerskich jest stosowana zarówno w ujęciu krótko, jak i długookresowym, o charakterze bieżącym oraz strategicznym i dotyczy decyzji podejmowanych na różnych szczeblach hierarchii organizacyjnej. W literaturze przedmiotu wskazano wiele przykładów, które dotyczą decyzji menedżerskich, natomiast ze względu na wielowymiarowość tego zagadnienia i brak jednoznacznej definicji odnoszących się do decyzji menedżerskich w powiązaniu z obszarem finansowo-księgowym, autorka podjęła próbę zdefiniowania w rozprawie własnej definicji „decyzji menedżerskich”. W autorskim brzmieniu „decyzje menedżerskie” można rozumieć jako decyzje biznesowe podejmowane przez menedżerów działających na wszystkich poziomach zarządzania, mające na celu ochronę przedsiębiorstwa przed ryzykiem w działalności gospodarczej (minimalizować negatywne skutki ryzyka), o charakterze zarówno bieżącym, jak i strategicznym, mające znaczenie dla sprawnego funkcjonowania organizacji.

## **2. Hipoteza i cele badawcze**

Podmiotem badań są:

1. MŚP z sektora prywatnego, które prowadzą pełne księgi rachunkowe (spółki z o.o., osoby fizyczne i spółki osobowe niebędące „małym podatnikiem<sup>1</sup>”).
2. Jednostki świadczące usługi księgowe, rachunkowe oraz doradztwo podatkowe na rzecz MŚP.

---

<sup>1</sup> Zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt. 2 oraz art. 3 ut. 3 UoR „małym podatnikiem” są m.in. osoby fizyczne, spółki osobowe, których przychody netto ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych (czyli tzw. obroty) za poprzedni rok obrotowy nie przekroczyły równowartości w walucie polskiej 2 mln euro przeliczanych po średnim kursie NBP z pierwszego dnia roboczego października roku poprzedzającego rok obrotowy. Dla przykładu: limit statusu „małego podatnika” na rok 2023 wynosi 9.654.000 zł (średni kurs NBP nr 191/A/NBP/2022 z dnia 3.10.2022 r. wynoszący 4,8272 zł przemnożony przez 2 mln euro).

Jako przedmiot badania określono potrzeby informacyjne użytkowników sprawozdań finansowych oraz dodatkowych raportów wewnętrznych sporządzanych przez MŚP. SF jako główne, sformalizowane dokumenty, zawierają informacje finansowe oraz niefinansowe przedsiębiorstw, wzięto pod uwagę także inne raporty sporządzane na podstawie danych pochodzących między innymi z systemu finansowo-księgowego. Stanowią one bazę wiedzy, w różnorodny sposób wykorzystywaną w decyzjach menedżerskich.

Uwzględniając wybrany zakres podmiotowy a także zakres przedmiotowy, autorka w swojej dysertacji podjęła próbę rozwiązania problemu naukowego, którego związki z celami i hipotezą przedstawiono w tabeli 1.

**Tabela 1.** Związki pomiędzy problemem, hipotezą i celami naukowymi

<b>Problem naukowy</b>	<b>Cele procesu naukowego</b>	<b>Hipoteza naukowa</b>
1. Jaką rolę pełnią SF w procesie decyzyjnym w MŚP?	1. Ocena użyteczności danych ujętych w SF przy podejmowaniu decyzji menedżerskich w MŚP 2. Diagnoza potrzeb menedżerów w zakresie informacji finansowo-księgowych 3. Identyfikacja rodzajów dodatkowych raportów finansowych stosowanych w MŚP 4. Opracowanie teoretycznej koncepcji raportu finansowego uwzględniającego występujące potrzeby informacyjne menedżerów przy podejmowaniu decyzji menedżerskich	1. Czy raporty finansowe po adaptacji zidentyfikowanych potrzeb kierownictwa, mogą być w większym stopniu użyteczne przy podejmowaniu decyzji menedżerskich?

Źródło: opracowanie własne na podstawie H. Witczak: *Systemy twierdzeń naukowych*, w: *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, red. M. Sławińska, H. Witczak, PWE, Warszawa 2012, s. 96.

W rozprawie doktorskiej sformułowano hipotezę badawczą: *Czy raporty finansowe po adaptacji zidentyfikowanych potrzeb kierownictwa, mogą być w większym stopniu użyteczne przy podejmowaniu decyzji menedżerskich?* Aby można było zweryfikować postawioną w dysertacji hipotezę, określono następujące trzy cele poznawcze i jeden metodyczny:

Cele poznawcze:

1. Rozpoznanie, czy menedżerowie znajdujący się na różnych szczeblach hierarchii organizacyjnej, odpowiedzialni za podejmowanie decyzji menedżerskich, korzystają w swoim procesie decyzyjnym ze sprawozdań finansowych oraz czy prezentowane tam informacje są dla nich użyteczne.

2. Zbadanie potrzeb menedżerów w zakresie prezentacji otrzymywanych, szeroko pojętych informacji finansowych, rachunkowych, księgowych.
3. Zdiagnozowanie, czy menedżerowie w procesie decyzyjnym korzystają z raportów finansowych (a jeżeli tak to z jakich?).

Cel metodyczny:

1. Opracowanie teoretycznej koncepcji raportu, który uwzględniałby potrzeby informacyjne menedżerów występujące przy podejmowaniu decyzji menedżerskich.

Aby można było zrealizować cele poznawcze, sformułowano następujące zadania badawcze:

1. Zdiagnozowanie potrzeb informacyjnych menedżerów z obszaru sprawozdawczości finansowej w małych i średnich przedsiębiorstwach.
2. Ocena użyteczności sprawozdań finansowych przy podejmowaniu decyzji menedżerskich w małych i średnich przedsiębiorstwach.
3. Ocena dostosowania zawartości informacyjnej sprawozdań finansowych do potrzeb kierownictwa w ramach nowych raportów finansowych.
4. Przeanalizowanie możliwości optymalizacji zakresu informacji w raportach finansowych dostosowanych do potrzeb kierownictwa przy podejmowaniu decyzji przez kierownictwo.

Realizacja celu metodycznego wymagała wykonania następujących zadań metodycznych (porządkujących):

1. Opracowanie autorskiej definicji *decyzji menedżerskich*.
2. Usystematyzowanie klasyfikacji „ryzyk finansowych” związanych z decyzjami podejmowanymi w organizacjach.
3. Określenie – na potrzeby procesu decyzyjnego – ról raportowania finansowego.
4. Identyfikacja potrzeb kadry menedżerskiej w zakresie danych finansowych wykorzystywanych przy podejmowaniu decyzji menedżerskich.
5. Opracowanie koncepcji nowego uzupełniającego sprawozdania – na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich – opartego na danych pochodzących z raportów finansowych.

### **3. Struktura rozprawy**

W pierwszym rozdziale skoncentrowano się na przedstawieniu różnych definicji decyzji podejmowanych w przedsiębiorstwie, na rodzajach ryzyk finansowych związanych z procesem decyzyjnym opartym na sprawozdaniach finansowych oraz na określeniu użyteczności

informacji dla różnych grup interesariuszy w odniesieniu do stopnia, w jakim informacje te są przydatne podczas podejmowaniu decyzji. W tym rozdziale autorka podjęła próbę zdefiniowania pojęcia decyzji menedżerskich, gdyż zrozumienie tego pojęcia jest kluczowe dla analizy procesów podejmowania decyzji w organizacji. W rozdziale podkreślono również, że decyzje menedżerskie często są podejmowane w warunkach niepewności i ryzyka, co wymaga od menedżerów zdolności do analizy i zarządzania ryzykiem. Zwrócono także uwagę na znaczenie informacji dla procesu podejmowania decyzji menedżerskich, podkreślając, że użyteczność, wiarygodność i aktualność informacji mogą wpływać na skuteczność decyzji menedżerskich.

W drugim rozdziale szczegółowo omówiono prawne uwarunkowania sprawozdawczości finansowej, podkreślając, że regulacje prawne mają kluczowe znaczenie dla standardów i zasad, według których sporządzane są SF. W rozdziale tym wskazano, że raportowanie wewnętrzne, a w szczególności raportowanie finansowe, stanowi ważne narzędzie generujące informacje, które są niezbędne dla menedżerów. Dzięki temu narzędziu różne grupy interesariuszy mogą uzyskać w bardziej przystępny sposób informacje na temat sytuacji finansowej i wydajności organizacji. Autorka podkreśliła, że raportowanie finansowe odgrywa kluczową rolę w procesie podejmowania decyzji menedżerskich. W rozdziale tym zwrócono szczególną uwagę na prawne uwarunkowania i zasady sprawozdawczości finansowej, podkreślając znaczenie raportowania finansowego jako narzędzia generowania informacji i wsparcia dla procesu decyzyjnego.

Trzeci rozdział został poświęcony przedstawieniu metodyki badań zastosowanych w dysertacji. Zdefiniowano podmiot i przedmiot badania, a następnie przedstawiono sformułowaną hipotezę oraz określone cele badawcze, co stanowiło podstawę do dalszych analiz. Autorka szczegółowo omówiła wykorzystane metody i techniki badawcze, wśród których znalazły się zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe. Wybór metod i technik był uzasadniony charakterem badania oraz rodzajem gromadzonych danych. Kolejną część rozdziału dotyczyła doboru próby badawczej. Autorka opisała, w jaki sposób została wybrana próba badawcza, kryteria zastosowane w procesie doboru i jakie cechy charakteryzowały wybraną próbę. Na końcu rozdziału autorka zaprezentowała procedurę badania, wskazując kolejność i sposób realizacji poszczególnych etapów badania. Podkreślono tutaj, że cały proces badawczy został przeprowadzony zgodnie z zasadami etyki badawczej i naukowego podejścia do badania.

W rozdziale czwartym autorka skoncentrowała się na przedstawieniu wieloaspektowego podejścia do analizy zależności pomiędzy elementami sprawozdań

finansowych, tak aby ułatwić zrozumienie ich wpływu na ogólną kondycję przedsiębiorstwa oraz identyfikację kluczowych obszarów wymagających uwagi. Przeanalizowane zostały związki pomiędzy poszczególnymi składnikami SF. W celu uzyskania jak najbardziej użytecznych informacji zastosowano szereg narzędzi i technik analitycznych, które mogą okazać się pomocne w identyfikacji kluczowych relacji pomiędzy elementami SF. W tym rozdziale przebadano relacje między różnymi odpowiedziami na wybrane pytania z kwestionariusza ankiety, uwzględniając takie aspekty jak: siła i kierunek związku, czy istnienie zależności liniowych bądź nieliniowych. Przedstawiono także wyniki analizy oraz oceny zależności między odpowiedziami na poszczególne pytania kwestionariusza ankiety.

W rozdziale piątym omówione zostały zdiagnozowane luki informacyjne oraz sugestie co do sposobu uzupełnienia brakujących informacji w sprawozdaniach finansowych, poprzez stworzenie modelu nowego raportu finansowego, tak aby jak najlepiej służył on potrzebom menedżerów i sprzyjał efektywnemu podejmowaniu decyzji. Założenia proponowanej koncepcji raportowania oparte zostały na badaniach przeprowadzonych wśród respondentów, którzy wskazali na najważniejsze informacje, które chcieliby, aby zawarto w nowym raporcie finansowym. Celem tego rozdziału było zbadanie efektywności i funkcjonalności opracowanego modelu finansowego w kontekście rzeczywistych zastosowań biznesowych, a także identyfikacja możliwych przeszkód i wyzwań, które mogą wystąpić podczas wdrożenia modelu w przedsiębiorstwie.

#### 4. Metodyka badań

W celu realizacji przyjętej procedury badawczej na wstępie przeprowadzono krytyczną analizę krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu dotyczącej szeroko rozumianych decyzji podejmowanych przez menedżerów, ryzyk z nimi związanych, użyteczności informacji, sprawozdawczości finansowej, raportowania finansowego oraz jego roli w podejmowaniu decyzji. Do eksploracji przydatności raportów finansowych na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich w MŚP na terenie Polski zastosowano procedurę badawczą, której charakterystykę przedstawiono w tabeli 2.

