

Rola rachunkowości w identyfikacji marnotrawstwa

Piotr Oleksyk*

Streszczenie: *Cel* – celem artykułu jest wskazanie najważniejszych metod ograniczania marnotrawstwa w działalności jednostek gospodarczych. Marnotrawstwo jest problemem wieloaspektowym, które w różny sposób jest definiowane. Jego ograniczanie jest podstawą do wzrostu efektywności. Wśród najważniejszych narzędzi pozwalających na wykrycie marnotrawstwa jest szeroko rozumiana sprawozdawczość finansowa oraz właściwie przeprowadzona analiza finansowa. Dobór wskaźników musi zawsze być uzależniony od specyfiki działalności jednostki, gdyż nie jest możliwe ustalenie uniwersalnych mierników wyznaczających marnotrawstwo dla wszystkich badanych jednostek. *Metodologia badania* – badanie literatury jest punktem wyjścia w niniejszym artykule. Badania te zostały uzupełnione o analizę regulacji prawnych. Następnie wykorzystując wnioskowanie przez analogię oraz wykorzystując metodę dedukcyjną zaproponowane zostaną najważniejsze rozwiązania w zakresie zagrożenia marnotrawstwem w działalności jednostki oraz sposoby jego ograniczania. *Wynik* – przeprowadzone przez autora badania pozwalają na identyfikację kluczowych czynników związanych z zagrożeniem marnotrawstwem w działalności jednostki oraz wskazanie najważniejszych elementów procedury jego ograniczania. *Oryginalność/Wartość* – wartością artykułu jest oryginalna propozycja wsparcia decyzji zarządzających jednostką gospodarczą w identyfikacji i ograniczaniu marnotrawstwa wykorzystujące narzędzia sprawozdawczości i analizy finansowej.

Słowa kluczowe: analiza finansowa, marnotrawstwo, ryzyko, sprawozdawczość finansowa

Wprowadzenie

Zarządzanie jednostką gospodarczą jest bardzo trudnym i skomplikowanym procesem. Podstawowym celem zarządzających jest realizacja założeń zawartych w planie narzuconym przez właścicieli. Realizując wytyczne właścicieli, zarządzający skupiają przede wszystkim uwagę na: wysokości zaplanowanego wyniku finansowego, osiągnięciu założonego udziału w rynku, właściwej ścieżce rozwoju przedsiębiorstwa. Wśród celów pośrednich zarządzających należy wymienić ograniczanie zagrożeń, które mogą zakłócić zdolność do kontynuowania działalności. Ważnym elementem zarządzania jednostką jest dbałość o to, aby jej działalność była wysoce efektywna. Efektywność jednostki można poprawić na dwa sposoby: przez wzmocnienie pozytywnych możliwości (zwiększenie zdolności produkcyjnych, zastosowanie bardziej oszczędnych technologii itp.) oraz poprzez eliminację czynników negatywnych, wśród których najważniejszym zadaniem jest eliminacja marnotrawstwa.

Marnotrawstwo jest poważnym problemem w jednostkach gospodarczych z dominującym udziałem środków pochodzących od inwestorów, którzy nie są bezpośrednio zaangażowani w zarządzanie nim. Należy przy tym rozróżnić klasyczne marnotrawstwo związane

* dr Piotr Oleksyk, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Katedra Teorii Rachunkowości i Analizy Finansowej, e-mail: piotr.oleksyk@ue.wroc.pl.

najczęściej z działalnością produkcyjną – czyli każdej czynności, która zużywa zasoby, lecz nie dodaje wartości dla zewnętrznego lub wewnętrznego klienta od marnotrawstwa często związane z utratą szans na skutek braku działań np. inwestycyjnych. W jednostkach gospodarczych marnotrawstwo powinno podlegać odpowiednio skwantyfikowanym sankcjom prawnym. Jednak jest to poważny problem, gdyż nie ma przepisów pozwalających na jednoznaczne identyfikowanie i pomiar marnotrawstwa. Do synonimów słowa marnotrawstwo należą między innymi:

- rozrzutność,
- marnowanie,
- niegospodarność,
- szastanie,
- trwonienie,
- zaprzepaszczanie.

