

Waldemar Piotr Gil

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

SPRAWOZDAWCZOŚĆ FINANSOWA *PRO FORMA* MOŻLIWA DO WYKORZYSTANIA PRZEZ CONTROLLING

Streszczenie: Niniejsza praca stanowi identyfikację potencjału informacyjnego sprawozdawczości finansowej *pro forma* na potrzeby controllingu. Poczynając od wyszczególnienia sprawozdawczych potrzeb informacyjnych controllingu, przez wskazanie zdolności informacyjnych sprawozdawczości finansowej na potrzeby controllingu, określa ona zakres informacji w sprawozdaniu finansowym *pro forma* możliwy do wykorzystania przez controlling.

Słowa kluczowe: controlling strategiczny i operacyjny, informacyjne powiązania analizy bilansu, rachunku zysków i strat, przepływów pieniężnych, sprawozdawczość finansowa *pro forma*

1. Wstęp

Prowadzenie działalności gospodarczej wiąże się nieodzownie z ryzykiem. Przedsiębiorca, właściciele i pracownicy zainteresowani są maksymalizacją korzyści ekonomicznych wynikających z ponoszenia nakładów kapitału, ziemi i pracy. Kombinacja tych trzech czynników, poddanych przekształceniom, daje finalnie określone dobra ekonomiczne [Klimczak 2006, s. 36–39]. Natomiast wytwarzanie dóbr (produkcji, usług, handlu) uwarunkowane jest środowiskiem ekonomicznym (bliższym i dalszym), w którym chce i musi funkcjonować przedsiębiorstwo [Majewski, Wachowiak 2006, s. 54–69].

Na tej podstawie rodzi się potrzeba oceny sytuacji finansowej podmiotu gospodarczego i jego usytuowania w hierarchii otoczenia. Ocena ta, jak również porównania z konkurentami, daje możliwość wyznaczenia kierunku strategii zarządzania przedsiębiorstwem. Odzwierciedleniem tak przyjętej tezy jest sprawozdawczość finansowa retro- i prospektywna. Retrospektywne informacje sprawozdawcze odnoszą się do przeszłych operacji gospodarczych, zaś prospektywne dotyczą sprawozdań finansowych *pro forma*. Ich gromadzeniem, przetwarzaniem i analizowaniem zajmuje się controlling. Celem pracy jest identyfikacja możliwości informacyjnych sprawozdawczości finansowej *pro forma* na potrzeby controllingu. Realizacja tak sformułowanego celu odbywa się w trzech etapach i polega na ustaleniu sprawo-

zdawczych potrzeb informacyjnych controllingu oraz możliwości informacyjnych sprawozdawczości finansowej na potrzeby controllingu, a także na określeniu zastosowania sprawozdawczości finansowej na potrzeby controllingu. Stosując metodę dedukcyjną, autor wskazuje potencjał sprawozdawczości finansowej *pro forma* możliwy do wykorzystania przez controlling.

2. Sprawozdawcze potrzeby informacyjne controllingu

Controlling jest systemem kierowania przedsiębiorstwem, opartym na planowaniu i kontrolowaniu procesów ekonomicznych w nim zachodzących. Obszarem jego zainteresowania staje się sprzedaż, produkcja, postęp i rozwój, zarządzanie, marketing, finanse, consulting [Gabrusewicz, Kamela-Sowińska, Poetschke 1998, s. 384–385]. Na tej podstawie godnym odniesienia jest krótko- oraz długoterminowy przedział czasowy, wskazujący na typ i cechy stosowanego controllingu (tabela 1).