**Tabela 2.** Charakterystyka przyjętej procedury badawczej

Kolejność etapów	Etapy postępowania badawczego	Zadania w ramach danego etapu	Zastosowane metody i narzędzia badawcze
1	plan badania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• krytyczna analiza literatury</li> <li>• sformułowanie problemu badawczego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• metoda krytycznej analizy literatury</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• określenie hipotezy badawczej</li> <li>• sformułowanie celów badawczych</li> <li>• sformułowanie celu metodycznego</li> <li>• opracowanie kwestionariusza ankiety</li> </ul>	
2	zbieranie danych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wyjaśnienie sposobu zbierania danych</li> <li>• wskazanie źródła danych</li> <li>• wybór metod badawczych</li> <li>• określenie wielkości próby badawczej</li> <li>• gromadzenie wyników</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• metoda dokumentacyjna</li> <li>• metoda kwestionariuszowa (CAWI, CATI)</li> <li>• IDI</li> <li>• metoda triangulacji</li> </ul>
3	analiza danych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• porządkowanie zebranych danych</li> <li>• wspomaganie komputerowe analizy danych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• metoda opisowa</li> <li>• metoda graficzna</li> <li>• metoda zestawień tabelarycznych</li> <li>• metody statystyczne</li> <li>• metody przetwarzania i interpretacji materiału badawczego</li> </ul>
4	raportowanie wyników	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formułowanie wniosków</li> <li>• ocena możliwości zaimplementowania zdiagnozowanych potrzeb menedżerów do nowego raportu finansowego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• metoda analizy i syntezy</li> <li>• analiza porównawcza</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

W celu ustalenia i wyjaśnienia nowych zjawisk, procesów, związków i zależności zachodzących między nimi, w dysertacji zastosowano kilka wybranych metod badawczych. W obrębie każdej metody wykonywane są szczegółowe czynności (określane mianem technik badań naukowych), przy zastosowaniu określonych narzędzi badawczych<sup>2</sup>.

W pracy wykorzystano zróżnicowane metody, zaliczane do grupy badań ilościowych oraz jakościowych, w celu uzyskania spójnych podstaw empirycznych wnioskowania. Głównymi metodami, którymi posłużono się do zbierania informacji były: technika ankietowania oraz wywiadu. Kwestionariusz ankiety został zaprezentowany w dwóch

<sup>2</sup> Narzędziami badawczymi w badaniach naukowych są przedmioty, instrumenty, narzędzia techniczne, aparatura pomiarowa służąca do realizacji technik badań w ramach stosowanych metod badawczych.

wariantach tj. dla finansistów oraz dla niefinansistów (w drugim wariantcie pytania zostały sformułowane w bardziej przystępny sposób).

Kwestionariusz ankiety został przygotowany na podstawie formularza znajdującego się na stronie www, a następnie link przenoszący respondenta na stronę z ankietą został rozesłany pocztą elektroniczną oraz dodatkowo umieszczony w social mediach w 4 grupach branżowych zajmujących się księgowością. Kwestionariusze ankiety zostały przygotowane przy wykorzystaniu strony internetowej webankieta.pl.

Kolejną metodą z grupy badań ilościowych, która została zastosowana w badaniu, jest technika CATI<sup>3</sup>, która polega na przeprowadzaniu wywiadów telefonicznych wspomaganym komputerowo. Połączenie technik CAWI i CATI umożliwiło wykorzystanie zalet oraz zminimalizowanie wad obu technik, co wpłynęło na przyspieszenie procesu badawczego i zmaksymalizowaniu ilości uzyskanych wywiadów, przy jednoczesnym zachowaniu jakości zbieranych informacji. Wykorzystanie *mixed mode* wpływa na zwiększenie wskaźnika odpowiedzi, gdy połączy się np. techniki CAWI i CATI.

Aby osiągnąć wysoką niezawodność oraz wiarygodność badań, w dysertacji użyto więcej niż jednej metody badań, stosując tzw. metodę triangulacji<sup>4</sup>. Spośród metod z grupy badań jakościowych zastosowano technikę „pogłębionych wywiadów indywidualnych” (dalej: badanie IDI<sup>5</sup>), która jako uzupełnienie wybranej ilościowej metody badawczej miała na celu pogłębienie wiedzy o badanym w pracy zjawisku (typowymi grupami docelowymi dla badania IDI są m.in. specjaliści z różnych dziedzin). Metoda ta umożliwiła autorce wyjaśnienie związków przyczynowo-skutkowych w analizowanej grupie badawczej.

Podsumowując, w procesie badawczym wykorzystano zróżnicowane metody oraz narzędzia badawcze wspomagające realizację celów i zadań:

- metody analizy literatury,
- metodę dokumentacyjną,
- metodę kwestionariuszową,
- metody przetwarzania i interpretacji materiału badawczego,
- metody statystyczne,

---

<sup>3</sup> Akronim od angielskiego pojęcia *Computer Assisted Telephone Interview* i oznacza wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny.

<sup>4</sup> R. Janczewski: *Triangulacja jako metoda badawcza w naukach o obronności*. „Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej” 2013, nr 2 (6), s. 50. Nazwa triangulacja pochodzi od łacińskiego słowa *triangulum*, czyli trójkąt oraz *triangulus*, czyli trójkątny. Zob. W. Kopaliński: *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, wydanie XVII rozszerzone. Wiedza Powszechna, Warszawa 1989, s. 523.

<sup>5</sup> Akronim od angielskiego zwrotu *Individual In-depth Interview*, która polega na bezpośredniej rozmowie badacza z pojedynczym respondentem bez udziału osób trzecich.

- metody analizy i syntezy,
- metodę porównawczą.

W dysertacji autorka korzystała z pierwotnego źródła danych powstałego w wyniku zebrania informacji z rozesłanych kwestionariuszy ankiety oraz przeprowadzonych wywiadów pogłębionych, a także z danych wtórnych pozyskanych z raportów GUS. W celu prezentacji otrzymanych wyników zastosowano:

- metodę opisową,
- metodę graficzną,
- metodę zestawień tabelarycznych.

W trakcie przeprowadzania badania zastosowano następujące metody komunikacji z respondentami:

- internet (badanie ilościowe – kwestionariusz ankiety),
- telefon (badanie ilościowe – kwestionariusz ankiety),
- osobiście (badania jakościowe – wywiad pogłębiony).

W ramach pracy, w części dotyczącej badań ilościowych, autorka dokonała losowego doboru próby, umożliwiając wszystkim jednostkom znajdującym się w badanej populacji, uczestniczenie w badaniu. Badaniu zostały poddane szeroko rozumiane biura rachunkowe, kancelarie podatkowe, biura doradztwa podatkowego, działy finansowo-księgowo w przedsiębiorstwach a także kadra menedżerska, zarząd, przedsiębiorcy oraz udziałowcy organizacji zobligowanych do prowadzenia pełnej księgowości. Zbiorcze zestawienie przyjętych kryteriów doboru przypadków do badania ilościowego przedstawiono w tabeli 7.

**Tabela 7.** Kryteria doboru podmiotów do badania ilościowego

<b>Kontekst organizacyjny</b>	<b>Sektor</b>	<b>Wewnętrzne źródła wiedzy</b>	<b>Forma prawna</b>	<b>Zakres geograficzny</b>	<b>Techniki badawcze</b>
Biura rachunkowe, biura doradztwa podatkowego, kancelarie księgowe	działalność rachunkowo-księgowa i doradztwa podatkowego	zatrudnieni pracownicy	bez względu na formę prawną	Polska	CAWI CATI
Przedsiębiorstwa prowadzące działalność gospodarczą	bez względu na sektor	kadra menedżerska	sp. z o.o., inne formy prawne ale zobligowane do prowadzenia pełnej księgowości	Polska	CAWI CATI

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie zakupionej bazy kontaktów, zawierającej aktualne dane kontaktowe przedsiębiorstw na koniec pierwszego kwartału 2022 roku, wyselekcjonowano dwie główne grupy przedsiębiorców spełniające kryteria badania.

**Tabela 9.** Wielkość próby badawczej – zasięg terytorialny – obszar Polski

	<b>Pełny zbiór</b>	<b>Biura rachunkowe</b>	<b>Sp. z o.o.</b>
Liczebność populacji	703.377	8.608	77.475
Wymagana liczba jednostek badawczych <sup>6</sup>	384	368	382

Zródło: opracowanie własne.

W tabeli 10. przedstawiono charakterystykę wyselekcjonowanych na potrzeby badania podmiotów, zarejestrowanych w Głównym Urzędzie Statystycznym (dalej: GUS) w grudniu 2022 roku, dla których wyliczona minimalna próba badawcza oscylowała w przedziale od 368 do 384 przypadków.

**Tabela 10.** Charakterystyka wyselekcjonowanych grup badawczych

<b>Opis zbioru</b>	<b>Zasięg terytorialny</b>	<b>Liczebność zbioru</b>	<b>Wielkość próby</b>
JDG (PKD <sup>7</sup> sekcja M <sup>8</sup> )	zachodniopomorskie	20.317	377
Podmioty bez względu na formę organizacyjną (PKD sekcja M)	zachodniopomorskie	23.980	378
JDG (PKD sekcja M)	Polska	488.777	384
Sp. z o.o. <sup>9</sup> (dowolne PKD)	zachodniopomorskie	20.738	377
JDG (dowolne PKD)	zachodniopomorskie	237.368	384
Spółki handlowe (PKD sekcja M-69)	Polska	19.326	377
JDG (PKD sekcja M-69)	Polska	108.448	383

Zródło: opracowanie własne.

W celu poszerzenia horyzontu myślowego i pogłębienia podejmowanej problematyki badawczej, autorka zdecydowała się rozszerzyć badanie o dodatkowe badanie jakościowe w formie wywiadów pogłębionych. Próbę badawczą stanowiło 10 osób, dzięki którym autorka mogła uzyskać zróżnicowany materiał do badań, przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej

<sup>6</sup> Wymagana liczba podmiotów w badaniu wyliczona przy użyciu kalkulatora doboru próby na stronie naukowiec.org, naukowiec.org/dobor.html (data dostępu: 21.01.2023) oraz statystyka.az.pl/dobor/kalkulator-wielkosci-proby.php (data dostępu: 21.01.2023).

<sup>7</sup> Akronim nazwy „Polska Klasyfikacja Działalności”, która to klasyfikacja została opublikowana w Rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 24.12.2007 r. w sprawie polskiej klasyfikacji Działalności (PKD), tekst jednolity Dz.U. 2007, nr 251, poz. 1885 ze zm.

<sup>8</sup> Sekcja M w PKD obejmuje działalność profesjonalną, naukową i techniczną. Znajduje się tam 7 działów – jednym z nich jest dział 69, który dotyczy działalności prawniczej, rachunkowo-księgowej i doradztwa podatkowego.

<sup>9</sup> Jest to dopuszczalny do używania w obrocie skrót dla spółki z ograniczoną odpowiedzialnością zgodnie z art. 160 § 2 KSH.

jakości danych. W ramach pracy dokonano wyboru przypadków zgodnie z zasadą celowego doboru<sup>10</sup>, gdyż umożliwiło to zebranie respondentów stanowiących najbardziej wartościowe źródło informacji związanych z interesującym problemem oraz wynikał z charakteru zastosowanego narzędzia badawczego, tj. IDI. Pytania zadawane podczas IDI miały charakter częściowo ustrukturyzowany.

W celu usystematyzowania doboru próby badawczej i poszczególnych etapów badania opisanych w rozdziale 3 dysertacji autorka przedstawiła na rysunku 1. schemat procedury badawczej.

Przeprowadzone badanie miało charakter wieloetapowy i zostało podzielone na siedem faz.

W pierwszej fazie pozyskano bazy przedsiębiorstw z danymi teleadresowymi<sup>11</sup> z całej Polski. Zakres terytorialny nie został zawężony, gdyż nie miało to istotnego wpływu na badanie.

W drugiej fazie dane wejściowe zostały poddane weryfikacji za pomocą kryteriów jakościowych:

- a) branża – rodzaj wykonywanej działalności (działalność rachunkowo-księgową, doradztwo podatkowe i działalność prawnicza), bez względu na formę prawną przedsiębiorstwa,
- b) forma prawna – autorka wybrała spółki z ograniczoną odpowiedzialnością bez względu na rodzaj wykonywanej działalności.

W trzeciej fazie wyselekcjonowano próbę właściwą podmiotów, które w kolejnej fazie podlegały badaniu technikami ilościowymi. Dodatkowo na tym etapie wybrano grupę dziesięciu ekspertów reprezentujących obie podgrupy, tj. spełniających kryteria 2a oraz/ lub/ albo 2b, którzy w kolejnym kroku zostali przebadani techniką jakościową.

Czwarta faza polegała na przeprowadzeniu badań ilościowych techniką CAWI oraz CATI (wykorzystując różne techniki ilościowych do tej samej ankiety inaczej *mixed mode*) na wybranej grupie przedsiębiorców. Przeprowadzono także badanie jakościowe IDI wśród wytypowanych specjalistów (wykorzystując metodę triangulacji).

W piątej fazie przeprowadzono studium analityczno-badawcze, aby określić potrzeby informacyjne użytkowników sprawozdań finansowych, na podstawie uzyskanych wyników z kwestionariuszy ankiet oraz pogłębionych wywiadów indywidualnych.