Według Taiichi Ohno marnotrawstwo przejawia się w następujących dziedzinach działalności jednostki gospodarczej (Szkudlarek, Zarzycka 2011: 170):

1. Nadprodukcja – wytwarzanie produktów, usług lub informacji w oderwaniu od zgłaszanego popytu, tj. z wyprzedzeniem, lub w większej ilości, niż jest to niezbędne w chwili, kiedy pojawiła się taka potrzeba.
2. Zapasy – większa, niż niezbędne minimum, ilość surowców, półproduktów, pracy w toku oraz wyrobów gotowych. Obecność zapasów jest konsekwencją nadprodukcji. Zapasy zwiększają ryzyko przypadkowego zniszczenia, uszkodzenia i starzenia się produktów oraz generują dodatkowe koszty ich transportu i magazynowania. Posiadanie zapasów pozwala także maskować problemy w przedsiębiorstwie m.in. z jakością produktów, nierzetelnymi dostawcami i złym stanem technicznym maszyn; ogranicza również ilość informacji, które mogą być stanowić bodziec do działań ciągłego doskonalenia.
3. Błędy i wady jakościowe – wadliwe produkty lub niewłaściwie wykonane usługi i związana z tym konieczność m.in. dodatkowych inspekcji, ponownego wytworzenia, naprawy lub wymiany wadliwego produktu oraz czas poświęcony na odpowiadanie na reklamacje klientów. Do tej kategorii strat zaliczana jest każda praca lub czynność, która nie została wykonana z wynikiem pozytywnym za pierwszym razem i musiała zostać powtórzona.
4. Oczekiwanie – niepotrzebne oczekiwanie w procesie dodawania wartości lub oczekiwanie maszyn lub ludzi na potrzebne materiały, narzędzia, instrukcje lub informacje niezbędne do wykonania pracy.
5. Nadmierne przetwarzanie – każda czynność, która nie jest niezbędna do wytworzenia produktu lub usługi o wymaganych przez klienta parametrach i poziomie jakości. Zastosowanie najnowszych technologii i procesów tylko w celu samego ich zastosowania. Również poświęcanie na wykonanie danego zadania większej ilości czasu, niż jest to niezbędne.
6. Zbędny transport – niepotrzebne przemieszczanie produktów lub materiałów w obrębie organizacji, jak i pomiędzy organizacjami. Podobnie jak w przypadku zapasów, transport generuje dodatkowe koszty oraz zwiększa ryzyko zniszczenia lub uszkodzenia produktów.
7. Zbędny ruch – każdy zbędny wysiłek fizyczny wykonywany przez pracownika w trakcie wykonywania pracy, wynikający najczęściej z niewłaściwej organizacji lub nieprawidłowego zaprojektowania stanowiska pracy.

8. Niewykorzystany potencjał – niewykorzystywanie przez organizację pomysłów, kreatywności, kompetencji, talentów.

W aspekcie rozwoju jednostki gospodarczej marnotrawstwo jest poważnym problemem zwłaszcza marnotrawstwo rozumiane jako zaprzepaszczenie możliwości wykorzystania szans pojawiających się w dynamicznym otoczeniu jednostki. Przykładem takiej sytuacji może być niewłaściwe postępowanie zarządzających w związku z pozyskaniem nowego partnera biznesowego, który mógłby być kluczowym dla rozwoju jednostki. Brak planu rozwoju, w którym zawarte zostaną zasady nawiązania współpracy z potencjalnymi partnerami biznesowymi, jest elementem marnotrawstwa polegającego na zaprzepaszczeniu szans. Organiczny rozwój przedsiębiorstwa jest związany przede wszystkim ze zwiększaniem sprzedaży dóbr i usług. Nie jest przy tym możliwy bez pozyskiwania nowych odbiorców, którzy często powinni być partnerami długookresowymi.

Podstawowym problemem w ograniczaniu marnotrawstwa jest dobór metod pomiaru pozwalających na uzyskanie odpowiedzi, w jakim stopniu występują w danej jednostce straty spowodowane niewykorzystaniem szans. Odpowiedź nie jest nigdy jednoznaczna. W analizie efektywności należy wziąć pod uwagę szereg czynników o charakterze finansowym jak również niemierzalnym. Trzeba też pamiętać o specyfice każdej jednostki, a zwłaszcza o stanie, ilości i wartości składników jej majątku, które mogłyby być wykorzystane w procesie inwestycyjnym, umożliwiającym wdrożenie nowych rozwiązań służących dobru całej jednostki.