Tabela 1. Charakterystyczne cechy controllingu strategicznego i operacyjnego

Typ controllingu Cechy charakterystyczne	Strategiczny	Operacyjny
Cele	długofalowe planowanie strategii w zakresie wzrostu (utrzymanie zdolności do osiągnięcia zysku)	sterowanie zyskiem przedsiębiorstwa
Orientacja	szybkie dopasowanie działalności przedsiębiorstwa do zmian zaistniałych w jego otoczeniu	regulacja wewnętrznych procesów przedsiębiorstwa
Charakter zadań	uwzględnienie wielkości kwalitatywnych	uwzględnienie wielkości kwantytatywnych
Przedmiot zadań	mocne i słabe strony przedsiębiorstwa możliwości i szanse przedsiębiorstwa na osiągnięcie „trwałych zysków”	mierzenie i ocena takich wielkości jak: koszty – przychody – wynik, wpływy – wydatki
Horyzont czasowy	długookresowy, nie jest ograniczony	krótkookresowy – kwartał, rok; średniookresowy – do 3 lat

Źródło: [Rachunkowość... 1999, s. 255].

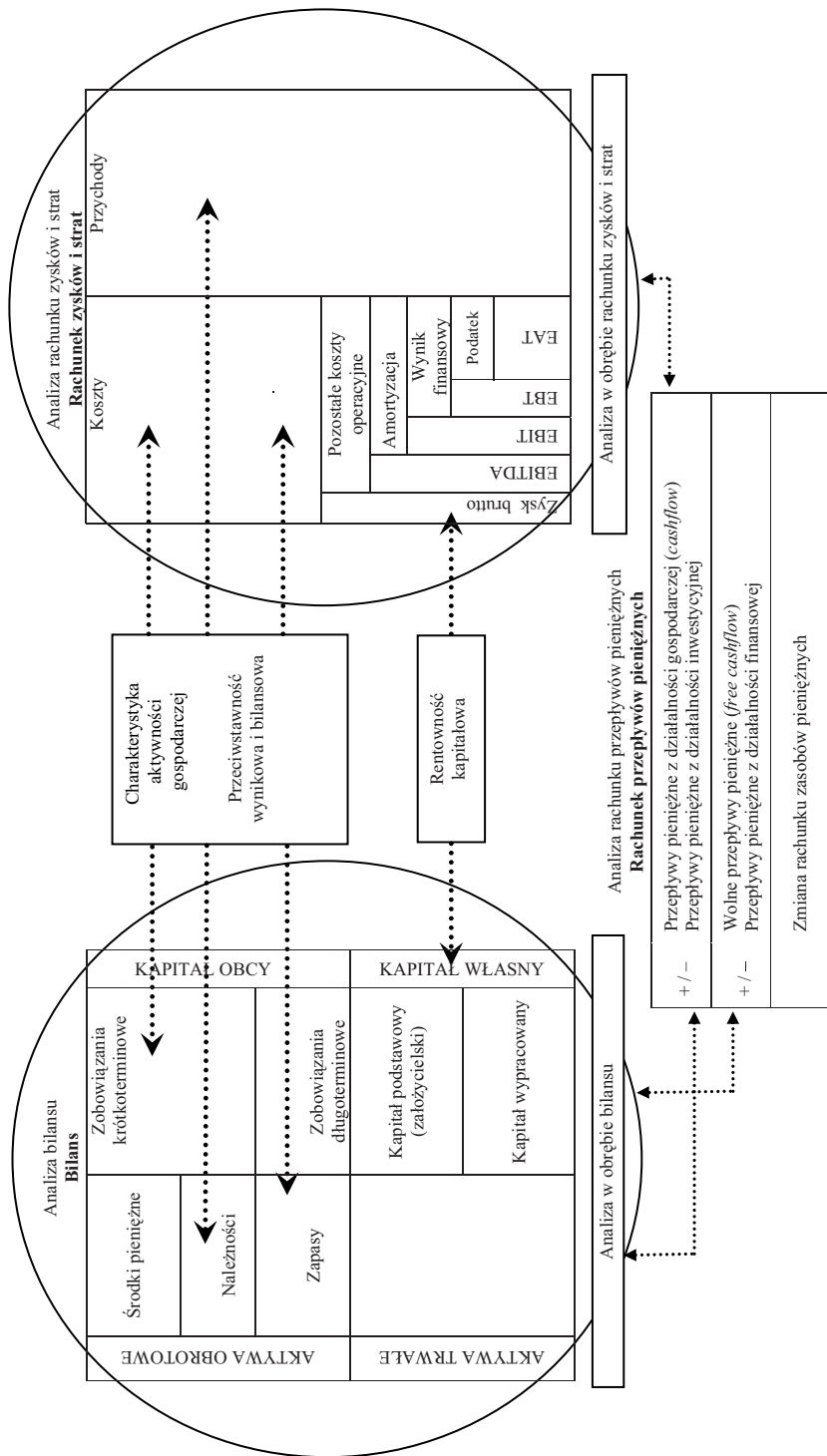
Wynika z tego, że controlling oczekuje różnych informacji – długoterminowych i krótkoterminowych. W ujęciu strategicznym odnosi się do planów długoterminowych, z kolei w ujęciu operacyjnym (nazywany też operacyjnym) bazuje na informacjach sprawozdawczych średnio- i krótkoterminowych. Wg T. Kiziukiewicza to właśnie controlling operacyjny oczekuje kompletnej informacji zawężonych do roku czasu. W praktyce gospodarczej pomiar i ocena kosztów, przychodów, wyniku

