

Potrzeby informacyjne menedżerów według opinii księgowych

Kazimiera Winiarska*

Streszczenie: *Cel* – przedstawienie propozycji przekrojów informacji dla menedżerów i częstotliwości ich przekazywania. *Metodologia badania* – w badaniu wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego. Badanie przeprowadzono wśród słuchaczy studiów podyplomowych: „Doradztwo i Rachunkowość Podatkowa” zorganizowanych przez Uniwersytet Szczeciński. *Wynik* – na podstawie uzyskanych odpowiedzi zaproponowano zestawy informacji dla menedżerów i podano częstotliwość ich sporządzania. *Oryginalność/Wartość* – badania w zakresie potrzeb informacyjnych zarządzających nie są często podejmowane. Artykuł wypełnia w pewnym zakresie lukę informacyjną związaną z tym zagadnieniem.

Słowa kluczowe: informacja; potrzeby informacyjne; częstotliwość przekazywania informacji

Wprowadzenie

Podejmowanie decyzji gospodarczych powinno odbywać się na podstawie terminowych, kompletnych i rzetelnych informacji pochodzących z ewidencji rachunkowej. W ocenie wielu menedżerów informacje z rachunkowości są przekazywane z opóźnieniem, nie są odpowiednio szczegółowe i kompletne. Księgowi twierdzą, że są w stanie przygotować zestawy informacji dostosowane do potrzeb menedżerów, ale nie są one zgłaszane przez menedżerów. Zdarza się, że dochodzi do konfliktu między kierownictwem i służbą księgową.

Dla sprecyzowania przez menedżerów potrzeb informacyjnych jednostki gospodarczej, konieczne jest posiadanie przez nich podstawowej wiedzy z zakresu ewidencji księgowej. Jednocześnie pracownicy działu rachunkowości nie powinni ograniczać swoich obowiązków do sporządzania obligatoryjnych zestawów informacji wyłącznie na użytek organów skarbowych, banków i urzędów statystycznych. Podstawową funkcją rachunkowości jest bowiem funkcja informacyjna, której pełnej realizacji sprzyja wiedza o potrzebach informacyjnych kierownictwa danej jednostki.

Celem artykułu jest przedstawienie propozycji co do zakresu i częstotliwości przekazywania menedżerom informacji przez dział księgowości.

1. Badania literaturowe w zakresie potrzeb informacyjnych menedżerów

Zarządzanie jest swego rodzaju „wędrówką przez chaos”, konstruowaniem rzeczywistości z dostępnych zarządzającemu elementów i pomysłów, ludzi i relacji między nimi, instytucji

* prof. zw. dr hab. Kazimiera Winiarska, Uniwersytet Szczeciński, Instytut Rachunkowości, Katedra Sprawozdawczości Finansowej i Audytu, e-mail: kr234@wneiz.pl.

formalno-prawnych, środków materialnych (maszyn, urządzeń, budynków, materiałów, wyrobów itp.) i pieniężnych, a także praw do dysponowania nimi (Koźmiński 1998: 130).

Podstawowe decyzje zarządcze wiążą się z (Koźmiński 1998):

- ustaleniem długofalowych celów strategicznych i sposobów ich realizacji,
- sprawdzeniem zgodności realizowanej działań i wyników z przyjętymi założeniami,
- decydowaniu o przebiegu procesów produkcyjnych,
- organizowaniem zasobów materialnych i ludzkich,
- kierowaniem zasobami ludzkimi,
- kształtowaniem potencjału społecznego organizacji,
- umiędzynarodowieniem procesów zarządzania.

Zarządzanie wymaga rozbudowanego systemu wskaźników, pozwalających stale i wszechstronnie monitorować, oceniać i poprawiać efektywność działania. Wskaźniki te mierzą takie zjawiska jak: płynność finansową, stopę zwrotu zainwestowanego kapitału, koszty produkcji, rotację zapasów, fluktuację kadr, osiągnięte przychody i zyski.

Dobra orientacja w ekonomicznym, społecznym, politycznym i prawnym otoczeniu jednostki gospodarczej wymaga stale aktualizowanej wiedzy z różnych dziedzin: polityki, prawa, ekonomii, finansów, historii, kultury i innych.

Zarządzanie firmą wykonują menedżerowie.