Usankcjonowanie obowiązku prawnego pomiaru marnotrawstwa mogłoby być elementem zwiększającym efektywność działania jednostki. Jednak zasady pomiaru jak i formę regulacji należy wdrażać z rozmysłem. Nadmiar przepisów związanych z podwyższeniem efektywności może bowiem doprowadzić do paraliżu decyzyjnego. Zarządzający jednostką, zamiast zajmować się podwyższeniem efektywności i przeprowadzaniem nowych inicjatyw, mogą skupić się wyłącznie na spełnianiu kolejnych wymogów zawartych w regulacjach prawnych. Dodatkowym elementem właściwego pomiaru jest ustalenie źródeł informacji niezbędnych do identyfikacji marnotrawstwa.

1. Źródła informacji w identyfikacji marnotrawstwa

Podstawową funkcją sprawozdawczości finansowej jest zobowiązanie zarządzających jednostkami do zapewnienia transparentności działań. Ideą regulacji, związanych z prezentacją szeroko rozumianej sprawozdawczości finansowej jest dostarczenie minimalnego dostępu do informacji sprawozdawczych każdemu interesariuszowi związanemu z działalnością danej jednostki. Przepisy te mają znaczenie zwłaszcza dla akcjonariuszy i udziałowców mniejszościowych, którzy nie uczestniczą w bezpośrednim zarządzaniu jednostką.

Najważniejszym aspektem zapewnienia transparentności działania zarządzających są informacje finansowe, w szerokim znaczeniu rozumiane jako odzwierciedlenie stanu majątku jednostki i źródeł jego finansowania, zmian tychże składników oraz bieżących wyników działalności. Wszelkie informacje finansowe są generowane i otrzymywane na podstawie zapisów księgowych, które w myśl założeń przedstawiają wartościowo wszelkie zmiany zachodzące w jednostce gospodarczej. Wewnętrzny system informacyjny jest podstawą do przygotowania szeregu raportów związanych z efektywnością działania jednostki gospodarczej.

Sprawozdawczość finansowa jest podstawowym narzędziem kontrolnym działalności każdego większego podmiotu prowadzącego dowolny rodzaj działalności. Praktyka gospodarcza wykształciła i usankcjonowała prawnie pięć formalnych części sprawozdania finansowego oraz kilkadziesiąt różnych raportów zewnętrznych o różnej formie, zakresie i objętości, pozwalających na głębsze zrozumienie sytuacji finansowej ocenianego podmiotu. Jednakże nie wszystkie raporty i części sprawozdania są na bieżąco wykorzystywane.

Sprawozdawczość finansowa powinna być podstawą systemu zabezpieczającego przed zagrożeniami dla normalnej działalności. Oczywiście wyłącznie sama sprawozdawczość finansowa nie jest w stanie uchronić jednostki przed jakimkolwiek ryzykiem, gdyż jest to tylko i wyłącznie dostarczanie informacji zarówno ogólnych, jak i bardzo szczegółowych (por. Micherda 2011: 84). Podstawą systemu informacyjnego o zagrożeniach są następujące rodzaje informacji:

- o zagrożonych składnikach majątku,
- o wykonaniu lub też przekroczeniu limitów i progów ostrożnościowych zadłużenia,
- o utworzonych rezerwach,
- o możliwościach zabezpieczenia ryzyka.

Efektywny system informacji jest elementem niezbędnym dla kontroli działalności jednostki. Właściwa identyfikacja zagrożeń jest asumptem do przygotowania planu rozwoju jednostki. Nadmierny poziom zagrożenia powinien być inicjatorem decyzji wstrzymującej działania charakterze rozwojowym (inwestycyjnym). Kolejnym elementem efektywnego systemu są informacje na temat prognozy płynności jednostki (por. Skoczylas 2009: 57). Każde przyszłe zadanie zawarte w planie rozwoju działalności powinno zostać objęte planowaniem finansowym.