finansowego, wpływów, wydatków oraz innych parametrów wynikających z potrzeb zarządzania przedsiębiorstwem dokonywane są częściej, tj. co tydzień, co miesiąc.

Istotne jest, by sporządzanie raportów i analiz ekonomicznych wynikało z szerszego programu zarządzania. Program taki winien bazować w szczególności na budżetowaniu jako metodzie zarządzania przedsiębiorstwem. Budżetowanie bowiem „jest metodą bieżącego zarządzania przedsiębiorstwem, która pozwala zarządzającemu usprawnić działalność przedsiębiorstwa i zminimalizować ryzyko gospodarcze” [Gabrusewicz 2006, s. 296]. Tak sformułowana przez W. Gabrusewicza definicja budżetowania znajduje potwierdzenie w klasyfikacji budżetu opartej na kryteriach jego podziału. Za najważniejsze kryteria tego podziału można bowiem przyjąć horyzont czasowy, szczebel zarządzania, zakres zagadnień objętych budżetowaniem, przedmiot budżetowania [Gabrusewicz 2006, s. 298]. Stanowi to wyraźne nawiązanie do charakterystyki controllingu. Wynika z tego, iż budżetowanie jest wyraźnym odniesieniem do controllingu. Przyjmując w konsekwencji kryterium przedmiotu budżetowania należy wyszczególnić budżet operacyjny (odnoszący się w istocie do zakresu operacyjnego, tj. budżetu sprzedaży, produkcji, kosztów materiałów bezpośrednich, robocizny bezpośredniej, kosztów wydziałowych, kosztów zarządu i sprzedaży, budżetu wyników sprzedaży) oraz budżet finansowy (obejmujący wyniki działalności operacyjnej, wpływy i wydatki z działalności inwestycyjnej i finansowej, a w szczególności planowany bilans, planowany rachunek zysków i strat, planowany rachunek przepływów pieniężnych, planowane zestawienie zmian w kapitale własnym) [Gabrusewicz 2006, s. 300]. Można zatem logicznie przyjąć, iż weryfikację tego budżetu należy odnieść do controllingu finansowego jako narzędzia weryfikującego „szkic” przyszłościowy przedsiębiorstwa z realizacją planów finansowych. Controlling zatem, a w szczególności controlling finansowy, oczekuje perspektywnych informacji majątkowo-kapitałowych, wynikowych i kasowych sporządzanych *pro forma* w celu weryfikacji ich z rzeczywistością, tj. z późniejszymi retrospektywnymi informacjami pochodzącymi z okresowych sprawozdań finansowych.

