Businessman.pl
01.09.13 nr: 9 str. 81 nakład: 40000 egz.

Outsourcing strat, insourcing zysków

ZA MIESIĄC PRZECZYTASZ: O TYM DLACZEGO WARTO ZAINTERESOWAĆ SIĘ FAKTORINGIEM

ZATRUDNIENIE KSIĘGOWEGO jest jedną z najważniejszych decyzji w firmie. Warto przygotować się do tego starannie, błąd może bowiem drogo kosztować.

ALEKSANDRA PUCH

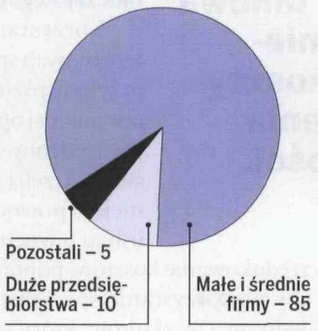
Jeszcze kilka lat temu zatrudnienie księgowej było w firmach jedną z pierwszych decyzji personalnych. Obecnie księgowość coraz częściej powierzana jest podmiotom zewnętrznym. Z outsourcingu w tej dziedzinie działalności korzysta dzisiaj 42,9 proc. przedsiębiorstw. W segmencie małych i średnich firm wskaźnik ten jest jeszcze wyższy i dochodzi do 60 proc. Według ubiegłorocznego badania Instytutu Outsourcingu i MillwardBrown SMG/KRC obroty wszystkich firm outsourcingowych wynosiły 3,96 mld zł, w tym jedną trzecią wypracowały spółki obsługujące procesy finansowe i księgowe.

Księgowe oszczędności

Korzystanie z usług podmiotów zewnętrznych przynosi wiele korzyści. Duże firmy, dysponujące licznym personelem, w większym zakresie niż zatrudniona na etacie księgowa mogą poświęcić uwagę monitorowaniu zmian ustawodawstwa i śledzeniu zawiłości prawnych. Przedsiębiorca nie musi więc ponosić kosztów, często niemałych, szkoleń kompetencyjnych, które w tym zawodzie są podstawą profesjonalnego wykonywania obowiązków.

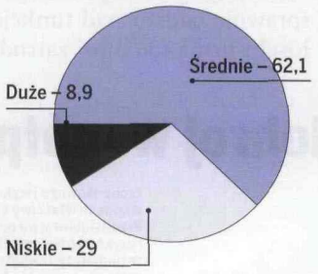
Oszczędności można poczynić też na innych poziomach. Firma posiadająca własny dział księgowości musi wyposażyć go w sprzęt informatyczny, programy finansowo-księgowe, licencje, aktualizacje. Niemałe koszty związane są także z wynagrodzeniem administratora takiego systemu. Zatrudnienie kilku osób do działu księgowości generuje koszty. Natomiast w przypadku jednego pracownika okresowa absencja sprawia, że zarządzający od czasu do czasu musi sam zajmować się zagadnieniami, co do których najczęściej nie posiada przygotowania. – Pewne usługi, takie jak na przykład audyt finansowy, są przy tym zazwyczaj bardziej obiektywne, gdy wykonają go zewnętrzni specjaliści – zauważa Agnieszka Gamdzyk, wspólniczka biura księgowego Superata. – Outsourcing księgowości ułatwia też konstruowanie budżetu, a także dłuższe planowanie finansowe, gdyż umowa z reguły określa zryczałtowane, miesięczne koszty prowadzenia księgowości – dodaje.

KIM SĄ KLIENCI BIUR RACHUNKOWYCH (W PROC.)



ŹRÓDŁO: GUS, INFORMACJE WŁASNE

OSZCZĘDNOŚCI Z OUTSOURCINGU KSIĘGOWOŚCI (W PROC.)



