

Marcin Pielaszek
Gertruda Krystyna Świdarska
Małgorzata Krysik
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

MODEL BIZNESU A POLITYKA RACHUNKOWOŚCI

Wprowadzenie

Koncepcja modelu biznesu przy prezentacji sprawozdań finansowych pojawiła się w 2008 roku w projekcie zmian do *Założeń koncepcyjnych Międzynarodowych Standardów Rachunkowości*. W projekcie tym wskazano, że prezentowane w sprawozdaniach finansowych informacje o przepływach pieniężnych w jednostkach gospodarczych mają umożliwić użytkownikom tych sprawozdań m.in. zrozumienie modelu biznesu jednostki i jej działalności operacyjnej. Odwołanie do modelu biznesu nie zostało jednak utrzymane w ostatecznie przyjętej treści *Założeń koncepcyjnych*¹.

Pojęcie modelu biznesu zostało po raz pierwszy użyte bezpośrednio w zatwierdzonej treści standardu MSSF 9 „Instrumenty finansowe” w 2009 roku².

Celem artykułu jest odpowiedź na pytanie, w jakim stopniu model biznesu jednostki powinien być uwzględniony przy kształtowaniu polityki rachunkowości. Pierwsza część przedstawia koncepcję modelu biznesu w odniesieniu do sprawozdania finansowego będącego podsumowaniem ekonomicznych konsekwencji działalności jednostki. Część druga przedstawia wykorzystanie zidentyfikowanych, właściwych dla modelu biznesu, kluczowych czynników sukcesu i kluczowych elementów ryzyka jednostki do wyboru odpowiedniej polityki rachunkowości.

¹ G. Świdarska, S. Borowski, M. Kariozen, *Business Model as a Determinant of Financial Statements*, „Journal of Management and Financial Sciences” 2014, Vol. VII, Iss. 17, s. 5.

² Standard MSSF 9 „Instrumenty finansowe” nie został jeszcze przyjęty do stosowania w Unii Europejskiej.

1. Koncepcja modelu biznesu w sprawozdawczości finansowej

Punktem wyjścia do dalszych rozważań jest odpowiedź na pytanie, czy i w jakim stopniu model biznesu może mieć wpływ na ujmowanie, wycenę, prezentację i ujawnianie informacji w sprawozdaniu finansowym.

Pojęcie modelu biznesu pojawiło się w amerykańskich artykułach w latach 60. oraz w latach 90.³ „Model biznesu łączy uwarunkowania zewnętrzne i możliwości wewnętrzne firmy i odpowiada na pytanie, jak (na czym) firma zarabia pieniądze”⁴.

Badania literaturowe przeprowadzone przez zespół EFRAG⁵ wykazały, że:

- nie funkcjonuje jednoznacznie zdefiniowane pojęcie modelu biznesu i powszechnie stosowane są pojęcia o podobnym znaczeniu, jak strategia biznesowa czy cel biznesowy,
- można wskazać pewne cechy charakterystyczne, które pojawiają się w definicjach czy próbach opisu modelu biznesu przedsiębiorstw.

Cechy te obejmują w szczególności określenie⁶:

- jakie działania wykonywane są w ramach prowadzonej działalności,
- w jaki sposób prowadzona działalność generuje przepływy pieniężne i wpływa na tworzenie wartości,
- jakie zasoby wykorzystuje się w działalności i w jakiej konfiguracji,
- kim są klienci jednostki i jakie są ich oczekiwania w odniesieniu do wyrobów/usług dostarczanych przez biznes.

Pojęcie model biznesu odnoszone jest często wprost do opisu prowadzonej działalności, gdyż właściwe zrozumienie istotnych działań, w które zaangażowane jest każde przedsiębiorstwo, wydaje się kluczowe i ważne dla zrozumienia samego biznesu i jego zasadniczych cech. Dla zrozumienia biznesu ważny jest także sposób tworzenia lub dodawania wartości dla inwestorów oraz zakres i konfiguracja wykorzystywanych aktywów jednostki. Kolejnym czynnikiem zrozumienia biznesu jest docelowa grupa klientów. Niektóre przedsiębiorstwa mogą koncentrować się na dostarczaniu specjalistycznych wyrobów i usług, inne mogą skupiać się na produktach, które mają szersze zastosowanie i ukierunko-

³ A. Osterwalder, Y. Pigneur, Ch.L. Tucci, *Clarifying Business Models: origins, present and future of concept*, Communications of AIS 2005, Vol. 15, s. 10, za: *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczkowska-Piasecka, M. Poniatowska-Jaksch, K. Duczkowska-Małysz, Difin, Warszawa 2013.