Menedżer to członek naczelnego kierownictwa odpowiedzialnego za ogólne zarządzanie organizacją. Ustala politykę operacyjną i steruje wzajemnymi oddziaływaniami organizacji i jej otoczenia (Stoner, Freeman, Gilbert Jr. 1999: 616). Menedżer podejmuje decyzje korzystając z systemu informacyjnego. System informowania kierownictwa powinien zapewnić sformalizowaną metodę terminowego udostępniania kierownictwu dokładnych informacji potrzebnych w procesie podejmowania decyzji, umożliwiających sprawne wykorzystanie w organizacji funkcji planistycznych, kontrolnych i operacyjnych. System dostarcza informacje dotyczące przeszłości, teraźniejszości i prognozowanej przyszłości oraz istotnych zdarzeń wewnątrz i na zewnątrz organizacji (Stoner, Freeman, Gilbert Jr. 1999: 590).

Najbardziej obfitym źródłem informacji pozwalających na obliczanie wskaźników jest rachunkowość, a w szczególności sprawozdawczość finansowa.

Istotną cechą decydującą o użyteczności informacji z rachunkowości jest ich jakość, szczególnie jakość i szczegółowość sprawozdań finansowych. S.M. McKinnon i W.J. Jr. Bruns wyznaczają trzy istotne cechy jakościowe informacji rachunkowych, aby były użyteczne dla menedżerów (McKinnon, Bruns 1992):

- przekazane na czas,
- niezawodne,
- istotne.

B. Pierce i T. O’Dea wymieniają pięć komponentów jakości informacji (Pierce, O’Dea 2003: 267–269):

- istotność,
- dokładność,
- przekazanie na czas,
- zadowolenie odbiorcy informacji,
- uaktualnianie informacji do zmieniających się potrzeb menedżerów.

Autorzy przeprowadzili badania w grupie 22 kierowników. Badania dotyczyły użyteczności informacji pochodzących z rachunkowości. Menedżerowie złożyli następujące postulaty:

- konieczna jest eliminacja opóźnień w dostarczaniu informacji,
- należy poszerzyć zakres przekazywanych informacji,
- konieczne jest zwiększenie elastyczności informacji,
- informacje powinny być przekazywane w bardziej przejrzystej formie (nawet graficznej).

Badania przeprowadzone przez B. Pierce i T. O’Dea nie dotyczyły zakresu i częstotliwości informacji, ale wyłącznie formy ich przekazu (Dziadek 2013: 407–408).

Potrzeby informacyjne menedżera mogą być oceniane pod różnymi względami, przykładowo:

- formy przekazu informacji,
- szczegółowości przekazywanych informacji,
- osób formułujących potrzeby menedżerów.

Badanie potrzeb informacyjnych menedżerów może się odbywać w formie:

- wypełniania ankiet zawierających pytania przygotowane przez zespół badawczy,
- pisemnej prezentacji własnych oczekiwań menedżerów.

Potrzeby informacyjne menedżerów mogą być analizowane w mniejszej lub większej grupie ankietowanych. Nie jest łatwo zorganizować grupę do badań. Ankietowani powinni osiągnąć pewien stopień wiedzy ekonomicznej, prawnej i finansowej. Powinni pochodzić ze zbliżonej grupy zawodowej. Inne są potrzeby informacyjne menedżera ze sfery biznesu i sfery budżetowej. Nie każdy „kierownik” jest „menedżerem”. Potrzeby informacyjne menedżerów były analizowane w Polsce wśród słuchaczy studiów MBA (Winiarska 2002: 49–52). Słuchacze otrzymali czyste kartki papieru, na których zgłaszali swoje potrzeby informacyjne. Potrzeby następnie zostały uporządkowane w grupy tematyczne. Ilość zgłoszonych potrzeb świadczy o dużym doświadczeniu menedżerskim ankietowanych.

2. Podmiotowy i przedmiotowy zakres badań

W celu rozpoznania potrzeb informacyjnych, przy braku jasnych deklaracji kierownictwa firm w tej sprawie, sporządzono ankietę wśród słuchaczy studiów podyplomowych „Doradztwo i Rachunkowość Podatkowa”. Ankieta składała się z metryczki i 14 pytań (tab. 1 i 2).