ŹRÓDŁO: GRAND THORTON

Jest to także korzystne rozwiązanie dla podmiotów podatnych na dekoniunkturę rynkową, gdyż pozwala łatwiej dostosować się do zmiennych warunków gospodarczych, lepiej kontrolować ponoszone wydatki przy jednoczesnej ich redukcji. Istotne znaczenie ma także, w przypadku tych firm, dla których kluczowe jest utrzymanie w tajemnicy informacji poufnych, takich jak przychody, zysk, zasoby kadrowe, wysokość wynagrodzeń itp. Powierzając obsługę księgową podmiotom zewnętrznym przedsiębiorca zachowuje, rzecz jasna, kontrolę nad takimi danymi. Z reguły dostęp do nich odbywa się poprzez system elektronicznej wymiany danych EDI (*Electronic Data Interchange*). Obieg ten pomaga wyszukiwać, gromadzić i udostępniać dokumenty. Innym, często stosowanym i korzystnym rozwiązaniem jest planowanie zasobów przedsiębiorstwa ERP (*Enterprise Resource Planning*). – Właściciel firmy ma wtedy zarówno pasywny dostęp do informacji księgowych, pozwalający na bieżąco przeglądać sprawozdania i raporty, jak i aktywny – może wprowadzać i modyfikować dane, obsługiwać kasę – zauważa Agnieszka Gamdzyk.

Firma zewnętrzna lepiej sprawdza się także w przypadku podmiotów prowadzących intensywną działalność za granicą. Standardem w większych spółkach jest już wykonywanie rozliczeń w oparciu nie tylko o ustawę o rachunkowości i szereg krajowych przepisów podatkowych, ale także Międzynarodowe ➡

Standardy Sprawozdawczości Finansowej IFRS (ang. *International Financial Reporting Standards*). Ich celem jest zapewnienie możliwości porównania sprawozdań finansowych spółek funkcjonujących w różnych krajach, gdyż obowiązujące zasady rachunkowości i tworzone na ich podstawie sprawozdania finansowe w różnych państwach nie zawsze są kompatybilne. – Standardy IFRS określają m.in. sposób prezentacji danych finansowych i sprawozdania z przepływu środków pieniężnych, metody prezentacji majątku trwałego, zakres informacji, jaki należy ujawnić w sprawozdaniu czy metody wyceny aktywów i pasywów. Przydaje się to nie tylko w sytuacji, gdy przedsiębiorca dopuszcza inwestycję w jego firmę przez zagraniczny podmiot zewnętrzny – informuje Agnieszka Gamdzyk.

Outsourcing ułatwia konstruowanie budżetu, a także planowanie finansowe, gdyż umowa określa miesięczne koszty prowadzenia księgowości.

Know-how przeprowadzki

Rozważając wyprowadzenie procesów księgowych i rachunkowych na zewnątrz, należy wykonać szczegółową analizę, by decyzja została podjęta na podstawie precyzyjnych rachunków ekonomicznych. Warto dokonać kalkulacji dotychczasowych kosztów obsługi wewnętrznej. Służy do tego tzw. metoda wskaźnikowa, pozwalająca ustalić kilka kluczowych parametrów. Wartość malejąca analizy ceny usługi do posiadanej liczby dokumentów wskazuje na zmniejszający się nakład ponoszony na przetworzenie pojedynczego sprawozdania. Korzystny jest także coraz mniejszy wskaźnik wartości wynagrodzenia za usługi księgowe w stosunku do przychodów sprzedaży. Także rosnącą wartość liczby dokumentów księgowych w porównaniu z ilością osób zaangażowanych w realizację usług rachunkowych uważa się za trend świadczący o właściwym wykorzystywaniu kapitału ludzkiego.

Trzeba jednak pamiętać, że wskaźniki te należy analizować w odniesieniu do siebie oraz porównując je, o ile to możliwe, z innymi przedsiębiorstwami. – Przy analizie istotne są również składowe ceny, czyli jednorazowe opłaty, składniki dodatkowe, kwoty ryczałtowe. Negatywne rezultaty świadczą o nieefektywności własnego działu i powinny skłaniać do postawienia na outsourcing – dodaje Katarzyna Czublun, współwłaścicielka firmy doradczej Zegar Słoneczny.

Korzystanie z usług zewnętrznych specjalistów może przybrać różne formy. Wybór optymalnej opcji powinien być poprzedzony sprecyzowaniem celów. Trzeba określić najistotniejsze powody sięgnięcia po usługi zewnętrzne: czy jest nim zredukowanie kosztów, poprawa jakości usług czy wykorzystanie specjalistycznej wiedzy? Jednym z wariantów, który warto wziąć pod uwagę jest outsourcing selektywny, tzw. co-sourcing. Stosowany jest on w sytuacji, gdy przedsiębiorstwo posiada oprogramowanie finansowo-księgowe i infrastrukturę techniczną, brakuje mu jednak personelu do jego obsługi. Wynajęty w zewnętrznej firmie pracownik sprawuje nadzór nad funkcjonowaniem całości i firma nie musi zatrudniać etatowego