W szóstej fazie ponownie przeprowadzono pogłębione wywiady indywidualne na grupie dziesięciu osób, z czego ośmioro pochodziło z pierwszej grupy wybranych specjalistów

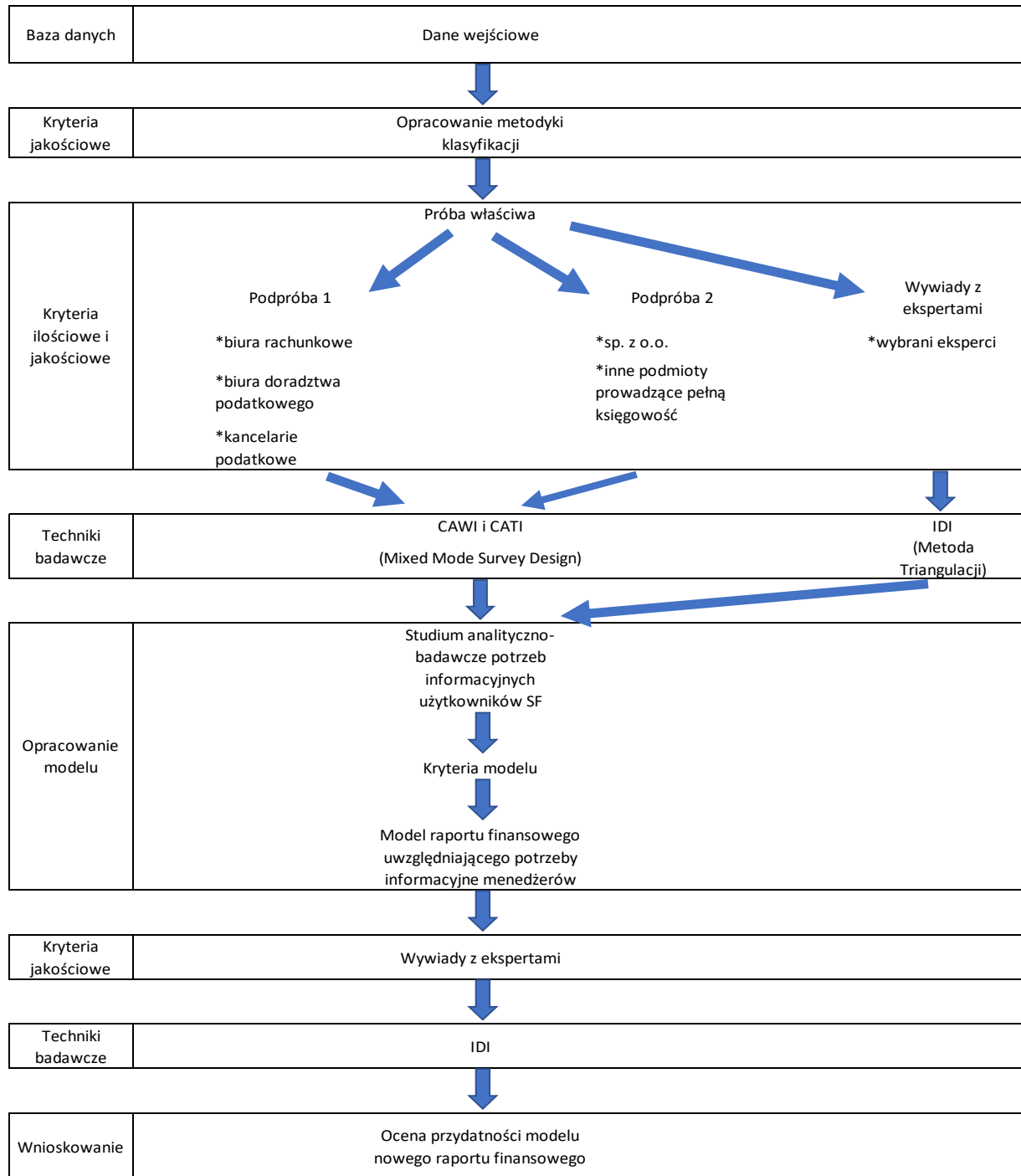
---

<sup>10</sup> Pojęcie „dobór celowy” pochodzi z języka angielskiego – *purposive sampling*.

<sup>11</sup> Dane teleadresowe obejmują zazwyczaj nazwę, adres, numer telefonu oraz e-mail.

do pierwszego badania IDI, prezentując opracowany model raportu finansowego z punktu widzenia jego przydatności w procesie decyzyjnym.

W siódmej fazie zostało przeprowadzone wnioskowanie oraz ocena przydatności modelu nowego raportu finansowego na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich w MŚP.

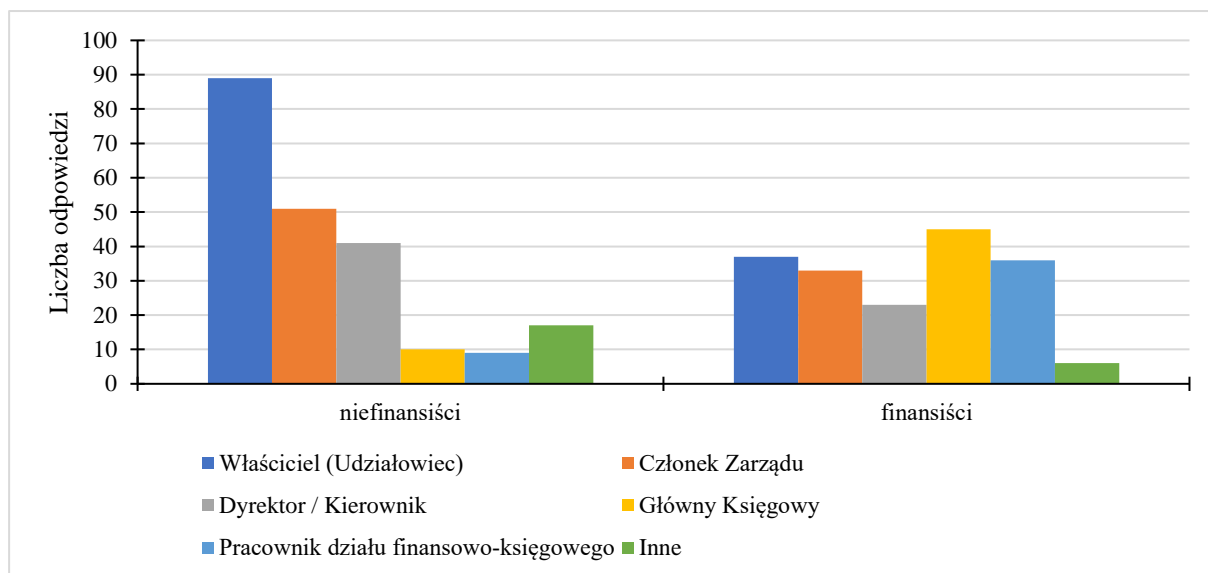


**Rysunek 1.** Procedura badawcza

Źródło: opracowanie własne.

## 5. Wybrane wyniki badań

W celu scharakteryzowania grupy badawczej przebadano m.in. stan wykształcenia respondentów, rodzaje form prawnych przedsiębiorstw, które były reprezentowane przez ankietowanych biorących udział w badaniu oraz zajmowane obecnie przez respondentów stanowiska w przedsiębiorstwach, które zaprezentowano na wykresie 1.



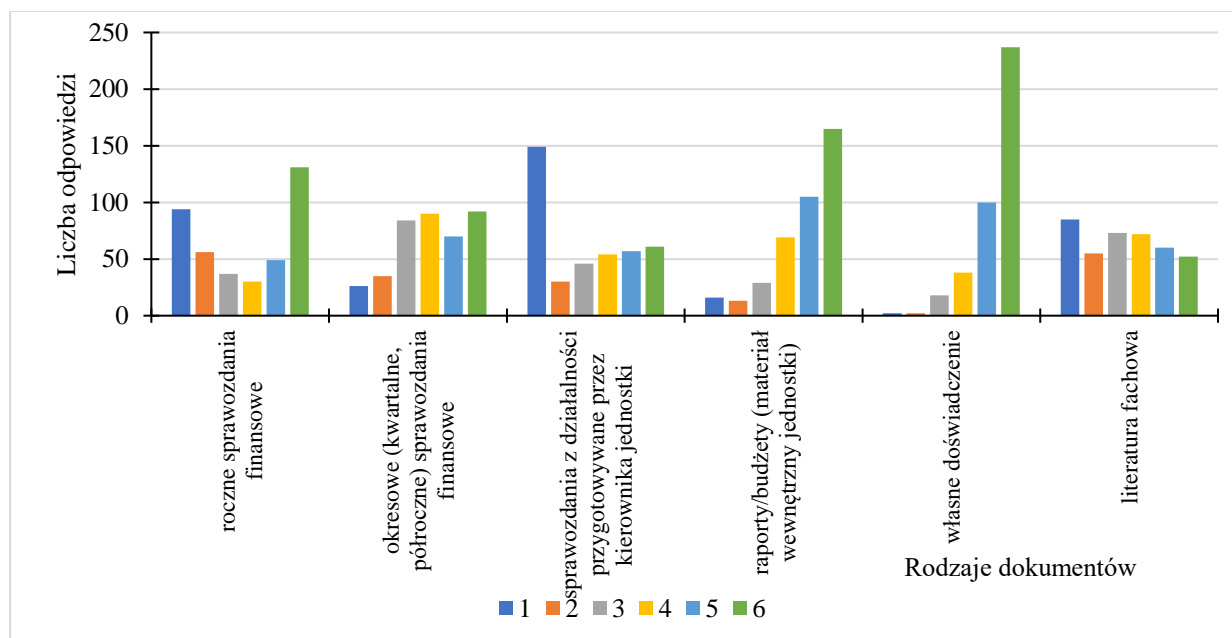
**Wykres 1.** Stanowisko piastowane przez respondentów (w wyodrębnionych grupach)

Źródło: opracowanie własne.

W grupie niefinansistów dominowali właściciele firm lub udziałowcy (89 osób) natomiast w grupie finansowej największą część stanowili główni księgowi (45 osób). Największą grupę, bo aż 65,5% stanowili respondenci z wykształceniem ekonomicznym. Dodatkowo najwięcej reprezentantów, bo aż 71%, stanowiły osoby reprezentujące spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Drugą co do wielkości grupą – 13,4% grupy badawczej stanowili respondenci reprezentujący JDG. W zdecydowanej większości (łącznie 321 osób – 80,9%) ankietowane osoby reprezentowały mikro i małe przedsiębiorstwa. Największa grupa respondentów – 59,4% całej grupy badawczej – reprezentowała przedsiębiorstwa prowadzące działalność usługową.

W celu zidentyfikowania kluczowych potrzeb menedżerów w zakresie informacji finansowo-księgowych, a następnie zaprezentowania ich w rozdziale 5 dysertacji w prawidłowy sposób, dokonano analizy wyników przeprowadzonych badań ankietowych dla łącznej grupy 397 respondentów.

Na wykresie 2. pokazano, jak kształtowały się odpowiedzi na pytanie 1., w którym respondenci zostali poproszeni o dokonanie oceny przydatności wyszczególnionych źródeł informacji ze względu na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich.



**Wykres 2.** Ocena przydatności źródeł informacyjnych na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich

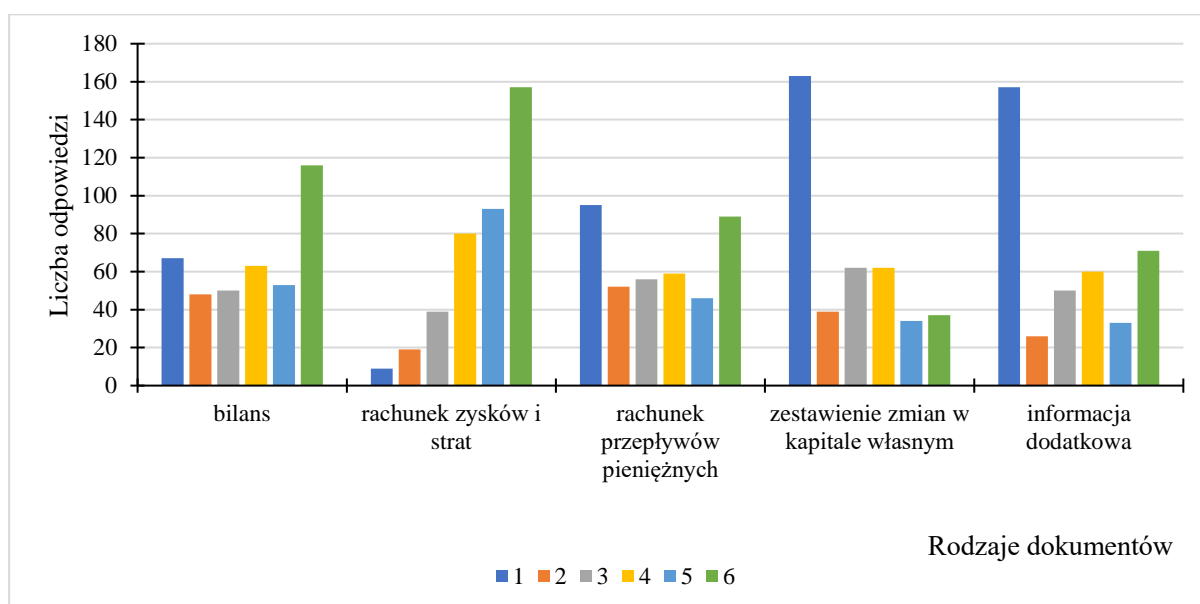
Źródło: opracowanie własne.