Sprawozdawczość finansowa jest narzędziem kontroli dla podmiotów nadzorujących, którzy jako interesariusze mają prawo do uzyskania informacji dotyczących zasadności, trafności i celowości decyzji inwestycyjnych jednostki gospodarczej. Każdy interesariusz ma prawo dokonywać własnych szacunków efektywności działania jednostki w celu oceny jakości zarządzania jednostką. Jednak warunkiem jest uzyskanie minimalnego zestawu informacji. Oprócz rocznego sprawozdania finansowego do najważniejszych źródeł informacji o działalności jednostki należy ogół sprawozdań miesięcznych i kwartalnych. Jednak są one niekiedy zbyt obszerne i trudne do interpretacji, zwłaszcza dla interesariuszy o niedostatecznym warsztacie analitycznym.

2. Dobór mierników w ocenie marnotrawstwa

Rozwiązaniem tego problemu może być stosowanie właściwego zestawu mierników szeroko rozumianej analizy finansowej. Należy jednak pamiętać, że kilka zestawień tabelarycznych zawierających wskaźniki finansowe nie podwyższy efektywności działania jednostki bez właściwego wykorzystania informacji w nich zawartych. Analizując problem efektywności jednostki oraz wykorzystania informacji zarządczych, należy zwrócić uwagę na problem związany niewłaściwymi kwalifikacjami kadry zarządzającej jednostką. Skutecznym rozwiązaniem mogłoby być opracowanie kompleksowego systemu informacyjnego wspierającego zarządzanie jednostką w sposób nowoczesny czyli efektywny, skuteczny i oszczędny.

Wskaźniki finansowe jako narzędzie analizy finansowej ukazują związki między poszczególnymi kategoriami finansowymi i dostarczają syntetycznie ukształtowanych infor-

macji do planowania finansowego (por. Dudycz 2011: 145). Są one często wykorzystywane jako podstawa interpretowania trendów wyników jednostek, ich bieżącej działalności, ryzyka finansowego i operacyjnego oraz wielu decyzji strategicznych dla jednostki. Dobór właściwego modelu analizy finansowej w aspekcie planowania finansowego jest niezbędny, aby określić:

- zdolność jednostki do rozwoju działalności,
- potrzeby finansowe, budżety kapitałowe i źródła finansowania zadań,
- symptomy zagrożenia i ryzyko zakłóceń działalności,
- kierunki zmian w różnych obszarach działalności jednostki.

W rozważaniach dotyczących analizy finansowej należy podkreślić wpływ branży i sektora, w którym działa jednostka na poszczególne wyniki osiągane przez nią. Analiza wyniku finansowego z uwzględnieniem wymienionych czynników pozwala na uzyskanie informacji o źródłach finansowania działalności jednostki oraz o kierunkach jej rozwoju. Bardzo ważne są poznanie, ocena oraz właściwa interpretacja zjawisk finansowych, procesów i problemów związanych z gospodarowaniem zasobami finansowymi jednostki. Informacje o sytuacji finansowej pozwalają zarządzającym na racjonalne gospodarowanie publicznymi zasobami pieniężnymi i właściwe wypełnianie obowiązków wobec wszystkich interesariuszy (por. Dylewski i in. 2004: 121).

Wśród najważniejszych obszarów wykorzystania analizy finansowej do oceny marnotrawstwa (por. Gabrusewicz 2014: 23), które powinny być brane pod uwagę w trakcie oceny działalności jednostek gospodarczych – są:

- ocena efektywności funkcjonowania jednostki (wskaźniki rentowności i obrotowości),
- ocena czynników wspierających organiczny rozwój jednostki – w tym przypadku najważniejsze znaczenie odgrywa zdolność do przeprowadzenia nowych inwestycji (prognoza zyskowności planowanych inwestycji),
- ocena zagrożeń funkcjonowania jednostki – wśród których najważniejszym problemem jest ocena zdolności do kontynuowania działalności (wskaźniki zadłużenia).

Analiza finansowa w ocenie działalności jednostki gospodarczej pozwala porównywać różne informacje finansowe w poszczególnych okresach. Aby ocena przyniosła pożądaną efekt w postaci właściwych wniosków, powinna uwzględniać w swoim zakresie analizę wskaźnikową (zwłaszcza rentowności i obrotowości). Sprzyja ona dokładnemu zbadaniu sytuacji finansowej jednostki oraz ustaleniu płynności finansowej, a także określeniu kierunków polityki inwestycyjnej. Wyniki badania wymienionych wskaźników wspomagają oszacować zdolność do zaciągania zobowiązań oraz ułatwia podejmowanie decyzji o charakterze rozwojowym (por. Dylewski i in. 2006: 89).