3. Możliwości informacyjne sprawozdawczości finansowej na potrzeby controllingu

Sprawozdanie finansowe informuje w swej treści o wynikach ekonomicznych osiągniętych przez przedsiębiorstwo. Wyniki te, poddane analizie finansowej, dają możliwość oceny sytuacji finansowej tego przedsiębiorstwa. Wobec tego „zasadniczym celem sprawozdań finansowych jest zaspokajanie podstawowych potrzeb informacyjnych szerokiego kręgu użytkowników [...]. Jest ono głównym źródłem informacji finansowych dla podejmowania decyzji inwestycyjnych, transakcyjnych, kredytowych itp.” [Olchowicz 2003, s. 15–16]. Można zatem powiedzieć, iż sprawozdanie finansowe jest wzajemnie uzależnionym majątkowo-kapitałowym, wynikowym i pieniężnym powiązaniem informacyjnym (rysunek 1). „Informacje te bowiem wzajemnie przepływają i przenikają się w bilansie oraz w rachunku zysków i strat. Dla-



Rys. 1. Informacyjne powiązania analizy bilansu, rachunku zysków i strat, przepływów pieniężnych

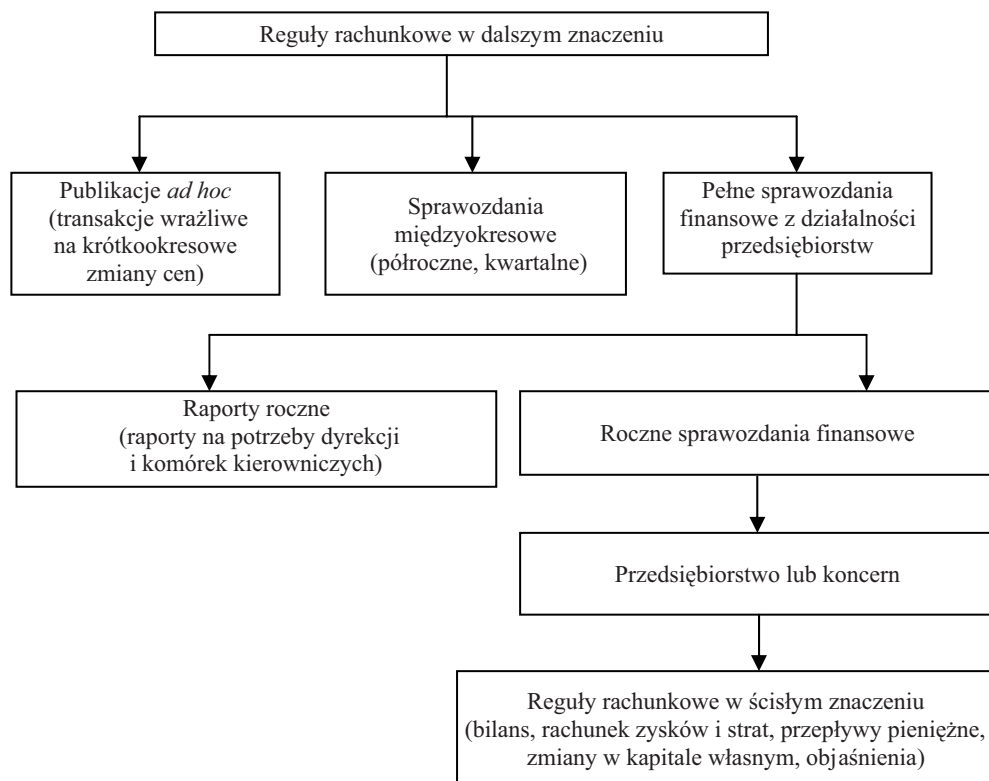
Źródło: [Giamini, Bertschinger, Zehnhäusern 2006, s. 86–87].