W przypadku wszystkich respondentów roczne SF najczęściej były oceniane jako najbardziej przydatne (ocena 6). Niemniej zaskakujące może być to, że drugą najczęściej pojawiającą się odpowiedzią było, że są najmniej przydatne (ocena 1). Raporty/budżety oraz własne doświadczenie przez znaczącą większość respondentów były oceniane jako najbardziej przydatne a literatura fachowa jako najmniej przydatna. Ze wszystkich sześciu typów źródeł, własne doświadczenie zostało wskazane jako najwyżej cenione źródło informacji (ocena 6) przez 237 respondentów, co stanowiła 59,7% wszystkich ankietowanych.

W przypadku wywiadów pogłębionych przeprowadzonych z wybranymi specjalistami, na pytanie autorki o wskazanie źródeł informacyjnych, z których najczęściej korzystają przy podejmowaniu decyzji zapytani o to eksperci, najczęściej padała odpowiedź, że są to zasoby internetowe. Żaden wybrany przez autorkę specjalista z grupy niefinansistów nie wskazał raportów finansowych jako źródła najczęściej wykorzystywanego w procesie decyzyjnym.

Na wykresie 3. pokazano, w jaki sposób kształtowały się odpowiedzi na pytanie 3., w którym respondenci zostali poproszeni o ocenę użyteczności poszczególnych elementów SF przy podejmowaniu decyzji menedżerskich.





**Wykres 3.** Ocena przydatności poszczególnych elementów SF przy podejmowaniu decyzji menedżerskich

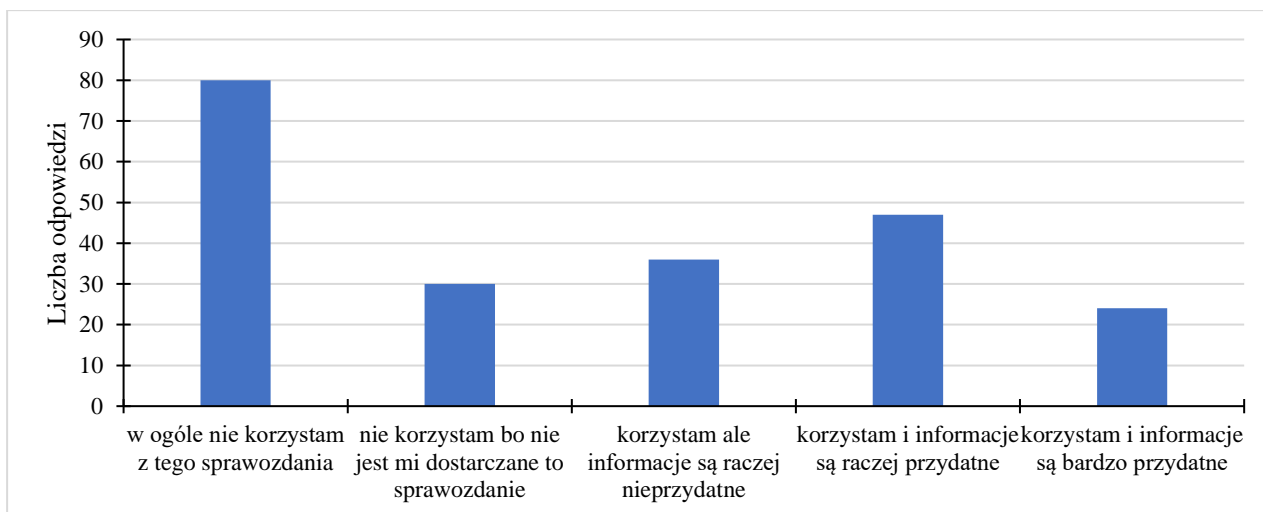
Źródło: opracowanie własne.

RZiS jako najbardziej przydatny (ocena 6) przy podejmowaniu decyzji menedżerskich został wskazany przez 157 respondentów (co stanowiło 39,5% wszystkich biorących udział w badaniu). Jako najmniej używane w procesie decyzyjnym elementy SF zostały wskazane – ocena 1 – zestawienie zmian w kapitale własnym (163 osoby – 41,1% ankietowanych) oraz informacja dodatkowa 1 (157 osób – 39,5% respondentów).

W wywiadzie pogłębionym także znalazły się pytania dotyczące szeroko rozumianych sprawozdań finansowych. Prawie wszyscy uczestnicy wywiadu wskazali RZiS jako najbardziej z ich punktu widzenia użyteczny dokument wchodzący w skład SF.

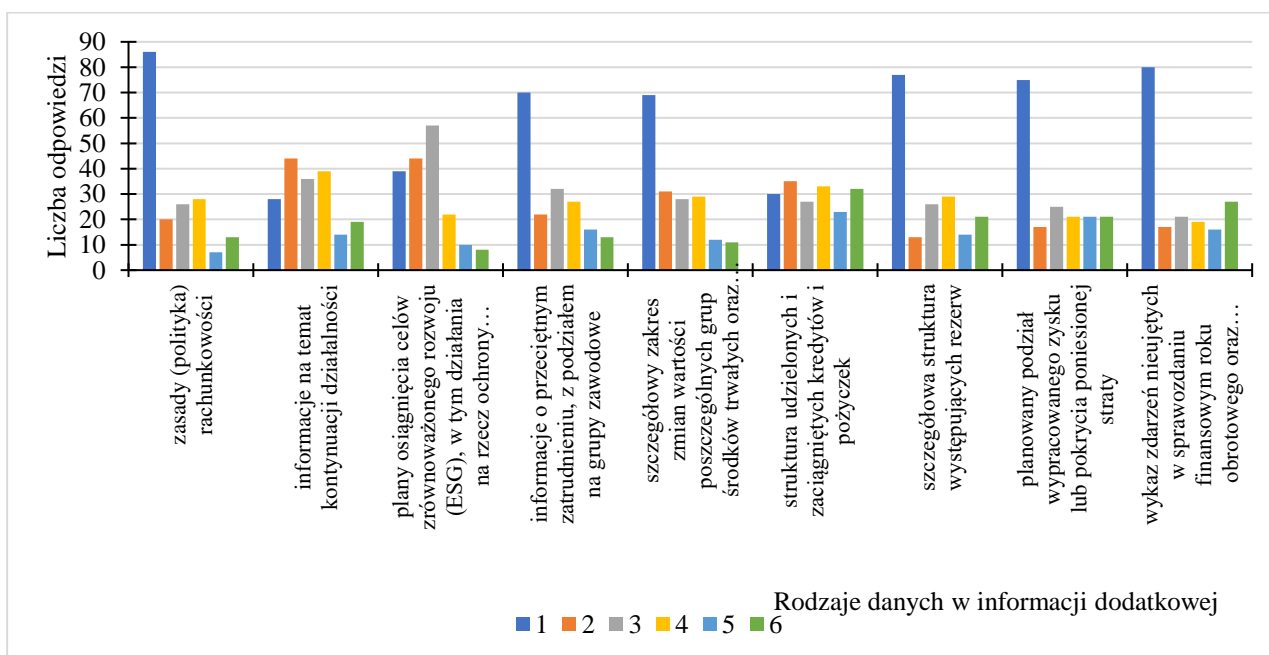
Ocenie zostały poddane także m.in.. dane umieszczane w informacji dodatkowej. Odpowiedzi udzielone w grupie niefinansistów odzwierciedlono na wykresie 4, a wśród grupy finansistów na wykresie 5.

Informacja dodatkowa, jak dokument zawierający uszczegółowienie danych wykazanych w bilansie i RZiS, okazała się być mocno niedoceniana przez respondentów. Prawie 37% ankietowanych z grupy niefinansistów odpowiedziało, że w ogóle nie korzystają z tego elementu SF. Druga grupa, w której znalazło się prawie 22% respondentów niefinansistów, zaznaczyła, że korzysta z tego dokumentu, ale informacje tam zawarte raczej nie są przydatne.



**Wykres 4.** Ocena przydatności danych ujętych w informacji dodatkowej przy podejmowaniu decyzji menedżerskich w grupie niefinansistów

Źródło: opracowanie własne.

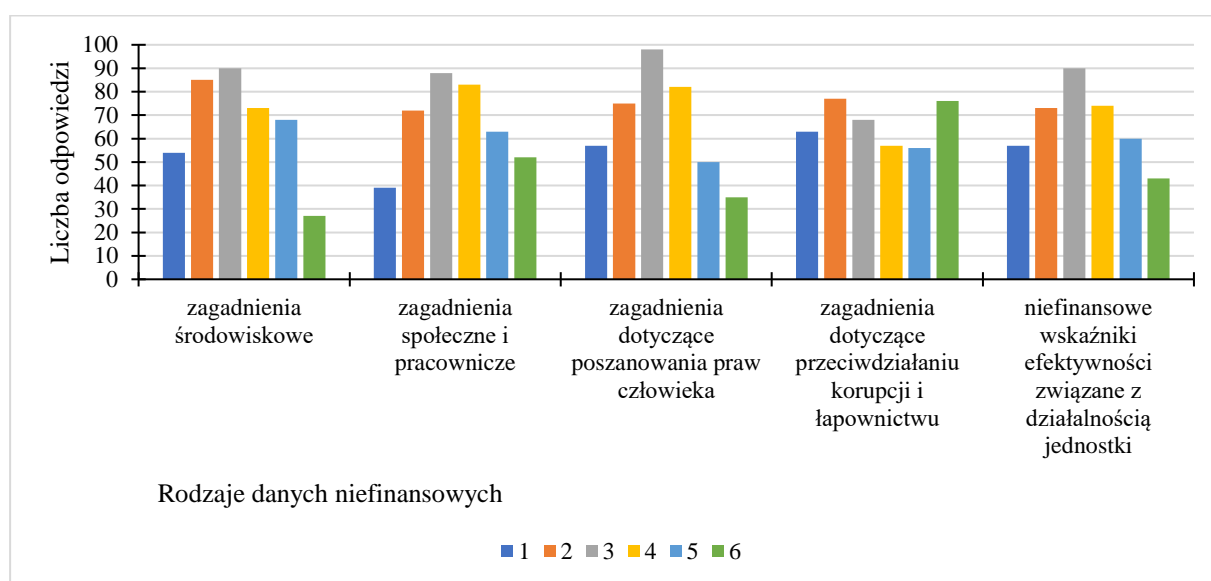


**Wykres 5.** Ocena przydatności danych ujętych w informacji dodatkowej przy podejmowaniu decyzji menedżerskich w grupie finansistów

Źródło: opracowanie własne.

W grupie respondentów finansistów prawie każdy obszar, który wskazano w pytaniu w kontekście użyteczności danych przy podejmowaniu decyzji menedżerskich, został wyraźnie wskazany jako nieprzydatny (skala 1). Jedynie plany na temat działań w zakresie ESG, informacje dotyczące kontynuacji działalności oraz struktury udzielonych i zaciągniętych kredytów i pożyczek były wskazywane jako bardziej użyteczne w procesie decyzyjnym.

W ostatnich latach coraz bardziej zwraca się uwagę na czynniki związane między innymi z ochroną środowiska i poszanowaniem praw człowieka, tematy te nabierają coraz większego znaczenia w świecie biznesowym. Działania przedsiębiorstw w zakresie ESG czy CSR może mieć wpływ na ich sukces w długoterminowej perspektywie. W związku z tym uczestnicy badania zostali także zapytani o przydatność w procesie decyzyjnym danych niefinansowych, które w obecnym stanie prawnym nie podlegają jeszcze obowiązkowemu raportowaniu (z kilkoma wyjątkami, o których szerzej napisano w rozdziale 2.4. dysertacji). Odpowiedzi respondentów odnoszące się do tej kwestii zostały zaprezentowane na wykresie 6.



**Wykres 6.** Ocena przydatności danych niefinansowych przy podejmowaniu decyzji menedżerskich

Źródło: opracowanie własne.