Sposoby interpretacji wskaźników nie pozwalają na jednoznaczną ocenę działalności jednostki gospodarczej. Niekonsekwencje i kontrowersje interpretacyjne wskaźników wynikają często ze zróżnicowania badanych jednostek i specyfiki ich działalności. Dlatego należy zachować ostrożność interpretacyjną w stosowaniu tzw. „wzorcowych wielkości”. W literaturze przedmiotu wymieniane są różne progi zalecanej wysokości określonych wskaźników (Nita 2011: 369). Jednak wielu autorów wyraża krytyczne poglądy, ponieważ doświadczenia praktyczne dowodzą, że nie istnieją idealne wielkości wskaźników, które mogłyby stanowić wiarygodną bazę do porównań.

Analiza wskaźnikowa jest pomocnym narzędziem w ogólnej ocenie działalności jednostki. Jednak w przypadku detekcji błędów należy wyjść poza standardowe wskaźniki i ustalić je w trybie indywidualnym. Brak natomiast formalnych regulacji co do sposobu

obliczania i interpretacji poszczególnych wskaźników powoduje często ich wybiórcze zastosowanie, co stanowi zagrożenie dla właściwej oceny działalności jednostki.

Ustalenie wskaźników finansowych pozwalających na ocenę efektywności działania jest dopiero pierwszym etapem ich wykorzystania w ograniczaniu marnotrawstwa. Kolejnym elementem jest wyznaczenie maksymalnych lub minimalnych poziomów, których niedotrzymanie stanie się sygnałem negatywnych zjawisk w działalności jednostki gospodarczej. Jednym z przejawów zaprzepaszczenia szans rozwoju jest zagadnienie tzw. nadpłynności. Utrzymywanie niepotrzebnie wysokich poziomów płynnych środków pieniężnych jest przejawem rezygnacji z możliwości rozpoczęcia działań rozwojowych. Należy jednak pamiętać, że tego typu decyzje nie mogą być podejmowane tylko na podstawie odczytu nadpłynności. Proces decyzyjny w takim przypadku powinien być uzupełniony o przeprowadzenie właściwej procedury planowania finansowego z uwzględnieniem ryzyka przyszłych decyzji inwestycyjnych.

3. Planowanie finansowe w ograniczaniu marnotrawstwa

Wszystkie podmioty gospodarujące opierają swoją działalność na gruntownie przemyślanym planie finansowym. Plan ten najczęściej zawiera elementy związane z najbliższym okresem działalności, zwłaszcza w wypadku małych podmiotów gospodarczych. W dużych organizacjach gospodarczych o charakterze korporacyjnym bieżący plan operacyjny jest tylko częścią szerokiego planu strategicznego, który jest oparty na następujących podstawach: rozwoju całej organizacji, systematycznym wzroście, przewadze konkurencyjnej oraz osiągnięciu coraz większego udziału zarówno w globalnym rynku, jak i w poszczególnych jego segmentach.

Przemyślana i spójna wieloletnia strategia inwestycyjna z odpowiednim planowaniem finansowym w ujęciu wieloletnim, często przekraczającym 10 lat może być przyczynkiem do stałego i sukcesywnego rozwoju danej jednostki. Istotne jest przy tym, aby mieć właściwą strategię i sukcesywnie ją wdrażać w działaniach operacyjnych. Brak strategicznych decyzji inwestycyjnych doprowadza w dalszej perspektywie do:

- wycofania się strategicznych partnerów,
- zubożenia i braku motywacji pracowników do podnoszenia swoich kwalifikacji,
- zmniejszenia przychodów jednostki,
- podwyższenia poziomu „niepracujących” aktywów.