⁴ *Model biznesu...*, op. cit., s. 135.

⁵ *The role of the business model in financial statements*, Research Paper, EFRAG, September 2013, s. 40. Por. także G. Świdarska, S. Borowski, M. Kariozen, op. cit.

⁶ Por. A. Osterwalder, Y. Pigneur, Ch.L. Tucci, op. cit., s. 18, za: *Model biznesu...*, op. cit., tabela 4.2, s. 141.

wywać się na znacznie szerszy rynek, który będzie się charakteryzował m.in. większymi wolumenami sprzedaży przy niższych marżach⁷.

Zrozumienie modelu biznesu jednostki sporządzającej sprawozdanie finansowe pozwala na dobór takiej polityki rachunkowości, która zapewni realizację podstawowych celów sprawozdania finansowego, tj.:

- dostarczenie informacji finansowych o jednostce sprawozdawczej, które będą przydatne dla potencjalnych inwestorów, pożyczkodawców i innych dostawców kapitału w podejmowaniu decyzji w zakresie dostarczania zasobów jednostce, w tym decyzji o tym, czy nabyć, zbyć albo utrzymać instrumenty kapitałowe lub dłużne, udzielić bądź zażądać spłaty kredytu lub innych źródeł finansowania⁸,
- wierne odzwierciedlenie zjawisk ekonomicznych,
- dostarczenie zrozumiałych, dostosowanych do modelu biznesu jednostki sprawozdawczej, informacji finansowych.

Zgodnie z *Załoženiami koncepcyjnymi MSSF* przydatna informacja może wpłynąć na zmianę decyzji podejmowanych przez użytkowników, jeżeli posiada wartość przewidyjącą, wartość potwierdzającą lub obie te wartości. Jeżeli model biznesu ma wpływać na użyteczność sprawozdawczości finansowej, należy założyć, że inwestorzy rozumieją model biznesu jednostki przed oceną jej sytuacji finansowej i osiągniętych przez nią wyników. Przeprowadzone przez EFRAG⁹ badania dowodzą, że jest to założenie prawdziwe w praktyce, w szczególności w odniesieniu do inwestorów długoterminowych, dla których poznanie sposobu funkcjonowania jednostki jest kluczowe i stanowi podstawę dalszej analizy raportowanych danych finansowych.

Z analiz przeprowadzonych przez EFRAG¹⁰ wynika, iż niektórzy respondenci argumentują, że jeśli wyniki finansowe są raportowane niezależnie od tego, w jaki sposób jednostka generuje rzeczywiste przepływy pieniężne, to wyniki takie odzwierciedlają to, co jednostka zyskałaby lub utraciła, gdyby wykorzystwała te same aktywa i zobowiązania w inny sposób, nie odzwierciedlają natomiast, w jaki sposób jednostka faktycznie tworzy lub niszczy wartość przedsiębiorstwa.

Inni podejmują tę hipotezę o jeden krok dalej i twierdzą, że nieuwzględnienie modelu biznesu w sprawozdawczości finansowej spowoduje odzwierciedlenie zmian w wartości, które są bez znaczenia dla sytuacji finansowej i wyników działalności jednostki, lub opóźni ujęcie kluczowych elementów sprawozdań finansowych (aktywów, zobowiązań, zysków/strat).

⁷ *The role of the business model...*, op. cit., s. 49.

⁸ *Założenia koncepcyjne MSSF*, par. OB2.

⁹ *The role of the business model...*, op. cit., s. 64, por. także: G. Świdarska, S. Borowski, M. Kariozen, op. cit., s. 7.

¹⁰ *Ibid.*, s. 64.

Z drugiej strony przeciwnicy podejścia opartego na modelu biznesu argumentują, że standardy rachunkowości, które dopuszczają różne zasady rachunkowości oparte na modelu biznesowym, nie prowadzą do lepszej wartości przewidującej lub potwierdzającej.

Należy jednak zwrócić uwagę, że potrzeba zrozumienia modelu biznesu jednostki nabiera dodatkowego znaczenia w wyniku rozwoju koncepcji zintegrowanego raportowania (ang. *integrated reporting*). Opublikowane w grudniu 2013 roku przez The International Integrated Reporting Council (IIRC) *Założenia koncepcyjne zintegrowanego raportowania* zakładają, że jednym z kluczowych ujawnień w ramach zintegrowanego raportu jest informacja o przyjętym przez jednostkę modelu biznesu, w tym informacje o wykorzystywanych zasobach, wykonywanych działaniach biznesowych, wyrobach i usługach oraz uzyskiwanych wynikach – nie tylko finansowych¹¹.