W kwestii oceny przydatności zagadnień niefinansowych, anketowani najczęściej wskazywali ocenę 3 (dość przydatne). Najwięcej respondentów bo 76 (co stanowiło 19,1% całej grupy badawczej) przydzieliło ocenę 6 (najbardziej przydatne) zagadnieniom dotyczącym przeciwdziałaniu korupcji i łapownictwu.

Ostatnim pytaniem z grupy tematycznej dotyczącej SF w przeprowadzonych wywiadach pogłębionych, była prośba o ewentualne wskazanie informacji niefinansowych, które zdaniem eksperta powinny być zamieszczone w SF. Wszystkie udzielone odpowiedzi dotyczyły wiadomości, które byłyby umieszczone w informacji dodatkowej, a jak zostało ujawnione w trakcie przeprowadzanych wywiadów oraz po zebraniu odpowiedzi na pytania w kwestionariuszu ankiety, ten konkretny element SF nie jest w zasadzie w ogóle czytany przez przedsiębiorców.

Do opracowania koncepcji raportu finansowego<sup>12</sup> wykorzystano odpowiedzi respondentów na ostatnie pytanie merytoryczne w kwestionariuszu ankiety (prośba o wybranie i podanie czterech najważniejszych informacji, które zdaniem ankietowanych powinny być zaprezentowane w nowym raporcie wewnętrznym).

Informacją, którą respondenci z grupy niefinansistów (22,6%) najchętniej widzieliby na pierwszej pozycji w raporcie, byłby WF. Ponad 14% respondentów w drugiej kolejności wskazało marżowość, jako najważniejszą informację, natomiast pozostałymi grupami danych, na które wskazało mniej niż 10% ankietowanych, były przychody, CF oraz zyskowność/rentowność.

Najczęstszą odpowiedzią, w zakresie wskazania drugiej grupy informacji (z pominięciem WF, który pojawił się na pierwszej pozycji) były koszty wynagrodzeń (ponad 11% ankietowanych). Kolejnymi grupami danych były szeroko rozumiane koszty, należności oraz przychody, na które wskazało mniej niż 8% respondentów.

Szeroko rozumiane koszty zostały uznane przez ponad 9% respondentów niefinansistów za trzecią najważniejszą grupę informacji. W dalszej kolejności (z pominięciem kosztów wynagrodzeń, które wystąpiły jako pierwsze na drugiej pozycji) pojawiły się informacje dotyczące magazynu i KON oraz należności.

Jako czwarty najważniejszy element raportu zostały wskazane należności, które uzyskały niecałe 8% głosów respondentów. Dodatkowo wśród odpowiedzi pojawiły się także informacje dotyczące spraw pracowniczych. Szeroko pojęte koszty zostały pominięte, gdyż zostały już wcześniej umieszczone na trzeciej pozycji.

Na podstawie analizy odpowiedzi udzielonych przez respondentów z grupy niefinansistów, wytypowano cztery najważniejsze informacje, które według ankietowanych powinny się przede wszystkim znaleźć w nowym raporcie wewnętrznym. Trzy warianty grup danych (liczone trzema sposobami), według niefinansistów, zostały zaprezentowane w tabeli 12.

**Tabela 12.** Trzy warianty najważniejszych grup danych według respondentów niefinansistów

Kolejność	Typ 1 liczony według istotności kolejności	Typ 2 liczony według średniej matematycznej	Typ 3 liczony według średniej ważonej
1	WF	WF	WF
2	koszty wynagrodzeń	koszty	Koszty
3	koszty	koszty wynagrodzeń	Marżowość
4	należności	należności	Przychody

Źródło: opracowanie własne.

<sup>12</sup> Opracowana koncepcja raportu finansowego może pełnić funkcję uzupełniającego raportu finansowego do sporządzanego w przedsiębiorstwie sprawozdania finansowego, umożliwiającego przeprowadzanie szeregu analiz finansowych.

Taką samą analizę udzielonych odpowiedzi przeprowadzono wśród respondentów finansistów. Pierwszą, najważniejszą daną, która według respondentów finansistów powinna zostać ujęta w nowym raporcie jest EBITDA. Wartość EBITDA można wyliczyć, korzystając z danych wykazanych w RZiS, poprzez dodanie amortyzacji do kwoty wykazanej w pozycji zysk (strata) ze sprzedaży. Zmiana formularza standardowego RZiS w wariancie porównawczym, poprzez umieszczenie dodatkowego jednego wiersza oznaczonego np. C'', opisanego np. wyszczególnienie – EBITDA, byłaby bardzo przydatną modyfikacją, gdyż wartość ta jest wykorzystywana jako element niektórych wskaźników finansowych. EBITDA jest często stosowana jako miara rentowności, produktywności oraz zdolności do generowania zysków operacyjnych przez przedsiębiorstwo.

W drugiej kolejności, niecałe 16% wszystkich odpowiedzi, wytypowane zostały koszty wynagrodzeń. Wiedza na temat kosztów wynagrodzeń ponoszonych w przedsiębiorstwie zaczyna obecnie odgrywać znaczną rolę w prowadzeniu działalności. Pracodawca musi zadbać o adekwatność wynagrodzeń, które w efekcie przełożą się na zwiększenie motywacji i zadowolenia pracowników. Wiedza na temat kosztów wynagrodzeń umożliwia przedsiębiorstwu analizowanie i porównywanie ich z innymi wynagrodzeniami oferowanymi na rynku, co pozwala na proponowanie konkurencyjnych wynagrodzeń i utrzymanie zadowolonych, wyspecjalizowanych pracowników. Monitorowanie kształtowania się poziomu kosztów wynagrodzeń jest istotne dla zarządzania przedsiębiorstwem, utrzymania konkurencyjności na rynku pracy, zwiększenia produktywności pracowników oraz zapewnienia zgodności z obowiązującymi przepisami. Ostatnimi czasy koszty wynagrodzeń coraz częściej zaczynają być odnoszone do przychodów ze sprzedaży. Ten sposób liczenia może w lepszy sposób zobrazować, czy poziom wypłacanych w przedsiębiorstwie wynagrodzeń jest adekwatny i bardziej sprawiedliwy niż w przypadku odniesienia kosztów wynagrodzeń do kosztów łącznie. Już w latach 90 ważne stały się takie kwestie, jak optymalizacja kosztów, przypisywanie odpowiedzialności za nie, planowanie działalności w wymiarze finansowym oraz motywowanie pracowników do efektywności<sup>13</sup>.

Jako trzeci rodzaj informacji, z największą ilością głosów (po 14 głosów, co stanowi 8,4%) zostały wskazane *ex aequo* analiza kosztowa (czyli szeroko rozumiane koszty), efektywność, która w swoim znaczeniu odnosi się do spraw pracowniczych oraz należności.

---

<sup>13</sup> E. Nowak, M. Nowak: *Badania nad controllingiem w ośrodku wrocławskim. Perspektywa trzydziestoletnia 1990–2020*. „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2021, nr 2 (45), s. 90.

Na czwartej, ostatniej pozycji, z największą liczbą głosów – 15, co stanowiło 9,2% wszystkich odpowiedzi (pominięto analizę kosztową, która została wytypowana na trzeciej pozycji wśród najważniejszych informacji), znalazły się należności.

**Tabela 13.** Trzy warianty najważniejszych grup danych według respondentów finansistów

Kolejność	Typ 1 liczony według istotności kolejności	Typ 2 liczony według średniej matematycznej	Typ 3 liczony według średniej ważonej
1	EBITDA	analiza kosztowa	EBITDA
2	koszty wynagrodzeń	EBITDA	analiza kosztowa
3	analiza kosztowa	koszty wynagrodzeń	marżowość
4	Należności	efektywność	koszty wynagrodzeń

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie analizy odpowiedzi udzielonych przez uczestników badania, warto podkreślić, że osoby te mają doświadczenie w zakresie finansów, wyodrębniono cztery kluczowe informacje, które powinny zostać zawarte w nowym wewnętrznym raporcie. Trzy różne zestawy danych (obliczone na trzy sposoby), według preferencji tych respondentów, przedstawiono w tabeli 13.

## 6. Koncepcja raportowania finansowego

Założenia proponowanej koncepcji raportowania oparte zostały na badaniach przeprowadzonych wśród respondentów, którzy wskazali najważniejsze informacje, które chcieliby, aby zostały zawarte w nowym, proponowanym raporcie finansowym. Analizując zgromadzone dane, autorka opracowała podejście, które uwzględnia potrzeby różnorodnych użytkowników sprawozdań finansowych. Na podstawie informacji zebranych od respondentów, proponowana koncepcja raportowania obejmuje następujące elementy:

1. Zwiększenie przejrzystości i czytelności raportów – można to osiągnąć upraszczając ich język i strukturę oraz stosując graficzne przedstawienie danych, co umożliwi znacznie szybsze zrozumienie kluczowych informacji zawartych w raporcie.
2. Personalizacja raportów – dostarczenie użytkownikom możliwości wyboru zakresu informacji oraz sposobu prezentacji danych, dostosowanego do indywidualnych potrzeb.
3. Rozszerzenie zakresu analizy – wprowadzenie szerszego kontekstu ekonomicznego, dzięki któremu użytkownicy raportu będą mogli lepiej ocenić sytuację przedsiębiorstwa w otoczeniu.
4. Integracja z systemami informatycznymi – wykorzystanie technologii cyfrowych w celu łatwiejszego dostępu do raportów, możliwości pracy na danych oraz śledzenia zmian w czasie rzeczywistym.

Efektorem badań przeprowadzonych na użytek tej pracy, a następnie analizy pozyskanych danych, było opracowanie przez autorkę koncepcji sześćoelementowego raportowania finansowego. Do analizy danych wykorzystano program Microsoft Excel – jest to narzędzie umożliwiające elastyczne zarządzanie informacjami, a także przygotowanie prezentacji wyników w przystępnej formie graficznej. Stworzono jeden raport finansowy, który został przetestowany na rzeczywistych danych finansowych pochodzących z SF dwóch przedsiębiorstw. Jedno przedsiębiorstwo prowadzi działalność handlową, natomiast drugie działalność usługową. Obie firmy funkcjonują na rynku od kilkunastu lat, nie chylą się ku upadkowi oraz planują kontynuować działalność przez co najmniej kolejny rok.

Opracowana koncepcja raportowania polega na prezentowaniu danych w układzie rocznym, przy czym analizowane są cztery lata (trzy ostatnie lata, dla których zostały już sporządzone SF, natomiast czwarty rok to okres prognozowany, wyliczany przez raport na podstawie danych historycznych pochodzących z pierwszych wprowadzonych do raportu trzech lat oraz opartych na kilku podstawowych założeniach, które można zmienić w zależności od planów przedsiębiorstwa oraz realiów rynkowych). W prezentowanym raporcie przyjęto 10% wzrost wszystkich pozycji wykazanych w bilansie oraz w RZiS. Warto nadmienić, że w raporcie jedynymi informacjami (oprócz danych dodatkowych, mających znaczenie dla prognozowanego czwartego roku), które należy wpisać ręcznie, są dane pochodzące z bilansu oraz RZiS za 3 zakończone lata sprawozdawcze. Pozostałe informacje przedstawione w raporcie, wyliczane są automatycznie przez raport finansowy. Dodatkowo w raporcie zostały oznaczone kolorem ciemnoróżowym pozycje, które występują w dwóch elementach SF (np. bilansie i RZiS lub bilansie i CF) i muszą mieć taką samą wartość oraz oznaczone kolorem niebieskim grupy danych, które znalazły się na liście najczęściej wymienianych przez respondentów potrzeb informacyjnych.

Pierwsza część raportu finansowego zawiera jedynie dane liczbowe. Są to dane finansowe rzeczywiste oraz prognozowane przez raport na podstawie wpisanych danych rzeczywistych. Ujęte tam wartości zostały pogrupowane tematycznie i zaprezentowane w postaci poszczególnych elementów SF. W pierwszej zakładce raportu umieszczono następujące informacje:

1. Bilans – wyszczególnione zostały wszystkie grupy danych (oznaczone wielkimi literami arabskimi oraz cyframi rzymskimi), wyznaczono także bardziej szczegółowe pozycje, które w późniejszym etapie zostały użyte do wyliczenia wskaźników. Podkreślone na kolorowo zostały dwie dane, tj. należności i zobowiązania. Na rysunku 2. przedstawiono wzór bilansu znajdującego się w części pierwszej raportu.