Eliminacja marnotrawstwa nie powinna się skupiać wyłącznie na wykorzystywaniu wskaźników analizy finansowej. W szeroko rozumianej teorii analizy fundamentalnej do wspomnianej analizy finansowej dodane są również inne elementy, z których najważniejszym jest analiza czynników makroekonomicznych oraz analiza sektora, w którym działa jednostka. Pozostałe elementy analizy fundamentalnej (analiza ogólna i wycena jednostki) nie mają już takiego znaczenia w planowaniu finansowym zorientowanym na ograniczanie marnotrawstwa. Częścią planowania jest prognoza zadłużenia. Przygotowanie prognozy zobowiązań wymaga przyjęcia założeń co do kształtowania się wskaźników makroekonomicznych w okresie, na który zaciągnięto oraz planuje się zaciągnąć zobowiązania. Analiza makroekonomiczna – jako kluczowy element analizy fundamentalnej – jest w tym przypadku podstawowym narzędziem.

Przygotowanie planu rozwoju działalności mającego na celu wykorzystanie szans i niezaprzeczalnych pojawiających się możliwości rozwoju powinno być oparte na następujących elementach:

- a) analizie aktualnych potrzeb i możliwości rozwoju jednostki w oparciu o analizę otoczenia zewnętrznego jednostki;
- b) analizie planów i programów strategicznych opracowanych przez organa administracji publicznej poprzez dopasowanie do nich planów własnych;
- c) ustaleniu zamierzeń inwestycyjnych jako kluczowych do realizacji w najbliższej przyszłości niezbędnych do niezakłóconej działalności jednostki;
- d) planowaniu wysokości zadłużenia w aspekcie zdolności do kontynuowania działalności;
- e) w przypadku braku zdolności kredytowej, poszukiwaniu współinwestorów w celu rozpoczęcia wspólnych przedsięwzięć;
- f) ustaleniu zasad wyboru projektów inwestycyjnych przeznaczonych do realizacji z uwzględnieniem zdolności realizacji;
- g) ustaleniu zasad monitoringu i oceny oraz przygotowanie scenariuszy działań naprawczych.

Każde zadanie zawarte w planie rozwojowym powinno zostać objęte planowaniem finansowym oraz powinno mieć precyzyjnie określoną wielkość nakładów pieniężnych niezbędnych do jego realizacji. Ogół nakładów na wszystkie zadania przeznaczone do realizacji w najbliższych latach jest kluczowym elementem planu w zakresie wydatków o charakterze inwestycyjnym. Ponadto w trakcie tworzenia planu należy również przeprowadzić na podstawie właściwie dobranych wskaźników projekcję w zakresie wydatków związanych z podstawową działalnością jednostki (Kowalak 2008: 291).

Brak właściwego planowania naraża jednostkę na dwa przejawy marnotrawstwa – oczekiwanie i brak wykorzystania potencjału. Planowanie finansowe pozwala na systematyczne funkcjonowanie, które charakteryzuje się płynnością działania bez niepotrzebnych przestojów. W przyszłych działaniach rozwojowych nieefektywny model planowania (podejmowanie chaotycznych decyzji) naraża jednostkę gospodarczą na okresy oczekiwania. Brak strategicznego planu uwzględniającego potencjał zarówno przedsiębiorstwa jako całości oraz jego poszczególnych elementów często jest przyczyną zwiększonych wydatków na inwestycje. W trakcie planowania strategicznego właściwie przeprowadzona analiza zasobów wewnętrznych jest podstawą do właściwego wykorzystania wewnętrznych zasobów unikając marnotrawienia potencjału jednostki gospodarczej (Sobańska 2010: 311).

Uwagi końcowe

Przeprowadzone rozważania pozwalają na wysnucie następujących wniosków:

1. Istnieje wiele definicji marnotrawstwa rozumianego przede wszystkim jako pochodna niewłaściwego zarządzania jednostką; niewłaściwe decyzje wynikają głównie z błędnych decyzji strategicznych i operacyjnych, np. niepotrzebne zakupy oraz zaniechania właściwych decyzji rozwojowych.
2. Sprawozdawczość finansowa jest podstawą systemu wskazującego obszary działalności jednostki, które są zagrożone marnotrawstwem – przygotowanie relatywnego systemu raportowania wewnętrznego zorientowanego ciągle doskonalenie przygotowywanych decyzji jest niezbędne w eliminacji marnotrawstwa.