tego też możliwa jest nie tylko analiza bilansu, rachunku zysków i strat oraz przepływów pieniężnych, ale również kompleksowa analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa na podstawie tych trzech podstawowych elementów” [Gil 2009, s. 11]. Czynnikiem scalającym te elementy, a zarazem newralgicznym punktem analizy ekonomicznej (w szczególności analizy finansowej) przedsiębiorstwa staje się kategoria zysku. Począwszy od swej ogólnej postaci – jak wskazują F. Gianini, P. Bertschinger, M. Zenhäusern – wyznacza on, przez poszczególne kategorie EBITDA, EBIT, EBT wreszcie EAT, faktycznie wypracowane profity przedsiębiorstwa. Kategoria zysku jest wobec tego niezwykle istotną wartością pochodzącą ze sprawozdania finansowego dla potrzeb controllingu. E. Nowak podaje przykładowe możliwości wykorzystania kategorii zysku, w tym w układzie piramidalnym, z punktu widzenia analizy sprawozdań finansowych, a przez to z punktu widzenia wykorzystania przez controlling [Nowak 2005, s. 165–192]. W tym kontekście należy dodać, iż zysk identyfikowany jest przez kategorię prawa bilansowego, handlowego, podatkowego. Dlatego też słuszne jest odniesienie się do analizy finansowej i rozpatrywania zysku w jego wieloprzekrojowej pojemności informacyjnej [Gil 2008, s. 23]. Podniesienie faktu przenikania się informacji bilansowych, handlowych i podatkowych jest na tyle uzasadnione, że warunkują one oraz identyfikują w konsekwencji wartości EBIT i EAT. W rezultacie wartości te stają się narzędziem już nie tylko samej analizy ekonomicznej, ale również coraz prężniej rozwijających się nowych praktyk umożliwiających wdrażanie najlepszych rozwiązań w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Dlatego m.in. pojawiają się potrzeby umiejscowienia tych praktyk w strukturze controllingu¹ w celu optymalizacji efektywności działania.

Controlling, jak to już wcześniej podano, oczekuje różnych informacji – długoterminowych i krótkoterminowych. Sprawozdawczość finansowa jest w stanie zaspokoić w pierwszej kolejności informację roczną. Jest to jednak *stricte* ujęcie w kontekście prawa bilansowego. G. Behr wskazuje bowiem bliższe i dalsze znaczenie rachunkowości. Stoi na stanowisku, że sprawozdanie finansowe sporządzane jest wprawdzie w odstępach rocznych, ale informacje płynące z systemu informacyjnego zarządzania przedsiębiorstwem możliwe są do wykorzystania w krótszych przedziałach czasowych (rysunek 2).

Widać z tego, iż sprawozdawczość finansowa zapewnia z założenia informacje roczne. Controlling operatywny odnosi się oczywiście do krótszego przedziału czasowego, pobiera informacje z systemu informacyjnego przedsiębiorstwa, ale bazuje w szczególności na rocznych sprawozdaniach finansowych. Dlatego też controlling jako „proces sterowania w przedsiębiorstwie” korzysta z informacji *ex post* oraz *ex ante* [Schauer 2006, s. 167]. Informacji przeszłych dostarczają poszczególne składowe systemu informacyjnego w przedsiębiorstwie (reguły rachunkowe w ogólnym i ścisłym znaczeniu), zaś informacje przyszłościowe zapewnia sprawozdawczość

¹ Na szczególną uwagę zasługuje tu rozwój benchmarkingu i jego relacji oraz usytuowania w strukturze controllingu [por. Kowalak 2008, s. 207–213].



Rys. 2. Części składowe systemu informacyjnego w przedsiębiorstwie

Źródło: [Behr 2005, s. 28].

finansowa *pro forma*. Ze względu na to, iż bazuje ona na informacjach przeszłych, zakres tematyczny *ex ante* jest odzwierciedleniem zakresu tematycznego *ex post*. Inne jest odniesienie czasowe.

4. Zakres informacji w sprawozdaniu finansowym *pro forma* możliwy do wykorzystania przez controlling

Sprawozdanie finansowe *pro forma* jest odzwierciedleniem działań oraz wyznacznikiem dążeń przedsiębiorstwa w swej aktywności gospodarczej. Istotą takiego sprawozdania jest wskazanie, na podstawie przeszłych operacji gospodarczych, kierunku zachodzących zmian w jednostce gospodarczej. Źródłem informacji są retrospektywne powiązania informacyjne (rysunek 1) sporządzanych rocznie sprawozdań finansowych. Skoro więc controlling operatywny (tabela 1) oczekuje informacji celowych, orientacyjnych, o określonym charakterze i przedmiocie zadań oraz

zdefiniowanym horyzoncie czasowym, pochodzących z systemu informacyjnego przedsiębiorstwa (rysunek 2), to powiązania informacyjne w ramach sprawozdania *pro forma* muszą stanowić prognozę tych informacji.