Tabela 1

Struktura grupy badawczej (metryczka)

Opis pozycji metryczki	Pole z wynikami
Wielkość firmy (zatrudnienie)	
mała (50 osób)	
średnia (50–250 osób)	
duża (powyżej 250 osób)	
Branża	
przemysł	
handel	
budownictwo	
usługi	
inna – jaka?	
Okres działalności	
do 5 lat	
5–10 lat	
powyżej 10 lat	

Opis pozycji metryczki	Pole z wynikami
Forma organizacyjna	
przesiębiorstwo państwowe	
spółka akcyjna	
spółka z o.o.	
spółka komandytowo-akcyjna	
spółka cywilna	
spółdzielnia	
inna – jaka?	

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2

Tytuły i częstotliwość dostarczania informacji dla menedżerów

Wyszczególnienie	Częstotliwość dostarczania informacji						
	codziennie	co tydzień	co miesiąc	kwartalnie	co pół roku	raz na rok	ad hoc
stan środków pieniężnych							
stan zapasów w magazynach (materiały, produkty, towary)							
wymagane zobowiązania							
oczekiwane wpłaty							
płatności podatków i ubezpieczeń społecznych							
wykonanie planu sprzedaży (odchylenie)							
przychody według asortymentów							
koszty rodzajowe							
stopień wykonania budżetu przychodów i kosztów							
rentowność asortymentów wyrobów i usług							
sytuacja płatnicza firmy (stan środków pieniężnych – wypłacalność)							
stan ilościowy i wartościowy majątku							
wartość źródeł pochodzenia majątku							
kondycja finansowa firmy							

Źródło: opracowanie własne.

Słuchacze są pracownikami działów rachunkowości, biur rachunkowych i kancelarii biegłych rewidentów. Spośród 38 słuchaczy, ankietę wypełniło 14 osób.

Słuchacze wywodzą się w większości z małych firm. Struktura według wielkości jednostki gospodarczej jest następująca:

- do 50 osób (7 jednostek),
- od 50–250 osób (2 jednostek),
- ponad 250 osób (5 jednostek).

Należą one do następujących branż:

- przemysł (2 firmy),

- handel (3 firmy),
- budownictwo (1 firma),
- usługi (2 firmy),
- inne (6 firm).

W większości słuchacze reprezentują firmy z długim okresem działalności:

- do 5 lat (2 firmy),
- od 5–10 lat (4 firmy),
- powyżej 10 lat (8 firm).

Z proponowanych w ankiecie form organizacyjnych zakreślono:

- przedsiębiorstwo państwowe (1 firma),
- spółka akcyjna (2 firmy),
- spółka z o.o. (9 firm),
- inna forma (2 firmy).

Wśród ankietowanych nie zakreślono spółdzielni i spółek komandytowo-akcyjnych.

2. Interpretacja wyników badania

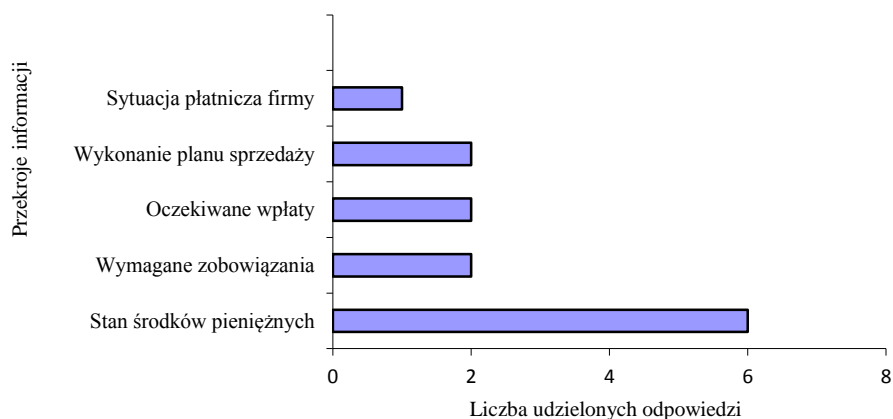
Zdaniem respondentów:

1. Codziennie należy przekazywać informacje o:
 - stanie środków pieniężnych (6 osób),
 - wymaganych zobowiązaniach (2 osoby),
 - oczekiwanych wpłatach (2 osoby),
 - wykonaniu planu sprzedaży (2 osoby),
 - sytuacji płatniczej firmy (1 osoba).
2. Co tydzień wskazane jest przekazywać informacje o:
 - stanie środków pieniężnych (4 osoby),
 - stanie zapasów w magazynach (3 osoby),
 - wymaganych zobowiązaniach (5 osób),
 - oczekiwanych wpłatach (6 osób).
3. Raz na miesiąc należy informować kierownictwo firmy o:
 - stanie środków pieniężnych (3 osoby),
 - stanie zapasów w magazynach (6 osób),
 - wymaganych zobowiązaniach (3 osoby),
 - oczekiwanych wpłatach (5 osób),
 - wykonaniu planu sprzedaży (5 osób),
 - płatności podatków i ubezpieczeń społecznych (12 osób),
 - przychodach według asortymentów (3 osoby),
 - kosztach rodzajowych (5 osób),
 - stopniu wykonania budżetu przychodów i kosztów (7 osób),
 - rentowności asortymentów wyrobów i usług (2 osoby),
 - sytuacji płatniczej firmy (5 osób).
4. Co kwartał należy przekazywać informacje o:
 - stanie zapasów w magazynach (1 osoba),
 - wymaganych zobowiązaniach (1 osoba),
 - wykonaniu planu sprzedaży (1 osoba),
 - płatności podatków i ubezpieczeń społecznych (1 osoba),

- przychodach według asortymentów (4 osoby),
 - kosztach rodzajowych (2 osoby),
 - stopniu wykonania budżetu przychodów i kosztów (2 osoby),
 - rentowności asortymentów wyrobów i usług (2 osoby),
 - sytuacji płatniczej firmy (2 osoby).
5. Co pół roku wskazane jest przekazywanie informacji o:
- stopniu wykonania budżetu przychodów i kosztów (2 osoby),
 - rentowności asortymentów wyrobów i usług (3 osoby).
6. Raz na rok należy przekazywać informacje o:
- stanie zapasów w magazynach (1 osoba),
 - wymaganych zobowiązań (1 osoba),
 - kosztach rodzajowych (1 osoba),
 - stopniu wykonania budżetu przychodów i kosztów (1 osoba).
7. Ad hoc należy sporządzać informacje o stanie środków pieniężnych (1 osoba).

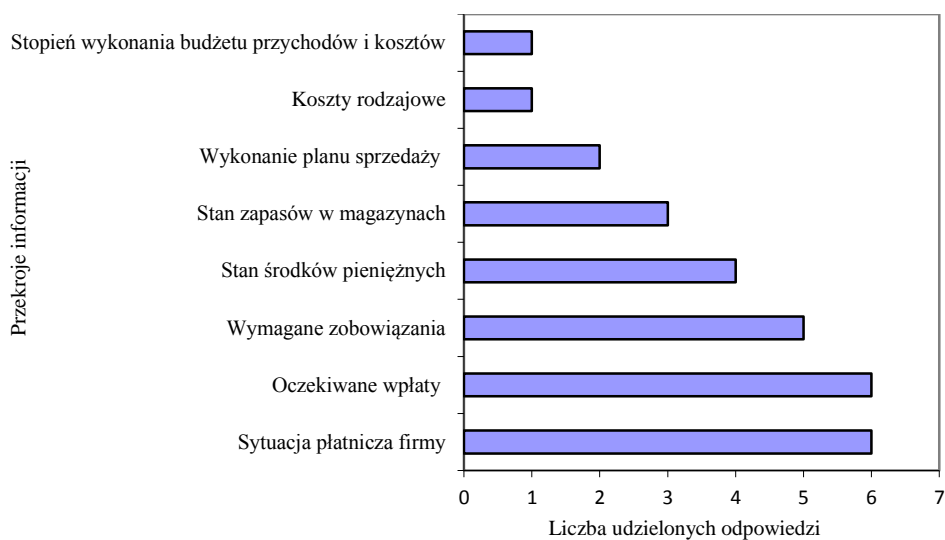
Propozycje przekrojów informacji dla menedżerów przedstawiają rysunki 1–6.

Powtarzające się potrzeby informacje w badanych okresach dotyczą stanu środków pieniężnych, stanu zapasów w magazynach, wymaganych zobowiązaniach, wykonania planu sprzedaży, kosztów rodzajowych, stopnia wykonania budżetu przychodów i kosztów oraz sytuacji płatniczej jednostki. Najwięcej informacji należy przekazywać raz na miesiąc (11 przekrojów informacji) i co kwartał (9 przekrojów informacji). W pozostałych okresach ilość przekrojów informacji waha się od 2 do 5.