## Podmiot badawczy

Pierwszy analizowany rok: 2020

PROGNOZA

BILANS	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>661 355</b>	<b>670 298</b>	<b>922 614</b>	<b>1 100 950</b>
<b>A. Aktywa trwałe</b>	<b>115 463</b>	<b>131 029</b>	<b>153 516</b>	<b>168 621</b>
I. Wartości niematerialne i prawne				
II. Rzeczowe aktywa trwałe	8 585	5 525	2 465	2 465
III. Należności długoterminowe				
IV. Inwestycje długoterminowe				
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	106 878	125 504	151 051	166 156
<b>B. Aktywa obrotowe</b>	<b>545 892</b>	<b>539 269</b>	<b>769 098</b>	<b>932 329</b>
I. Zapasy	155 834	141 217	162 358	178 594
II. Należności krótkoterminowe	358 755	393 897	573 550	630 905
w tym: z tytułu dostaw i usług	357 833	392 988	473 156	520 472
III. Inwestycje krótkoterminowe	26 049	1 162	15 477	103 346
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	5 254	2 993	17 713	19 484
<b>C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Udziały (akcje) własne</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PASYWA RAZEM</b>	<b>661 355</b>	<b>670 298</b>	<b>922 614</b>	<b>1 100 950</b>
<b>A. Kapitał (fundusz) własny</b>	<b>376 043</b>	<b>396 101</b>	<b>622 921</b>	<b>778 025</b>
I. Kapitał (fundusz) zakładowy	5 000	5 000	5 000	5 000
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	100 985	258 079	369 728	389 786
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny				
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe				
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	157 094	112 964	20 058	228 135
VI. Zysk (strata) netto	112 964	20 058	228 135	155 104
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)				
<b>B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>	<b>285 312</b>	<b>274 197</b>	<b>299 693</b>	<b>322 925</b>
I. Rezerwy na zobowiązania				
II. Zobowiązania długoterminowe	18 373	18 373	67 373	67 373
III. Zobowiązania krótkoterminowe	264 006	253 860	230 356	253 392
w tym: z tytułu dostaw i usług	157 400	114 906	9 270	10 197
w tym: finansowe (z tytułu kredytów i pożyczek i podobne)	48 000	66 067	76 927	867 004
IV. Rozliczenia międzyokresowe	2 933	1 964	1 964	2 160

**Rysunek 2.** Wzór bilansu wykazanego w koncepcji raportu finansowego

Źródło: opracowanie własne.

2. RZiS – wyszczególnione zostały wszystkie grupy danych (oznaczone wielkimi literami arabskimi oraz cyframi arabskimi), a także wyznaczono bardziej szczegółowe pozycje, które w późniejszym etapie zostały użyte do wyliczenia wskaźników. Dodatkowo została dodana pozycja oznaczona jako „C` – EBITDA”, która została umieszczona po wierszu „C – zysk (strata) ze sprzedaży”. Ten dodatkowy wiersz został oznaczony kolorem. Na rysunku 3. przedstawiono wzór RZiS znajdującego się w części pierwszej raportu.



PROGNOZA				
RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT	2020	2021	2022	2023
<b>A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi</b>	<b>1 029 886</b>	<b>1 630 908</b>	<b>2 902 098</b>	<b>3 192 308</b>
1. Przychody netto ze sprzedaży produktów				
2. Zmiana stanu produktów				
3. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby				
4. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	1 029 886	1 630 908	2 902 098	3 192 308
<b>B. Koszty działalności operacyjnej</b>	<b>870 949</b>	<b>1 559 103</b>	<b>2 699 101</b>	<b>2 969 011</b>
1. Amortyzacja	4 013	23 491	3 060	3 366
2. Zużycie materiałów i energii	38 353	34 336	92 918	102 210
3. Usługi obce	398 727	928 453	1 883 570	2 071 927
4. Podatki i opłaty	55 497	47 467	25 421	27 963
5. Wynagrodzenia	158 943	258 402	281 978	310 176
6. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	31 224	50 203	60 610	66 671
7. Pozostałe koszty rodzajowe	11 917	16 789	21 196	23 316
8. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	172 275	199 962	330 348	363 383
<b>C. Zysk (strata) ze sprzedaży</b>	<b>158 937</b>	<b>71 805</b>	<b>202 997</b>	<b>223 297</b>
<b>C** EBITDA</b>	<b>162 950</b>	<b>95 296</b>	<b>206 057</b>	<b>226 663</b>
<b>D. Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>18 277</b>	<b>4 988</b>	<b>88 331</b>	<b>10 621</b>
1. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych			78 676	
2. Dotacje				
3. Inne przychody operacyjne	18 277	4 988	9 655	10 621
<b>E. Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>34 177</b>	<b>28 907</b>	<b>11 247</b>	<b>12 372</b>
1. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	7 218			
2. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych				
3. Inne koszty operacyjne	26 959	28 907	11 247	12 372
<b>F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>143 037</b>	<b>47 886</b>	<b>280 081</b>	<b>221 546</b>
<b>G. Przychody finansowe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
w tym: odsetki	0	0	0	0
<b>H. Koszty finansowe</b>	<b>11 135</b>	<b>23 585</b>	<b>28 931</b>	<b>30 059</b>
w tym: odsetki	9 753	11 460	27 326	30 059
<b>I. Zysk (strata) brutto</b>	<b>131 902</b>	<b>24 301</b>	<b>251 150</b>	<b>191 487</b>
J. Podatek dochodowy	18 938	4 243	23 015	36 383
<b>K. Zysk (strata) netto</b>	<b>112 964</b>	<b>20 058</b>	<b>228 135</b>	<b>155 104</b>

**Rysunek 3.** Wzór RZiS wykazanego w koncepcji raportu finansowego

Źródło: opracowanie własne.

- Wskaźniki – na podstawie wprowadzonych do bilansu oraz RZiS danych za trzy lata, raport finansowy automatycznie wylicza wskaźniki, które zostały podzielone na cztery grupy tematyczne dotyczące rentowności, płynności, aktywności i zadłużenia. Na rysunku 4. przedstawiono wszystkie wskaźniki wyliczane przez raport finansowy.

PROGNOZA				
WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI	2020	2021	2022	2023
Marża zysku ze sprzedaży towarów	83,3%	87,7%	88,6%	88,6%
Marża zysku ze sprzedaży	15,4%	4,4%	7,0%	7,0%
Marża zysku operacyjnego	13,9%	2,9%	9,7%	6,9%
Marża zysku brutto	12,8%	1,5%	8,7%	6,0%
Marża zysku netto ROS	11,0%	1,2%	7,9%	4,9%
Stopa zwrotu z kapitału własnego	30,0%	5,1%	36,6%	19,9%
Stopa zwrotu z aktywów ROA	17,1%	3,0%	24,7%	14,1%
Zmodyfikowany wskaźnik ROE	42,9%	5,3%	57,8%	24,9%
Efektywna stopa podatkowa	14,4%	17,5%	9,2%	19,0%
WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	2020	2021	2022	2023
Wskaźnik płynności bieżącej	2,07	2,12	3,34	3,68
Wskaźnik płynności szybkiej	1,46	1,56	2,56	2,90
Wskaźnik podwyższonej płynności	9,9%	0,5%	6,7%	40,8%
Wskaźnik pokrycia zobowiązań należnościami	2,27	3,42	51,04	51,04
WSKAŹNIKI AKTYWNOŚCI	2020	2021	2022	2023
Rotacja należności	127	88	60	60
Rotacja zapasów	55	32	20	20
Rotacja zobowiązań bieżących	94	57	29	29
Kapitał obrotowy netto KON	88	62	50	50
WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	2020	2021	2022	2023
Stopa zadłużenia	43,1%	40,9%	32,5%	29,3%
Wskaźnik finansowania aktywów trwałych kapitałem własnym	3,26	3,02	4,06	4,61
Udział zobowiązań długoterminowych w pasywach	2,8%	2,7%	7,3%	6,1%
Udział zobowiązań krótkoterminowych w pasywach	39,9%	37,9%	25,0%	23,0%
Wskaźnik obsługi zadłużenia	16,71	8,32	7,54	7,54
Wskaźnik możliwości spłaty zadłużenia	1,7	2,9	1,4	1,4

**Rysunek 4.** Wskaźniki wyliczane w koncepcji raportu finansowego

Źródło: opracowanie własne.

4. CF – na podstawie wprowadzonych danych raport finansowy wylicza uproszczony rachunek przepływów pieniężnych dla drugiego, trzeciego i prognozowanego czwartego roku. Ostatnia komórka w prognozowanej kolumnie dla roku 2023, ukazująca prognozowany stan środków pieniężnych na koniec okresu, została oznaczona kolorem. Na rysunku 5. przedstawiono wzór uproszczonego CF znajdującego się w części pierwszej raportu finansowego.

					PROGNOZA
L.p.	Wyszczególnienie	2020	2021	2022	2023
1.	Wynik finansowy		20 058	228 135	155 104
2.	Amortyzacja		23 491	3 060	3 366
3.	Zmiana stanu zapasów		14 617	-21 141	-16 236
4.	Zmiana stanu należności		-35 142	-179 653	-57 355
5.	zmiana stanu zobowiązań bieżących bez kredytów i pożyczek		-28 213	-34 364	-767 041
6.	zmiana rozliczeń międzyokresowych i rezerw		-17 334	-40 267	-16 680
A.	<b>Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej</b>		<b>-22 523</b>	<b>-44 230</b>	<b>-698 842</b>
B.	<b>Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej</b>		<b>-20 431</b>	<b>0</b>	<b>-3 366</b>
1.	Zmiana kredytów i pożyczek		18 067	59 860	790 077
2.	Wypłaty / dopłaty właścicieli		0	-1 315	0
C.	<b>Przepływy pieniężne z działalności finansowej</b>		<b>18 067</b>	<b>58 545</b>	<b>790 077</b>
D.	<b>Przepływy pieniężne razem (A+B+C)</b>		<b>-24 887</b>	<b>14 315</b>	<b>87 869</b>
E.	Stan początkowy środków pieniężnych		26 049	1 162	15 477
F.	<b>Stan końcowy środków pieniężnych (E+D)</b>		<b>1 162</b>	<b>15 477</b>	<b>103 346</b>

**Rysunek 5.** Wzór CF wykazanego w koncepcji raportu finansowego

Źródło: opracowanie własne.

5. Sprawdzenie wspólnych pozycji – to tabela będąca zestawieniem pozycji zawierających wspólne dane występujące w dwóch różnych elementach sprawozdań. Wskazane w tabeli wyłączenie zera oznacza, że wszystkie wprowadzone dane oraz wyliczona przez raport finansowa prognoza są prawidłowe z punktu widzenia reguł matematycznych oraz zasad UoR. Na rysunku 6. przedstawiono wzór tabelki sprawdzającej wpisane i zaprognozowane dane finansowe, dotyczące wspólnych pozycji poszczególnych elementów SF, wykazanych w koncepcji raportowania finansowego.

	2020	2021	2022	2023
Aktywa razem - pasywa razem	0,00	0,00	0,00	0,00
Wynik finansowy netto w bilansie - wynik finansowy netto w RZiS	0,00	0,00	0,00	0,00
Inwestycje krótkoterminowe w bilansie - stan końcowy środków pieniężnych w CF		0,00	0,00	0,00

**Rysunek 6.** Zestawienie sprawdzające wspólne pozycje wykazanego w koncepcji raportu finansowego

Źródło: opracowanie własne.

W kolejnych czterech częściach opracowanej koncepcji raportu znalazły się informacje wyjaśniające oraz uszczegóławiające wartości liczbowe wykazane w jego pierwszej części. W części drugiej została przedstawiona analiza kosztowa ze szczególnym uwzględnieniem kosztów wynagrodzeń. W zakładce tej znalazły się następujące informacje:

1. Koszty rodzajowe (koszty operacyjne) – przekopiowano część RZiS znajdującego się w części pierwszej raportu, dotyczącą kosztów rodzajowych, dla których wyliczono strukturę udziału poszczególnych pozycji kosztowych w kosztach ogółem. Kolorem oznaczono wartości kosztów wynagrodzeń oraz kosztów rodzajowych razem. Na rysunku 7. przedstawiono analizę kosztową w relacji do kosztów rodzajowych razem.

Koszty rodzajowe	2020	2021	2022	2023	struktura			
					2020	2021	2022	2023
1. Amortyzacja	4 013	23 491	3 060	3 366	0,5%	1,5%	0,1%	0,1%
2. Zużycie materiałów i energii	38 353	34 336	92 918	102 210	4,4%	2,2%	3,4%	3,4%
3. Usługi obce	398 727	928 453	1 883 570	2 071 927	45,8%	59,6%	69,8%	69,8%
4. Podatki i opłaty	55 497	47 467	25 421	27 963	6,4%	3,0%	0,9%	0,9%
5. Wynagrodzenia	158 943	258 402	281 978	310 176	18,2%	16,6%	10,4%	10,4%
6. Ubezpieczenia społeczne i inne świadcz.	31 224	50 203	60 610	66 671	3,6%	3,2%	2,2%	2,2%
7. Pozostałe koszty rodzajowe	11 917	16 789	21 196	23 316	1,4%	1,1%	0,8%	0,8%
8. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	172 275	199 962	330 348	363 383	19,8%	12,8%	12,2%	12,2%
9. Koszty rodzajowe razem	870 949	1 559 103	2 699 101	2 969 011	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

**Rysunek 7.** Analiza poszczególnych kosztów rodzajowych w relacji z kosztami rodzajowymi razem

Źródło: opracowanie własne.