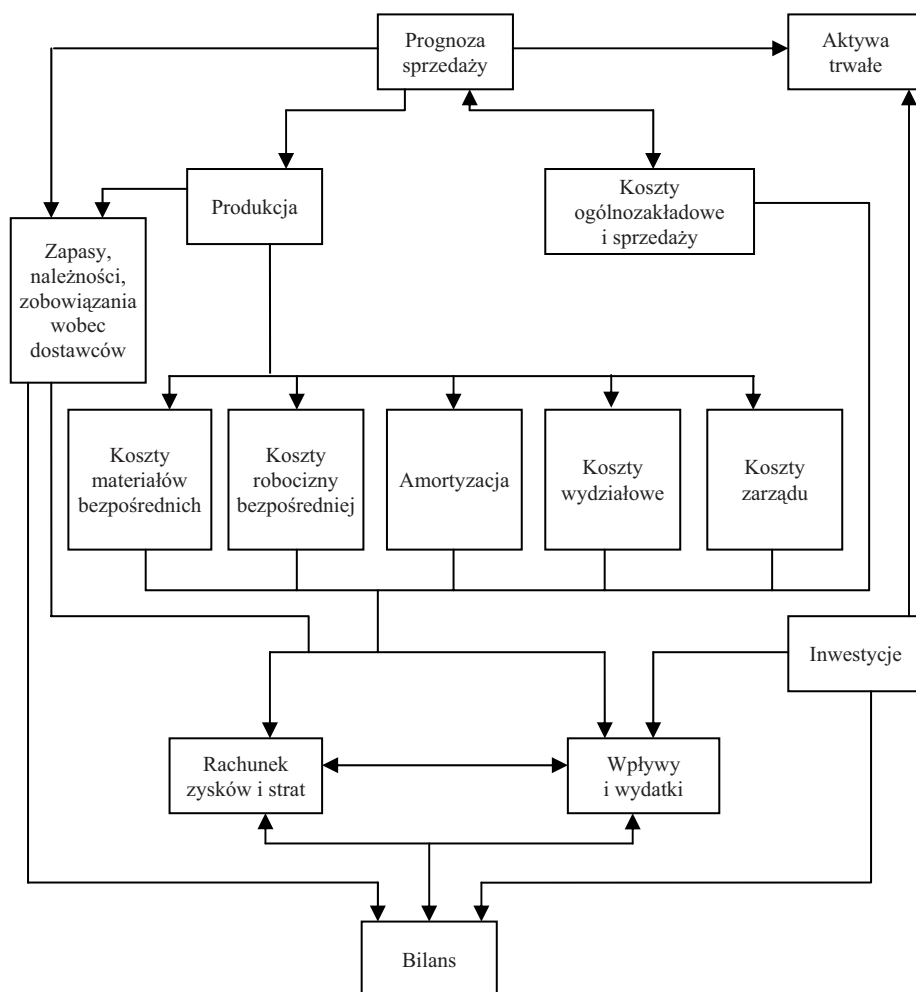
Wobec tego elementami sprawozdania *pro forma* są [Świdarska 2004, s. 238]:

- planowany rachunek zysków i strat – dostarcza informacji o wyniku przedsiębiorstwa możliwym do osiągnięcia w planowanym okresie,
- planowany bilans – dostarcza informacji o strukturze i wartości aktywów pozostających w dyspozycji przedsiębiorstwa na koniec planowanego roku, zobowiązaniach oraz kapitałach własnych na koniec planowanego okresu,
- planowany rachunek przepływów pieniężnych – dostarcza informacji o relacjach zachodzących pomiędzy różnymi rodzajami działalności, wskazując przy tym, które z nich wygenerują środki pieniężne, a które będą je pochłaniały.