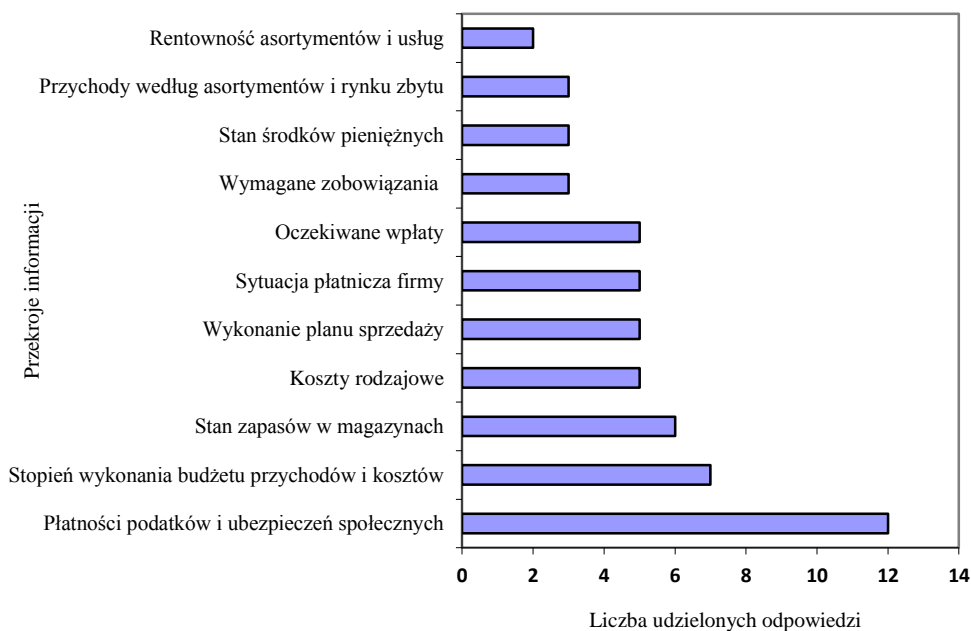
Rysunek 1. Informacje codzienne

Źródło: opracowanie własne.



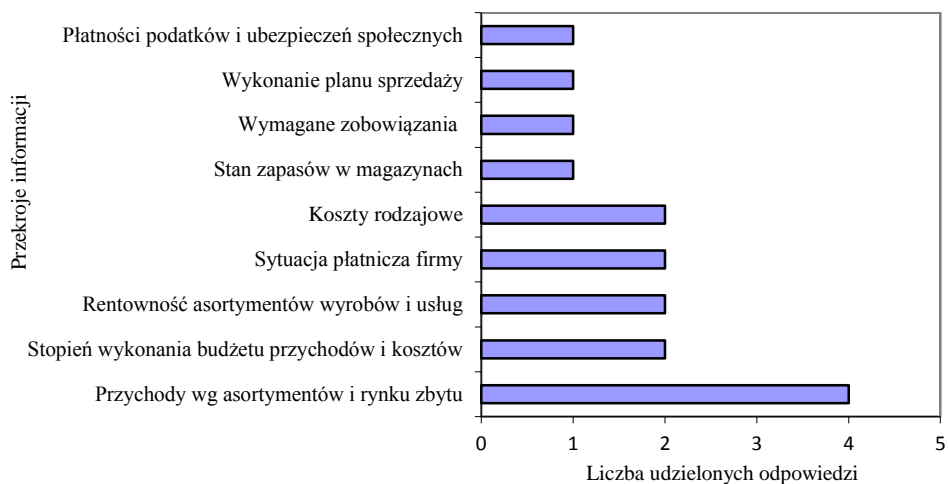
Rysunek 2. Informacje co tydzień

Źródło: opracowanie własne.



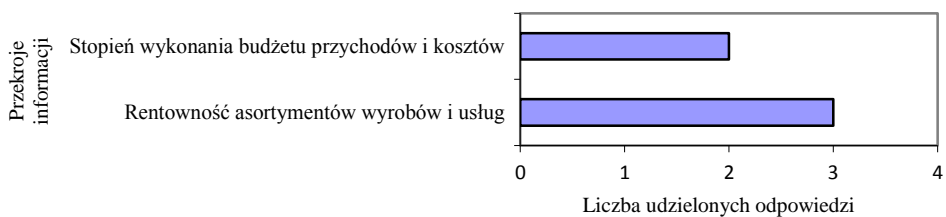
Rysunek 3. Informacje co miesiąc

Źródło: opracowanie własne.