ZMIENIAĆ PO ROZLICZENIU

Zmiany biura rachunkowego można dokonać w dowolnym momencie. Nie ma znaczenia, czy jest to początek, czy środek roku podatkowego. Trzeba natomiast zwrócić uwagę na to, by dokonać zmiany po zamknięciu okresu rozliczeniowego, złożeniu deklaracji i opłaceniu wyliczonych podatków. Należy wziąć pod uwagę czas trwania okresu wypowiedzenia, który w przypadku usług księgowych często jest dłuższy niż miesiąc. Dla zachowania spójności sposobu prowadzenia dokumentacji w danym roku podatkowym, można rozważyć dokonanie zmiany biura wraz z początkiem nowego roku. Taka decyzja może być korzystna w przypadku firm, których rozliczenia są skomplikowane, np. z uwagi na zatrudnianie pracowników, czy obrót dużą ilością różnego rodzaju towaru od wielu dostawców. Przed dokonaniem zmiany najlepiej skontaktować się z nowym biurem rachunkowym i przedstawić sytuację, aby uzyskać informację o tym, ile czasu może wymagać zaznajomienie się z dokumentacją.

ILE KOSZTUJE KSIĘGOWA

Ceny usług księgowych zależą do lokalizacji, wielkości biura i zlecającego, ilości dokumentów do zaksięgowania. Średniej wielkości firma w Warszawie za usługi pełnej księgowości zapłaci od 500 zł do 1000 zł. Ewidencja pracowników i obsługa ZUS kosztuje dodatkowo od 30 do 50 zł za jednego pracownika. Samo prowadzenie księgi przychodów i rozchodów (KPR) to wydatek rzędu 100–150 zł miesięcznie. Pensja księgowej w stolicy z czteroletnim stażem i licencją Ministerstwa Finansów to wydatek co najmniej 3,5 tys. zł netto.

326 GODZIN PODATKÓW

Polski system podatkowy nie należy do przejrzystych. Jak wynika z raportu Banku Światowego Doing Business właściciel firmy poświęca rocznie 326 godzin na sprawy związane z płaceniem podatków. Wprawdzie stanowi to postęp w stosunku do lat poprzednich, lecz porównanie z innymi państwami UE w dalszym ciągu wypada fatalnie: działalność gospodarcza w Wielkiej Brytanii wymaga poświęcenia zagadnieniom fiskalnym trzech tygodni (110 godzin), Estonii – dwóch (80 godzin), a Luksemburgu – tylko 10 dni (59 godzin). Średnia krajów OECD wynosi natomiast 199 godzin. Polski wskaźnik jest jednym z najwyższych w UE. Więcej czasu podatkom, według BS, poświęcają tylko Czesi i Bułgarzy. Powodem są skomplikowane przepisy, luki prawne, częste zmiany legislacyjne. Nie zaskakuje więc, że raport klasyfikuje nasz kraj na 127 miejscu spośród 183 ocenianych systemów podatkowych. Przeciętną, polską firmę czekają w tym roku 22 płatności podatkowe, podczas gdy średnia dla krajów OECD wynosi 14.

Umowa kluczem do dobrej współpracy

Rachunkowość należy do dziedzin, w których ewentualne błędy są bardzo kosztowne. Decydując się na outsourcing księgowości właściciel firmy powinien mieć pewność, że jego interesy ekonomiczno-prawne będą w sposób należyty zabezpieczone. Ale taki związek stanowi także pewne ryzyko dla firmy księgowej. Nawet jeden błąd może zaważyć na jej wiarygodności, reputacji, co przekłada się na osłabienie wizerunku i utratę klientów. Dlatego dla obu stron istotną kwestią jest skonstruowanie umowy, która w kompleksowy sposób regulować będzie wszystkie zagadnienia. Dokument powinien przejrzyście wskazywać prawa i obowiązki stron, precyzyjnie określać zakres działalności, świadczone usługi powinny być dokładnie wyszczególnione. W umowie musi być także opisany mechanizm rozstrzygania spornych sytuacji, terminy przekazywania rezultatów pracy, zasady raportowania. Warto także szczegółowo wskazać kryteria oceny jakości czynności księgowych oraz sprecyzować kary za ich nieprzestrzeganie.