W tej sytuacji dla zachowania związków informacyjnych pomiędzy planowanymi: rachunkiem zysków i strat, bilansem oraz rachunkiem przepływów pieniężnych konieczne jest ustalenie procedury budowy sprawozdań *pro forma* (rysunek 3). W praktyce gospodarczej taka budowa stanowi niełatwe zadanie dla służb finansowo-księgowych. Choć w ujęciu szkolno-akademickim przyjmuje się pewne uproszczenia, to w rzeczywistości sporządzenie takiego sprawozdania jest bardzo wymagające.

Szerokie spektrum budowy takich sprawozdań wyznaczają m.in. W. Pluta [Pluta 2003, s. 143–204] oraz J. Czekaj i Z. Dresler [Czekaj, Dresler 2006, s. 223–242]. Wprawdzie prezentują oni nieco odmienne podejście, to jednak finalnie określają ten sam cel. Punktem wyjścia jest sprzedaż i jej prognoza ujęte w rachunku zysków i strat. Istotą jest prognoza wielkości wynikowych, a następnie odniesienie ich do wielkości majątkowych, kapitałowych i kasowych. Początkowo możliwa jest prosta funkcja sprzedaży dla zmiennych majątku oraz składników „automatycznych” pasywów (tj. zobowiązań wobec dostawców, pracowników, budżetu) i ustalenie zakumulowanego zysku oraz zapotrzebowania na kapitał z zewnątrz w ramach aproksymacji proporcjonalnej. W dalszej kolejności istotne jest, w ramach aproksymacji finansowej, zbadanie wskaźników zadłużenia oraz bieżącej płynności finansowej. Ponadto ważne jest przyjęcie stabilnej polityki utrzymania poziomu wypłacalności dywidend i wyznaczenia przeciętnego ważonego kosztu pozyskania kapitału. Pozyskanie go może odbyć się w wyniku emisji akcji lub obligacji, pozyskania kredytu bankowego bądź ich kombinacji. Jak wskazują ci autorzy, budowę zakresu informacyjnego sprawozdania *pro forma* należałoby wzbogacić bezpośrednio o budowę planu kasowego oraz wykorzystać informacje zapotrzebowania na środki finansowe. Pozyskane informacje należałoby odnieść ostatecznie do bilansu, zachowując przy tym równowagę bilansową oraz wskazać zapotrzebowanie na kapitał potrzebny do sfinansowania majątku przedsiębiorstwa, by zweryfikować finalnie środki pieniężne możliwe do uzyskania.

Bilans *pro forma* jest więc „weryfikacją” poprawności rezultatów wynikowych *pro forma* (przychodowo-kosztowych) i kasowych *pro forma* (wpływów i wydat-



Rys. 3. Uproszczona procedura budowy sprawozdań finansowych *pro forma*

Źródło: [Zadora 2005, s. 63], nazewnictwo zaktualizowano.

ków) (rysunek 3). Zatem wskazane perspektywne możliwości informacyjne sprawozdawczości finansowej *pro forma* dają bogate spektrum informacyjne o potencjale majątkowym, kapitałowym, finansowym, inwestycyjnym i kasowym możliwym do wykorzystania przez controlling (operatywny, strategiczny). Nawiązując do zdefiniowanej już istoty controllingu oraz jego sprawozdawczych potrzeb informacyjnych można potwierdzić zorientowanie controllingu na wynikowe sterowania procesami zachodzącymi w przedsiębiorstwie [Thommen 2004, s. 737]. Źródła informacyjne tych wyników, na zdefiniowane potrzeby controllingu, stanowi zaś sprawozdawczość finansowa *pro forma*.

5. Podsumowanie

Celem pracy była identyfikacja możliwości informacyjnych sprawozdawczości finansowej *pro forma* na potrzeby controllingu. Jego realizacja przebiegała w trzech etapach, przy zastosowaniu metody dedukcyjnej.