Jeżeli przyjmiemy, że informacje finansowe prezentowane w sprawozdaniach finansowych są kształtowane z jednej strony przez działalność ekonomiczną przedsiębiorstwa, w ramach której generowane są przepływy pieniężne (model biznesu) oraz – z drugiej strony – przez przyjętą politykę rachunkowości, to nasuwa się pytanie o relację modelu biznesu i polityki rachunkowości.

Zgodnie z pkt 11, art. 3, ust. 1 ustawy o rachunkowości przez przyjęte zasady (politykę) rachunkowości rozumie się stosowane przez jednostkę, odpowiednie do jej działalności rozwiązania dopuszczone przepisami ustawy i zapewniające wymaganą jakość sprawozdań finansowych. Międzynarodowy Standard Rachunkowości nr 8¹² definiuje politykę rachunkowości jako „specyficzne zasady, pravidła, konwencje, reguły i praktyki przyjęte przez jednostkę przy sporządzaniu i prezentacji sprawozdań finansowych”.

Nadrzędnym kryterium wyboru polityki rachunkowości powinno być zaprezentowanie informacji:

- a) przydatnej dla użytkowników podejmujących na ich podstawie decyzje ekonomiczne,
- b) wiarygodnej, czyli takiej, dzięki której sprawozdanie finansowe:
 - wiernie przedstawia wyniki finansowe i sytuację finansową jednostki,
 - odzwierciedla ekonomiczną treść zdarzeń i transakcji, a nie tylko ich formę prawną,
 - jest obiektywne, czyli bezstronne,
 - jest zgodne z zasadą ostrożnej wyceny,
 - jest kompletne we wszystkich istotnych aspektach.

¹¹ <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FR-AMEWORK-2-1.pdf>, za. G. Świdarska, S. Borowski, M. Kariozen, op. cit.

¹² MSR 8, IASB 2013.

Rozwiązania te powinny być zgodne z przyjętymi w danym kraju standardami rachunkowości.

Uwzględnienie modelu biznesu wpłynie na wybór rozwiązań w polityce rachunkowości.

2. Wpływ modelu biznesu na przyjęte rozwiązania polityki rachunkowości

Potencjalnym skutkiem uwzględnienia modelu biznesu w sprawozdaniu finansowym będzie obowiązek przyjęcia w polityce rachunkowości przedsiębiorstwa indywidualnie wypracowanych, wynikających z modelu biznesu i zgodnych z nim kryteriów klasyfikacji, ujmowania w księgach, wyceny i prezentacji informacji finansowych w sprawozdaniu.

Kryteria warunkujące prezentację (a wcześniej klasyfikację i ujęcie w księgach) danego składnika w bilansie powinny obejmować czynniki wynikające z modelu biznesu, a w szczególności ze sposobu generowania korzyści ekonomicznych (tworzenie wartości) oraz ich utraty (niszczenie wartości). Jeżeli ujęcie składnika aktywów będzie efektem oceny danego zasobu przez pryzmat modelu biznesu, to identyczny zasób może być traktowany jako składnik aktywów przez jeden podmiot sprawozdawczy, podczas gdy przez inny nie.

Wycena aktywów i zobowiązań oparta na modelu biznesu ma bezpośrednie przełożenie na praktycznie wszystkie pozycje sprawozdawcze¹³:

- aktywa niematerialne oraz rzeczowe aktywa trwałe powinny odzwierciedlać sposób, w jaki tworzą wartość w konkretnych warunkach biznesowych i zgodnie z zakładanym sposobem ich wykorzystywania w działalności operacyjnej, inwestycyjnej lub finansowej,
- wycena zapasów wymaga uwzględnienia prawdopodobieństwa realizacji zysków z ich zbycia, niezależnie od tego, kiedy nastąpi faktyczna realizacja tych zysków,
- aktywa i zobowiązania finansowe powinny podlegać wycenie właściwej dla modelu zarządzania nimi,
- rezerwy winny być wyceniane stosownie do przewidywanego prawdopodobieństwa poniesienia kosztów, charakterystyki tych kosztów i terminu wpływu środków pieniężnych z jednostki.