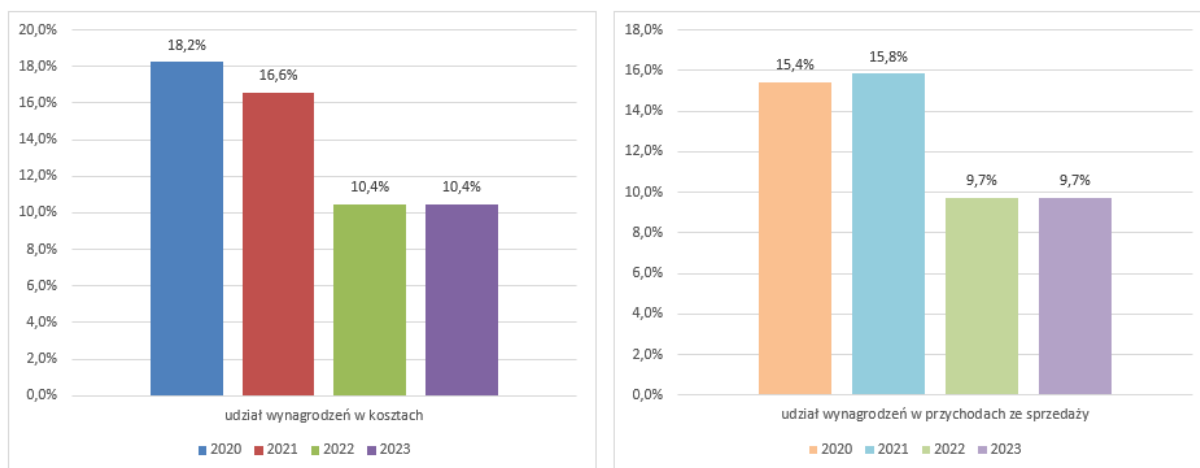
2. Udział kosztów rodzajowych w przychodach – wyliczono także udziały poszczególnych grup kosztów rodzajowych w przychodach ze sprzedaży produktów, towarów i usług. Dodatkowo wyliczono udział ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń w kosztach wynagrodzeń. W tej części analizy kolorem oznaczono wyliczenia dotyczące udziału wynagrodzeń w przychodach. Na rysunku 8. przedstawiono drugą część analizy kosztowej, która związana była z przychodami.

	2020	2021	2022	2023
Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	1 029 886	1 630 908	2 902 098	3 192 308
Udział zużycia materiałów i energii w przychodach	3,7%	2,1%	3,2%	3,2%
Udział usług obcych w przychodach	38,7%	56,9%	64,9%	64,9%
Udział wynagrodzeń w przychodach	15,4%	15,8%	9,7%	9,7%
Udział wynagrodzeń, ubezpieczeń i innych świadczeń w przychodach	21,8%	19,8%	12,7%	12,7%
Udział pozostałych kosztów rodzajowych w przychodach	1,2%	1,0%	0,7%	0,7%
Udział kosztów rodzajowych razem w przychodach	84,6%	95,6%	93,0%	93,0%
Udział wartości sprzedanych towarów i materiałów w przychodach	16,7%	12,3%	11,4%	11,4%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia w relacji do wynagrodzeń	19,6%	19,4%	21,5%	21,5%

**Rysunek 8.** Analiza poszczególnych kosztów rodzajowych w relacji z przychodami ze sprzedaży produktów, towarów i usług

Źródło: opracowanie własne.

3. Wykresy – na podstawie analizy wyników zebranych z kwestionariusza ankiety, stwierdzono, że wynagrodzenia były jedną z informacji wskazywanych, jako potrzebne i wykorzystywane w procesie decyzyjnym. W związku z tym zostały przygotowane dwa wykresy przedstawiające koszty wynagrodzeń w relacji z kosztami oraz z przychodami, które przedstawiono na rysunku 9.



**Rysunek 9.** Udziały kosztów wynagrodzeń w kosztach rodzajowych razem a także w przychodach ze sprzedaży produktów, towarów i usług

Źródło: opracowanie własne.

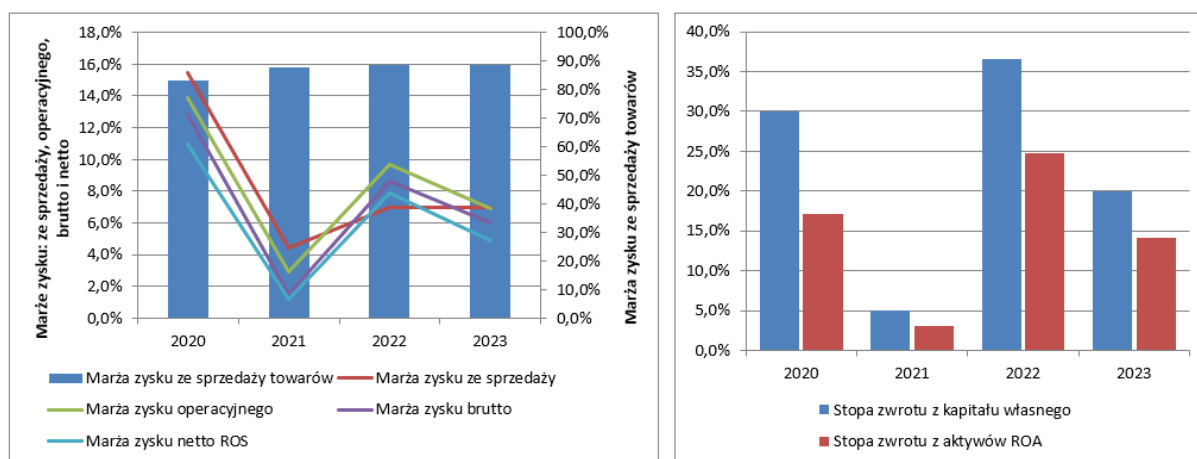
W części trzeciej opracowanego raportu finansowego dokonano rozwinięcia i uszczegółowienia obliczonej analizy rentowności. Wyliczono osiem wskaźników zyskowności oraz efektywną stopę podatkową, opisano także sposób ich liczenia. Wykonane obliczenia oraz formuły przedstawiono na rysunku 10.

WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI	2020	2021	2022	2023	Formuła obliczeniowa
Marża zysku ze sprzedaży towarów	83,3%	87,7%	88,6%	88,6%	$\frac{\text{zysk ze sprzedaży towarów i materiałów}}{\text{przychody ze sprzedaży towarów i materiałów}}$
Marża zysku ze sprzedaży	15,4%	4,4%	7,0%	7,0%	$\frac{\text{zysk ze sprzedaży}}{\text{przychody ze sprzedaży}}$
Marża zysku operacyjnego	13,9%	2,9%	9,7%	6,9%	$\frac{\text{zysk na działalności operacyjnej}}{\text{przychody ze sprzedaży}}$
Marża zysku brutto	12,8%	1,5%	8,7%	6,0%	$\frac{\text{zysk brutto}}{\text{przychody ze sprzedaży}}$
Marża zysku netto ROS	11,0%	1,2%	7,9%	4,9%	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{przychody ze sprzedaży}}$
Stopa zwrotu z kapitału własnego	30,0%	5,1%	36,6%	19,9%	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{kapitał własny}}$
Stopa zwrotu z aktywów ROA	17,1%	3,0%	24,7%	14,1%	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{aktywa razem}}$
Zmodyfikowany wskaźnik ROE	42,9%	5,3%	57,8%	24,9%	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{kapitał własny} - \text{zysk netto}}$
Efektywna stopa podatkowa	14,4%	17,5%	9,2%	19,0%	$\frac{\text{podatek dochodowy}}{\text{zysk brutto}}$

**Rysunek 10.** Analiza rentowności

Źródło: opracowanie własne.

Dodatkowo w części dotyczącej analizy rentowności sporządzono dwa wykresy – na pierwszym zaprezentowano pięć miar dotyczących marży, natomiast na drugim dwie miary związane ze stopą zwrotu. Oba wykresy wyliczone przez raport finansowy przedstawiono na rysunku 11.



**Rysunek 11.** Graficzne ujęcie siedmiu wskaźników rentowności

Źródło: opracowanie własne.

Czwarta część raportu finansowego poświęcona została uszczegółowieniu oraz zaprezentowaniu graficznie wykonanej analizy płynności finansowej oraz rotacji majątku. Na rysunku 12. przedstawiono wyliczenia wraz z formułami obliczeniowymi dotyczącymi wskaźników płynności, natomiast na rysunku 13. zaprezentowano informacje związane z wyliczonymi wskaźnikami aktywności majątku przedsiębiorstwa, którego dane zostały poddane analizie.

WSKAŹNIKI PŁYNNOSCI	2020	2021	2022	2023	Formuła obliczeniowa
Wskaźnik płynności bieżącej	2,07	2,12	3,34	3,68	aktywa bieżące / zobowiązania bieżące
Wskaźnik płynności szybkiej	1,46	1,56	2,56	2,90	(aktywa bieżące - zapasy - RMK krótkoterminowe) / zobowiązania bieżące
Wskaźnik podwyższonej płynności	9,9%	0,5%	6,7%	40,8%	inwestycje krótkoterminowe / zobowiązania bieżące
Wskaźnik pokrycia zobowiązań należnościami	2,27	3,42	51,04	51,04	należności z tytułu dostaw i usług / zobowiązania z tytułu dostaw i usług

**Rysunek 12.** Analiza płynności finansowej

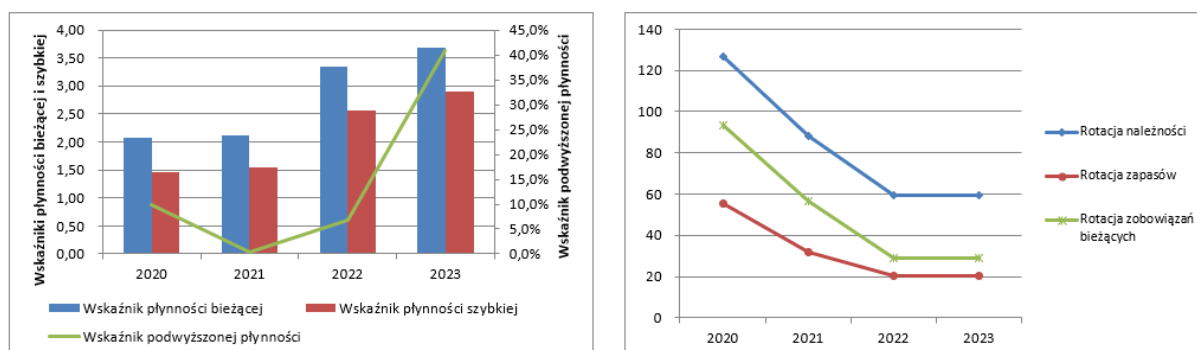
Źródło: opracowanie własne.

WSKAŹNIKI AKTYWNOŚCI	2020	2021	2022	2023	Formuła obliczeniowa
Rotacja należności	127	88	60	60	należności z tytułu dostaw i usług * 365 / przychody ze sprzedaży
Rotacja zapasów	55	32	20	20	zapasy * 365 / przychody ze sprzedaży
Rotacja zobowiązań bieżących	94	57	29	29	zobowiązania bieżące * 365 / przychody ze sprzedaży
Kapitał obrotowy netto KON	88	62	50	50	rotacja należności + rotacja zapasów - rotacja zobowiązań

**Rysunek 13.** Analiza rotacji majątku

Źródło: opracowanie własne.

Na rysunku 14. zaprezentowano wykonane w części czwartej obliczenia – w celu lepszej wizualizacji tendencji danych liczbowych w poszczególnych latach, zastosowano formę graficzną.



**Rysunek 14.** Prezentacja wskaźników płynności i aktywności majątku

Źródło: opracowanie własne.