Początkowe, wstępne stwierdzenia określiły ogólnie ryzyko jako nieodzowny „element” prowadzenia działalności gospodarczej. Dalsze badania literaturowe doprecyzowały te założenia. Wskazano z jednej strony podział controllingu i jego potrzeby informacyjne względem sprawozdawczości finansowej, z drugiej zaś powiązania informacji sprawozdawczych i możliwości wykorzystania ich przez controlling. Na tej podstawie wyznaczono powiązania informacyjne *pro forma*, budowane na podstawie rzeczywistych informacji pochodzących z rocznych sprawozdań finansowych.

Finalnie okazało się, że zakres informacyjny sprawozdawczości finansowej *pro forma* niesie, przez proces budowy takich sprawozdań, ciąg zdarzeń ekonomicznych będących danymi wejściowymi dla controllingu, rozumianego jako proces sterowania relacjami zależności ekonomicznych zachodzącymi w podmiocie gospodarczym.

Niniejszy tekst nie jest w stanie wyczerpać pełnego potencjału informacyjnego sprawozdawczości finansowej *pro forma*. Jest jednak przyczynkiem do ożywienia dyskusji na temat wykorzystania tego potencjału w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Literatura

- Behr G., *Rechnungslegung*, Versus, Zürich 2005.
- Czekaj J., Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa 2006.
- Gabrusewicz W., Kamela-Sowińska A., Poetschke H., *Rachunkowość zarządcza*, PWE, Warszawa 1998.
- Gabrusewicz W., *Rachunkowość zarządcza w procesie zarządzania*, w: K. Czubakowska, W. Gabrusewicz, E. Nowak, *Podstawy rachunkowości zarządczej*, PWE, Warszawa 2006.
- Gianini F., Bertschinger P., Zenhäusern M., *Finanzbuchhaltung 4*, Verlag SKV, Zürich 2006.
- Gil W.P., *Impact of marketing activities upon financial rentability of Swiss small enterprises of the service sector in the process of internationalization*, UNINE, Neuchâtel 2009.
- Gil W.P., *Profit and its appropriation in a joint-stock company*, w: *Firmy i rynki finansowe, wybrane zagadnienia*, red. H. Kuzińska, WSBiF, Bielsko-Biała 2008.
- Klimczak B., *Mikroekonomia*, AE, Wrocław 2006.
- Kowalak R., *Miejsce benchmarkingu w strukturze controllingu*, w: *Rachunkowość zarządcza w warunkach globalizacji*, red. E. Nowak, UE, Wrocław 2008.
- Majewski B., Wachowiak P., *Uwarunkowania ekonomiczne działalności przedsiębiorstwa*, w: *Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej*, red. P. Wachowiak, SKWP, Warszawa 2006.
- Nowak E., *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005.
- Olchowicz I., *Sprawozdania finansowe według Międzynarodowych Standardów Rachunkowości i Ustawy o Rachunkowości*, w: I. Olchowicz, A. Tłaczała, *Sprawozdawczość finansowa*, Difin, Warszawa 2003.

- Pluta W., *Planowanie finansowe w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2003.
Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza, red. G.K. Świdorska, SKwP, Warszawa 2004.
Rachunkowość zarządcza, red. T. Kiziukiewicz, Ekspert, Wrocław 1999.
Schauer R., *Betriebswirtschaftslehre*, Linde, Wien 2006.
Thommen J.P., *Managementorientierte Betriebswirtschaftslehre*, Versus, Zürich 2004.
Zadora H., *Wycena przedsiębiorstw w teorii i praktyce*, SKwP, Warszawa 2005.

PRO FORMA FINANCIAL REPORTING POSSIBLE TO BE USED BY CONTROLLING

Summary: This work is an identification of information potential of *pro forma* financial reporting for the needs of controlling. Starting from the information needs of controlling and following by indication of information ability of financial reporting for the needs of controlling it defines the range of information in *pro forma* financial reporting possible to be used by controlling.