HUBERT ŁĘCKI
biuro rachunkowe Hubertus

Zlecając na zewnątrz usługę księgową, należy jednak pamiętać, że zgodnie z postanowieniami ordynacji podatkowej za zobowiązania podatkowe odpowiada podatnik. W przypadku spółek kapitałowych jest to sama spółka, a osobowych – tworzący ją wspólnicy. Potwierdził to Naczelny Sąd Administracyjny, kilka lat temu orzekając, że „skoro adresatem zobowiązania podatkowego jest podatnik, to odpowiada on również za właściwe dokumentowanie pod względem podatkowym swojej działalności i jego rzeczą jest właściwy dobór biura rachunkowego i wykonanie przez to biuro w sposób właściwy swoich obowiązków". Przedsiębiorstwo ponosi zatem całkowite ryzyko błędów popełnionych przez wynajęte podmioty zewnętrzne. Wprawdzie biura rachunkowe mają obowiązek wykupienia ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej, jednak wymagana prawem, minimalna suma nie jest znaczna. Przed zleceniem usługi warto zatem zapytać o wartość jej polisy ubezpieczeniowej. Im wyższa, tym lepiej.

Jeśli umowa zawierać będzie precyzyjne zapisy, wtedy jej realizacja powinna odbywać się prawidłowo, a ewentualne koszty dodatkowe mogą wynikać tylko z usług dodanych. Do umowy, na przykład w formie załącznika, można dołączyć Kodeks Zawodowej Etyki w Rachunkowości, który co prawda nie określa szczegółowych procedur związanych na przykład z rozwiązaniem umowy, ale daje ogólne wskazówki, dotyczące jakości świadczonych usług.

specjalisty. Model ten wykorzystywany jest głównie w firmach o wysokim stopniu informatyzacji procesów księgowych.

Inną wersją jest rozwiązanie, gdy system informatyczny stanowi własność przedsiębiorstwa, ale zostaje on zainstalowany na serwerach centrum danych specjalistycznych kontrahenta, które dysponuje kosztowną infrastrukturą o wysokich parametrach przetwarzania. – Firma ma wtedy dostęp do informacji za pomocą dzierżawionych łączy on-line czy sieci pakietowych – precyzuje Artur Pajkert, specjalista ds. informatyki.

Specjalistyczna księgowa

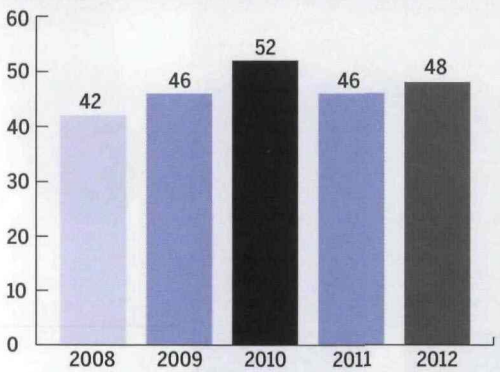
Ale nie zawsze outsourcing jest korzystny. Jeżeli firma dysponuje zintegrowanym systemem zarządzania, który opiera się na rozbudowanych raportach, a także zoptymalizowanymi procesami księgowymi stanowiącymi ogniwo prawidłowo już funkcjonującego mechanizmu, to zlecanie czynności finansowo-księgowych na zewnątrz może przynieść szkodę. Nierzadko prowadzący działalność gospodarczą przeprowadzają wiele transakcji, ale o niewielkim zakresie. Dział księgowości przede wszystkim zajmuje się wprowadzaniem szeregu istotnych, ale niemających strategicznego charakteru danych. Korzystanie w tym przypadku z pomocy specjalistów także mija się z celem. Zatrudniona na etacie księgowa również z reguły lepiej da sobie radę w podmiotach działających w branżach o dużej specyfice, takich jak na przykład produkcja skomplikowanych urządzeń inżynieryjnych, hodowla i sprzedaż rzadkich gatunków roślin czy handel z podmiotem mającym główną siedzibę w egzotycznym, oddalonym od Europy kraju. – Zewnętrzne firmy księgowe, mimo licznego personelu, zorientowane są raczej na obsługę standardowej, najbardziej powszechnej działalności gospodarczej – potwierdza Katarzyna Czublun. – Gdy w grę wchodzi wąska specjalizacja mogą zatrudnić specjalistę. Ale koszty są dość wysokie i rozwiązanie takie stosowane jest tylko w odniesieniu do największych podmiotów – dodaje.