Prezentacja danych w sprawozdaniu finansowym jest kluczowym czynnikiem zrozumiałości sprawozdania. Model biznesu będzie przesądzał o sposobie agregacji i dezagregacji danych, kwalifikacji poszczególnych pozycji do odp-

¹³ Por. G. Świdarska, S. Borowski, M. Kariozen, op. cit., s. 9.

wiednich grup aktywów, pasywów, przychodów, kosztów i przepływów pieniężnych. Niebagatelne znaczenie mają tu również skutki dotyczące wyodrębniania zdarzeń powtarzalnych i niepowtarzalnych, a także podział na kluczową działalność (ang. *core business*) i zdarzenia pozostające poza nią. Wszystkie te aspekty mają pierwszorzędne znaczenie w prognozowaniu przepływów pieniężnych, co uważa się obecnie za podstawowy czynnik użyteczności sprawozdań finansowych.

Model biznesu przekłada się na postrzeganie istotności informacji, a zatem na decyzje o ujawnianiu lub nieujawnianiu poszczególnych danych i szczegółowość ujawnień.

3. Ilustracja wpływu wybranych elementów modelu biznesu organizacji na możliwe decyzje w zakresie polityki rachunkowości

Jak już zostało wspomniane, model biznesu organizacji charakteryzuje się określonymi cechami, do których należą rodzaje i charakterystyka klientów i produktów, czynniki wpływające na wysokość i rodzaj przepływów pieniężnych, rodzaje zasobów i sposób ich wykorzystywania oraz działania wykonywane w ramach prowadzonej działalności. Konfiguracja tych cech kształtuje unikalny model biznesu organizacji, który powinien przekładać się na wybory w zakresie polityki rachunkowości. W celu zobrazowania tego przełożenia w kolejnych punktach przedstawione zostaną przykładowe wybory dokonywane przez organizacje w ramach kształtowania modelu biznesu oraz potencjalny wpływ tych wyborów na politykę rachunkowości.

3.1. Rodzaj dóbr, które są przedmiotem obrotu przez przedsiębiorstwo

Przedsiębiorstwa mogą działać na rynku towarów, usług, wyrobów lub produktów finansowych. Z przeprowadzonych przez nas obserwacji wynika, iż na każdym z tych rynków występują co najmniej dwa kluczowe czynniki, które mogą mieć przełożenie na politykę rachunkowości. Pierwszy z tych czynników to długość cyklu operacyjnego, a drugi to wpływ rynku na kształtowanie się cen.

Niezależnie od tego, czy przedsiębiorstwo oferuje towary, wyroby gotowe czy usługi, cykl operacyjny może mieć różną długość. Przekłada się to lub powinno przekładać na moment ujmowania przychodów i kosztów. Aktualnie jedynie w przypadku usług długoterminowych współmierność przychodów i kosztów osiągnięta jest dzięki wykorzystaniu metody stopnia zaawansowania

kontraktu. Warto jednak zauważyć, że podobny problem, jak w firmach usługowych, może wystąpić także w firmach produkcyjnych oraz handlowych. Przykładem może być firma produkcyjna, której model biznesu polega na realizacji dużych zleceń produkcyjnych pod zamówienia konkretnych klientów na podstawie zawartych kontraktów. Jeżeli cykl produkcyjny w takiej firmie jest rozciągnięty w czasie, mamy do czynienia ze skokowym ujmowaniem przychodów ze sprzedaży i kosztów wytworzenia sprzedanych produktów (w momencie wydania produktów) oraz bieżącym ujmowaniem kosztów nieprodukcyjnych. Konsekwencją jest raportowanie dużych wahań w wyniku ze sprzedaży, które nie są odzwierciedleniem zmian w efektywności realizowanych działań.

Podobna sytuacja może wystąpić w firmie handlowej w sytuacji, gdy występuje długi okres pomiędzy złożeniem zamówienia u dostawcy a momentem dostawy towarów. Przykładem może być firma oferująca produkty sprzedawane pod własną marką, ale produkowane przez producentów dalekowschodnich. Cykl operacyjny od złożenia zamówienia do dostawy trwa zwykle ponad 6 miesięcy. W tym czasie prowadzone są działania marketingowe i zbieranie zamówień od lokalnych sklepów. W momencie dostawy towarów znaczna część zamówienia jest już zakontraktowana i odbywa się wyłącznie ich fizycznie dostarczanie do odbiorców oraz fakturowanie. Oczywiście w świetle obowiązujących aktualnie standardów rachunkowości dopiero w tym momencie ujmowany jest przychód, mimo że działania operacyjne mające na celu pozyskanie odbiorców zostały zrealizowane znacznie wcześniej.