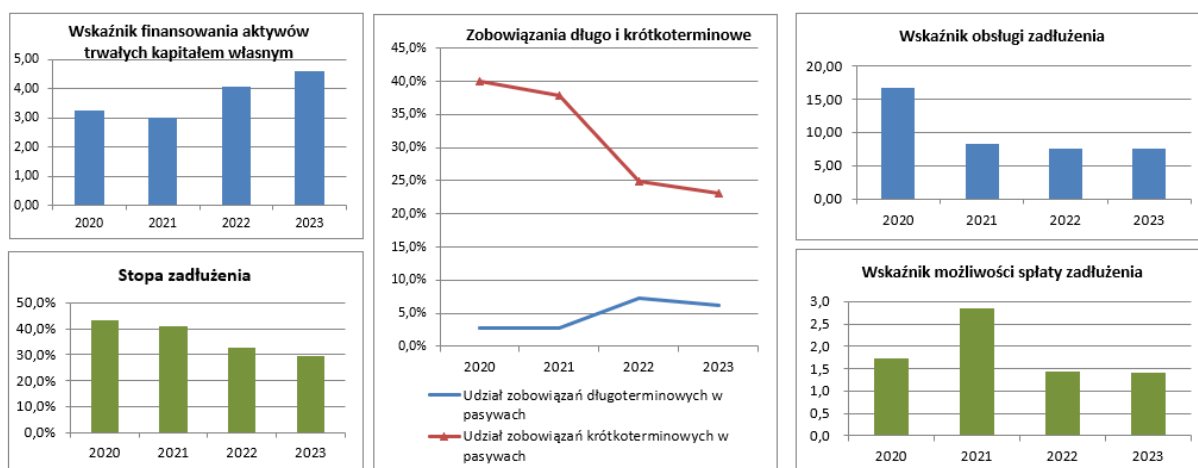
W ostatniej, piątej części raportu, doprecyzowano wskaźniki zadłużenia poprzez dopisanie formuł obliczeniowych oraz umieszczenie ich wartości na wykresach. Należy dodać, że w każdej z zakładki raportu dotyczących poszczególnych rodzajów analiz wskaźnikowych niezbędne było wskazanie sposobu liczenia, gdyż w literaturze przedmiotu oraz praktyce biznesowej zdarza się, że wskaźniki, które nazywają się tak samo, liczone są w różny sposób, przez co nie jest możliwe ich prawidłowe porównanie. Wskaźniki finansowe są narzędziami, które pozwalają na pomiar i porównanie różnych aspektów rzeczywistości. Można je porównywać ze sobą tylko wtedy, gdy w obliczeniach wykorzystuje się takie same dane i stosuje identyczne metody liczenia. Porównywanie wskaźników obliczonych na podstawie różnych danych może prowadzić do nieporozumień oraz błędnych wniosków.

Na rysunku 15. przedstawiono metody obliczeniowe wyliczonych w raporcie wskaźników zadłużenia oraz ich wartości, natomiast na rysunku 16. zaprezentowano graficzną wersję otrzymanych wyników analizy zadłużenia.

WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	2020	2021	2022	2023	Formuła obliczeniowa
Wskaźnik finansowania aktywów trwałych kapitałem własnym	3,26	3,02	4,06	4,61	kapitał własny / aktywa trwałe
Stopa zadłużenia	43,1%	40,9%	32,5%	29,3%	zobowiązania i rezerwy na zobowiązania / pasywa razem
Udział zobowiązań długoterminowych w pasywach	2,8%	2,7%	7,3%	6,1%	zobowiązania długoterminowe / pasywa
Udział zobowiązań krótkoterminowych w pasywach	39,9%	37,9%	25,0%	23,0%	zobowiązania krótkoterminowe / pasywa
Wskaźnik obsługi zadłużenia	16,71	8,32	7,54	7,54	EBITDA / odsetki
Wskaźnik możliwości spłaty zadłużenia	1,7	2,9	1,4	1,4	zobowiązania długo i krótkoterminowe / EBITDA

**Rysunek 15.** Analiza zadłużenia

Źródło: opracowanie własne.



**Rysunek 16.** Graficzne ujęcie analizy zadłużenia

Źródło: opracowanie własne.

W przygotowanej koncepcji raportu finansowego znalazła się jeszcze szóstą zakładką, w której umieszczono prosty kalkulator kredytu (indywidualnie wskazane założenia są przeliczane przez raport finansowy). Na podstawie wprowadzonych danych wyliczany jest przybliżony harmonogram spłaty rat kredytowych. Ciekawym elementem jest dodanie przycisku, którym można płynnie zmieniać wartość procentową udziału kredytu w łącznej wartości inwestycji. Warto też nadmienić, że wprowadzenie kredytowanej inwestycji jako informacji dodatkowej, automatycznie spowodowało „przeliczenie się” wartości w prognozowanym roku zarówno w bilansie, RZiS, CF, jak i wskaźników finansowych. Ponadto zmianie uległy także pierwotne wykresy, które zostały przeliczone przez raport finansowy bez uwzględnienia dodanej później inwestycji, w postaci zakupionego samochodu sfinansowanego częściowo przez kredyt.

W przedstawionej koncepcji raportowania finansowego zawarto następujące informacje:

- wyszczególnienia oraz wyliczenia wartości EBITDA w RZiS,
- prognozę danych finansowych,
- zaprognozowany na koniec okresu stan dostępnych środków pieniężnych,
- szeroko rozumianą analizę kosztową, ze szczególnym zaprezentowaniem kosztów wynagrodzeń w różnym układzie,
- analizę rentowności, ukazującą wartości poszczególnych marż wraz z wyjaśnieniem sposobu liczenia,
- analizę płynności wraz z opisem formuł obliczeniowych,

- g) analizę aktywności majątku, ukazującą szeroko rozumiany KON w dniach wraz z opisem sposobu liczenia,
- h) analizę zadłużenia, w której znalazły się także wskaźniki z danymi EBITDA, oraz formuły obliczeniowe wyliczonych w tej grupie wskaźników,
- i) prezentację graficzną obliczonych danych.

Wszystkie wymienione powyżej dane należały do grupy najczęściej wskazywanych przez respondentów potrzeb informacyjnych wykorzystywanych w procesie podejmowania decyzji menedżerskich.

Przeprowadzone ponownie wywiady pogłębione dostarczyły cennych informacji w zakresie użytkowania i wykorzystania opracowanego raportu finansowego. Odpowiedzi specjalistów umożliwiły spojrzenie na funkcje i skuteczność raportu z innej perspektywy, co pozwoliło na dogłębną analizę i ocenę jego użyteczności. Dodatkowo wskazówki sformułowane przez specjalistów z dziedziny finansów wpłynęły na ostateczny kształt raportu (usunięto kilka wskaźników, a w zamian dodano inne, bardziej użyteczne).

Zrozumienie tych opinii i doświadczeń jest nieocenione dla dalszego rozwoju i doskonalenia nowego raportu. Odpowiedzi te dostarczyły autorce nie tylko informacji o mocnych i słabych stronach raportu, ale również wskazówek, jakie mogą być kierunki dalszych zmian i ulepszeń.

## 7. Wnioski końcowe

Na podstawie wniosków będących efektem analizy odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu ankiety oraz uzupełnieniu ich o przeprowadzone wywiady pogłębione (zarówno przez opracowaniem koncepcji raportowania finansowego, jak i po jego wdrożeniu), autorka mogła przystąpić do sformułowania odpowiedzi, czy został osiągnięty cel rozprawy i badań oraz na jakim poziomie istotności zweryfikowano hipotezę<sup>14</sup>. Odpowiedzi na te pytania zaprezentowano w tabeli 14.

**Tabela 14.** Weryfikacja hipotezy, realizacja celów oraz zadań badawczych

Hipoteza i cele	Realizacja
Hipoteza: 1. Czy raporty finansowe po adaptacji zidentyfikowanych potrzeb kierownictwa, mogą być w większym stopniu użyteczne przy podejmowaniu decyzji menedżerskich?	weryfikacja pozytywna
Cele poznawcze: 1. Rozpoznanie, czy menedżerowie znajdujący się na różnych szczeblach hierarchii organizacyjnej	cel osiągnięty

<sup>14</sup> J. Apanowicz: *Metodologiczne uwarunkowania...*, s. 118.



<p>odpowiedzialnych za podejmowanie decyzji menedżerskich korzystają w swoim procesie decyzyjnym ze SF oraz czy prezentowane tam informacje są dla nich użyteczne.</p> <p>2. Zbadanie potrzeb menedżerów w zakresie prezentacji szeroko pojętych informacji finansowych, rachunkowych, księgowych.</p> <p>3. Zdiagnozowanie, czy menedżerowie w procesie decyzyjnym korzystają z raportów finansowych (a jeżeli tak to z jakich?)</p>	<p>cel osiągnięty</p> <p>cel osiągnięty</p>
<p>Cel metodyczny:</p> <p>1. Opracowanie teoretycznej koncepcji raportu finansowego uwzględniającego występujące potrzeby informacyjne menedżerów przy podejmowaniu decyzji menedżerskich.</p>	<p>cel osiągnięty</p>

Źródło: opracowanie własne.

Po zrealizowaniu celów pracy oraz zadań badawczych, a także przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych ze specjalistami, którzy oceniali funkcjonalność koncepcji raportowania finansowego uwzględniającego najczęstsze potrzeby informacyjne menedżerów przy podejmowaniu decyzji menedżerskich, autorka sformułowała następujące wnioski:

- a) raport może być już wdrażany w przedsiębiorstwach prowadzących działalność usługową oraz handlową (raport finansowy został przygotowany w dwóch wariantach),
- b) w raporcie można wprowadzić niewielkie modyfikacje dotyczące uszczegółowienia i rozróżnienia zmian poszczególnych pozycji bilansowych i wynikowych, bez uszczerbku dla uniwersalności raportu, można także zwiększyć jego możliwość dopasowania do specyfiki przedsiębiorstwa,
- c) raport może być bardziej użyteczny dla jednostek, które nie mają bardzo dużego zróżnicowania w rodzaju prowadzonych działalności,
- d) raport może być częściej użytkowany, a tym samym bardziej przydatny, dla jednostek, które nie pracowały dotychczas na mocno rozbudowanych i bardzo szczegółowych raportach finansowych,
- e) raport może być lepszym narzędziem wspierającym menedżera w procesie podejmowania decyzji, jeżeli menedżer posiada co najmniej minimalną wiedzę z obszaru finansowego lub pracował na innych raportach finansowych,
- f) raport może być bardzo dobrym narzędziem wykorzystywanym w przedsiębiorstwie do pogłębionych analiz, przed podejmowaniem decyzji, pod warunkiem dobrej współpracy między głównym księgowym/CFO a menedżerem korzystającym z raportu,

- g) w przypadku dużej różnorodności w działalności przedsiębiorstwa lub wieloetapowego liczenia poziomu marż, raport może stanowić duże wsparcie lub pełnić funkcje tzw. *double check*<sup>15</sup> dla innego raportu (innego systemu), który prezentuje dane finansowe,
- h) zastosowanie kolorów wpływa zachęcająco i jest dobrze postrzegane przez potencjalnych użytkowników,
- i) przejrzystość i atrakcyjna wizualizacja danych sprzyja korzystaniu z raportu przez użytkowników oraz zwiększa jego postrzeganie jako profesjonalnego narzędzia.

Po przeanalizowaniu korzyści, ograniczeń, zagrożeń i wniosków dotyczących opracowanej koncepcji raportu finansowego można stwierdzić, że największym wyzwaniem jest opracowanie raportu finansowego przez finansistę (z wykorzystaniem danych finansowych, w którym wyliczane są wskaźniki finansowe), przy użyciu do prezentacji danych bardziej zrozumiałego słownictwa, gdyż menedżerowie i przedsiębiorcy „nie przepadają” za hermetycznym językiem finansowym.

## 8. Bibliografia

1. Apanowicz J.: *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej*. Difin, Warszawa 2005.
2. Janczewski R.: *Triangulacja jako metoda badawcza w naukach o obronności*. „Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej” 2013, nr 2(6), s. 49–59.
3. Kodeks spółek handlowych z dnia 15 września 2000 roku (Dz.U. 2022, poz. 1467, ze zm.).
4. [naukowiec.org/dobor.html](http://naukowiec.org/dobor.html) (data dostępu: 21.01.2023).
5. Nowak E., Nowak M.: Badania nad controllinglem w ośrodku wrocławskim. Perspektywa trzydziestoletnia 1990–2020. „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2021, nr 2 (45), s. 85–101.
6. Rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 24.12.2007r. w sprawie polskiej klasyfikacji Działalności (PKD) (tekst jedn. Dz.U. 2007, nr 251, poz. 1885 ze zm).
7. [statystyka.az.pl/dobor/kalkulator-wielkosci-proby.php](http://statystyka.az.pl/dobor/kalkulator-wielkosci-proby.php) (data dostępu: 21.01.2023).
8. Witczak H.: *Systemy twierdzeń naukowych*, w: *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, red. M. Sławińska, H. Witczak. PWE, Warszawa 2012.

---

<sup>15</sup> Nazwa pochodząca z języka angielskiego oznaczająca podwójne sprawdzenie, podwójną kontrolę.