3. Identyfikacja marnotrawstwa może być przeprowadzona na podstawie odpowiednio zaprojektowanych mierników rentowności i obrotowości, które powinny być wykorzystane w przygotowaniu decyzji rozwojowych.
4. Właściwe planowanie finansowe jest elementem eliminacji marnotrawstwa. Właściwie przeprowadzony proces planowania pozwala na ograniczenie oczekiwania oraz właściwe wykorzystanie potencjału jednostki gospodarczej.

Marnotrawstwo rozumiane jako zużywanie zasobów bez równoczesnego kreowania wartości jest poważnym problemem zagrażającym efektywności funkcjonowania jednostki gospodarczej. Nie zawsze możliwe jest oszacowanie poziomu marnotrawstwa, gdyż jego pomiar związany jest doбором specyficznych mierników opartych na szeroko rozumianej analizie finansowej. Teoretycy przedstawiają różne wielkości wybranych wskaźników finansowych jako optymalne, jednakże ustalenie, czy ich zbyt wysokie wartości można uznać za marnotrawstwo, uzależnione jest od wielu czynników. Wśród tych czynników należy wymienić: specyfikę branży, charakter prowadzonej działalności, makrootoczenie jednostki, segmentację odbiorców. Ograniczanie marnotrawstwa powinno być jednak zawsze poprzedzone ustaleniem zagrożeń, jakie mogą się w trakcie tego procesu pojawić.

Literatura

- Analiza sprawozdawczości finansowej przedsiębiorstwa* (2009), red. W. Skoczylas. Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa.
- Dudycz T. (2011), *Analiza finansowa jako narzędzie zarządzania finansami przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Indygo Zahir Media, Wrocław.
- Dylewski M., Filipiak B., Gorzałczyńska-Koczkodaj M. (2004), *Analiza finansowa w jednostkach samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Municipium SA, Warszawa.
- Dylewski M., Filipiak B., Gorzałczyńska-Koczkodaj M. (2006), *Finanse samorządowe: narzędzia, decyzje, procesy*, Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa.
- Gabrusewicz W. (2014), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa - teoria i zastosowanie*, PWE, Warszawa.
- Jaworski J. (2012), *Informacja finansowa w zarządzaniu małym przedsiębiorstwem Potrzeby – źródła – wykorzystanie*, CeDeWu, Warszawa.
- Kowalak R. (2008), *Ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa w badaniu zagrożenia upadłością*, Wyd. Ośrodka Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk.
- Nita B. (2011), *Syntetyczny wskaźnik płynności finansowej w ujęciu statycznym w kontekście zapotrzebowania na kapitał obrotowy netto*, w: *Rachunek kosztów i pomiar dokonań*, red. E. Nowak, M. Nieplowicz, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 182, Wrocław.
- Sobańska I. (2010), *Podejście Lean*, w: *Rachunkowość zarządcza. Podejście operacyjne i strategiczne*, red. I. Sobańska, Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Sprawozdania finansowe i ich analiza : analiza finansowa* (2011), red. B. Micherda. Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa.
- Szkudlarek B., Zarzycka E. (2011), *Waste identification and measurement as a first step towards Lean Management*, *Acta Universitatis Lodzianensis, „Folia Oeconomica”* nr 257.

THE ROLE OF ACCOUNTING IN IDENTIFYING OF THE WASTE

Abstract: *Purpose* – the purpose of this article is to identify the most important methods of reducing waste in the activities of the business. Waste is a multi-faceted problem, which in many ways is defined. Its limitation is the basis for increased efficiency. The most important elements allowing the detection of waste is financial reporting and financial analysis. Selection of indicators must always be dependent on the specifics of the entity, because it is not possible to establish universal waste defining metrics for all tested individuals. *Design/Methodology/Approach* – the study of literature is the starting point in this article. These studies are complemented by an analysis of the legal regulations. Then, using reasoning by analogy and by using the deductive method proposed will be the most important solutions for waste elimination in an entity. *Findings* –

conducted by the author of the study allow to identify key factors related to the risk of waste in its operations and identifies key elements of the procedure limiting it. *Originality/Value* – the value of the article is original decision support system for unit managers to identify and reduce waste using the tools of financial reporting and analysis.

Keywords: financial analysis, waste, risk, financial reporting

Cytowanie

Oleksyk P. (2015), *Rola rachunkowości w identyfikacji marnotrawstwa*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 873, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 77, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 573–581; www.wneiz.pl/frfu.