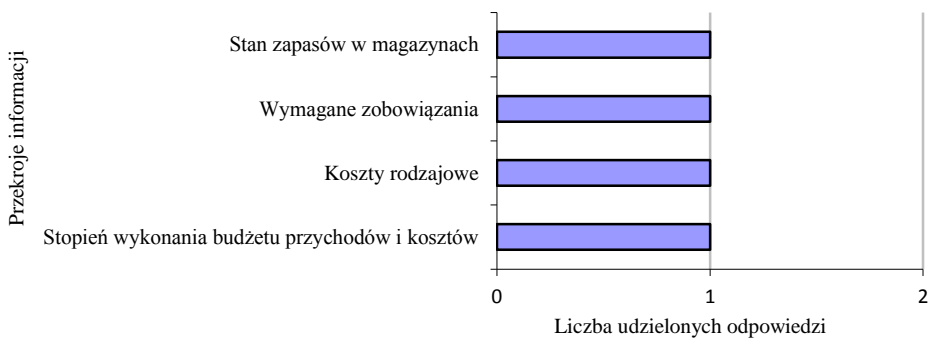
Rysunek 4. Informacje co kwartał

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 5. Informacje co pół roku

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6. Informacje raz na rok

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzenie badania poszerzonego o wielkość firmy, branżę, okres działalności i formę organizacyjną nie byłoby miarodajne, ze względu na niewielką grupę ankietowanych.

Uwagi końcowe

Za najważniejsze informacje niezbędne menedżerom do podejmowania decyzji, księgowi uznali informacje dotyczące stanu środków pieniężnych i zapasów, wykonania budżetu przychodów i kosztów oraz wymaganych zobowiązań.

Wyniki ankiety należy traktować jako propozycje przekrojów informacji wskazanych przez księgowych. Dla porównania zakresu tych propozycji z oczekiwaniami menedżerów, wskazane byłoby przeprowadzenie ankiety wśród pracodawców. Po weryfikacji oczekiwań pracowników księgowości i menedżerów możliwe będzie opracowanie listy przekrojów informacji księgowych, ze wskazaniem częstotliwości ich przekazywania dla menedżerów.

Ankiety przeprowadzono pilotażowo, dla zweryfikowania zakresu i treści pytań. W przyszłości przeprowadzona zostanie ankieta na większej grupie respondentów, co pozwoli na analizę w układzie wielkości firmy, branży, okresu działalności i formy organizacyjnej.

Literatura

- Dziadek K. (2013), *Czynniki decydujące o wykorzystaniu informacji z systemu rachunkowości w zarządzaniu w świetle literatury zagranicznej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 765, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 61, Szczecin.
- Koźmiński A.K. (1998), *Zarządzanie*, w: *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- McKinnon S.M., Bruns W.J. Jr (1992), *The Information Mosaic*, Harvard Business School Press.
- Pierce B., O’Dea T. (2003), *Management Accounting Information and the Needs of Managers. Perceptions of Managers and Accountants Compared*, „The British Accounting Review” nr 35.
- Socea A.D. (2012), *Managerial Decision-making and Financial Accounting Information*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences” nr 58.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr D.R. (1999) *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
- Winiarska K. (2002), *Potrzeby informacyjne menedżerów*, „Monitor Rachunkowości i Finansów” nr 6.

INFORMATION NEEDS ACCORDING TO MANAGERS

Abstract: *Purpose* – the proposition of information scope for decision-making purposes as well as frequency of its submission to managers. *Design/Methodology/approach* – in the research diagnostic survey was implemented. The research was made among students of postgraduate studies: “Doradztwo i Rachunkowość Podatkowa” organized by University of Szczecin. *Findings* – based on given answer from respondents, the sets of information and frequency of their preparation were indicated. *Originality/value* – Research on the information needs of managers are not often taken. The article fills the information gap related to this issue.

Keywords: information; information needs; frequency of information provision

Cytowanie

- Winiarska K. (2014), *Potrzeby informacyjne menedżerów według opinii księgowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 827, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 69, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 253–261; www.wneiz.pl/firfu.