Zlecenie księgowości firmie zewnętrznej wymaga przemodelowania obiegu dokumentów. Warto się zastanowić, czy koszty nie będą większe niż oszczędności.

Duże firmy na tym rozwiązaniu oszczędzają, ale raczej w dłuższym okresie. Od firmy zewnętrznej mogą wymagać dodatkowych usług, co generuje koszty. Jednak w ciągu kilku lat korzyści stają się bardziej widoczne.

Outsourcing księgowości musi być poprzedzony przygotowaniami. Trzeba opracować harmonogram przedsięwzięcia, którego szczegółowość zależy od specyfiki podmiotu. W firmach o prostej strukturze organizacyjnej, nie trzeba poświęcać temu wiele czasu. Natomiast w przypadku przedsiębiorstw mających kilka oddziałów taka rewolucja może być bardzo kosztowna. – Zlecenie księgowości firmie zewnętrznej wymaga zazwyczaj przemodelowania obiegu dokumentów księgowych – zauważa Katarzyna Czublun. – Zmiany w tym zakresie dotyczą takich zagadnień, jak organizacja ewidencji księgowej, prace kontrolno-analityczne, inwentaryzacja, sprawozdawczość. Warto się zatem zastanowić, czy koszty te nie będą większe niż ewentualne oszczędności – mówi współwłaścicielka firmy Zegar Słoneczny. ●

BIURA AUDYTORSKIE I KSIĘGOWE (W TYS.)



KRYTERIA WYBORU KSIĘGOWEJ (W PROC.)

ŹRÓDŁO: GRAND THORTON

PODSTAWOWE USŁUGI KSIĘGOWE

RTR (Record to Report):
– czynności związane z zamknięciem miesiąca i przygotowaniem sprawozdań finansowych oraz raportów okresowych;
– księgowanie w księdze głównej, prowadzenie rejestru środków trwałych, rozliczeń międzyokresowych itp.;
– uzgadnianie sald księgi głównej z pomocniczymi (rozrachunki, magazyn, środki trwałe itp.);
– konsolidacja oraz potwierdzanie sald oraz transakcji w spółkach grupy.

OTC (Order to Cash)
– księgowanie wyciągów bankowych i płatności przychodzących;
– utrzymywanie kontaktu z odbiorcami (monitoring należności, uzgadnianie salda rozrachunków itp.);
– utrzymywanie kontaktu z pracownikami działu sprzedaży klienta.

PTP (Purchase to Pay)
– księgowanie faktur od dostawców i przygotowywanie płatności;
– utrzymywanie kontaktu z dostawcami (monitoring terminów, uzgadnianie salda rozrachunków itp.);
– utrzymywanie kontaktu z pracownikami działu zakupów klienta.

NIEETYCZNE ZACHOWANIA W KSIĘGOWOŚCI

Prócz regulacji prawnych standardy świadczenia usług księgowych określa przyjęty w 2007 r. z inicjatywy Stowarzyszenia Księgowych w Polsce Kodeks Zawodowej Etyki w Rachunkowości (KZER). Zawiera on zalecenia, które powinny cechować księgowego, takie jak zasada zachowania w tajemnicy informacji dotyczących klienta, niezależności, odpowiedzialności i obiektywizmu. W kodeksie wyszczególnione są także zachowania nieetyczne. Są nimi:
– informowanie odbiorcy usług o możliwościach wywierania wpływu na organy władz, administracji itp.;
– podawanie informacji nieopartych na wiarygodnych faktach lub nieuzasadnione nazywanie siebie ekspertem lub specjalistą w danym obszarze rachunkowości;
– oferowanie i wykonywanie usług za cenę niepozwalającą na pokrycie kosztów ich świadczenia;
– prezentowanie w ofertach przesadnych informacji co do jakości świadczonych usług, terminowości ich wykonywania, posiadanych kwalifikacji i doświadczenia;
– czynienie porównań z innymi księgowymi, zwłaszcza w zakresie kompetencji i cen usług oraz umniejszanie wartości pracy innych księgowych.
Zgłoszenie o naruszeniu przez sygnatariusza postanowień kodeksu może złożyć każdy. Jeśli zostaną one potwierdzone przez Komisję Etyki, osoba lub podmiot może zostać wykreślona z listy sygnatariuszy i wezwana do usunięcia skutków naruszenia KZER.