Powyższe przykłady rodzą pytanie, czy w przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych i handlowych, w których model biznesu charakteryzuje się długim cyklem operacyjnym, nie powinny zostać opracowane zasady ujmowania przychodów i kosztów według zasad zbliżonych dla firm usługowych realizujących kontrakty długoterminowe.

Drugi problem związany z wyborem w zakresie rodzaju oferowanych dóbr dotyczy wyboru pomiędzy wyceną według kosztu historycznego oraz wartości godziwej. Warto zauważyć, że w zależności od branży wysokość przychodów ze sprzedaży może być uzależniona w mniejszym bądź większym stopniu od wahań cen na rynkach. O ile w przypadku aktywów finansowych zagadnienie to zostało rozwiązane przez wycenę bazującą na wartości godziwej, to pozostaje problem niektórych firm produkcyjnych i handlowych, które opierają swoje procesy operacyjne na towarach i surowcach narażonych na duże wahania cen rynkowych. Przykładem może być rafineria, która gromadzi duże zapasy surowców oraz wyrobów lub producent mebli, który nabywa i magazynuje duże ilości drewna. Przedsiębiorstwa takie, w przeciwieństwie do dostawców stosujących

model *just-in-time*, stosują konserwatywny model biznesu do polityki zarządzania zapasami. Jest oczywiste, że ich działania mają w dużym stopniu na celu zabezpieczenie się przed wahaniami cen na rynkach i dlatego to wartość rynkowa powinna mieć przełożenie na wycenę. W świetle obecnych standardów rachunkowości model taki ma swoje przełożenie jedynie w przypadku spadku wartości godziwych poniżej cen zakupu, mimo że jest oczywiste, iż zmiany w wycenie wartości godziwej *in plus* przełożą się na przyszłe korzyści w postaci wyższych przychodów.

3.2. Zróżnicowanie produktów

Zróżnicowanie oferty produktowej ma bezpośrednie przełożenie na skomplikowanie realizowanych procesów gospodarczych. Im bardziej zróżnicowana jest oferta produktowa, tym bardziej skomplikowane są realizowane procesy. To z kolei przekłada się na rosnące problemy związane z wyceną, zarówno w zakresie wyceny bieżącej, przede wszystkim ustalania kosztów wytworzenia wyrobów, jak też wyceny okresowej związanej z ustalaniem wartości produkcji niezakończonych oraz odpisów aktualizujących zapasy.

Zróżnicowanie oferty produktowej utrudnia procesy kalkulacji kosztów, w tym przede wszystkim rozliczania kosztów pośrednich. Dodatkowo bardziej zróżnicowana oferta komplikuje procesy produkcyjne, co przekłada się na trudność w identyfikacji i wycenie nieuzasadnionej części kosztów pośrednich. Konsekwencją rosnącego zróżnicowania powinny być modyfikacje polityki rachunkowości w zakresie wyceny produktów. Niektóre firmy w tej sytuacji rozwijają systemy rachunku kosztów, a inne stosują uproszczenia. Przekłada się to na dokładność wyceny zapasów wyrobów gotowych, produkcji w toku, kosztu wytworzenia sprzedanych produktów oraz nieuzasadnionej części kosztów pośrednich.

Zróżnicowanie oferty produktowej ma wpływ także na wycenę zapasów na dzień bilansowy. Im szersza oferta produktowa, tym trudniejsze staje się ustalenie odpisów aktualizujących, zwłaszcza na rynkach, gdzie istnieje trudność natychmiastowej sprzedaży i wiarygodnego ustalenia ceny sprzedaży netto. W tej sytuacji często niemożliwe staje się indywidualne ustalenie odpisów dla każdej pozycji asortymentowej i, kształtując swoją politykę rachunkowości, przedsiębiorstwa muszą stosować odpisy grupowe.

3.3. Forma zorganizowania rynku

Przedsiębiorstwa mogą oferować swoje produkty oraz nabywać towary, materiały i produkty finansowe na rynkach o różnym stopniu sformalizowanego zorganizowania. Skrajnymi formami są: tzw. aktywny rynek w rozumieniu mię-

dzynarodowych standardów rachunkowości oraz rynek dóbr niepowtarzalnych, wykonywanych pod zamówienie, gdzie cena ustalana jest w wyniku negocjacji lub przetargów. Pośrednimi formami są takie rynki jak: giełdy towarowe, aukcje, platformy sprzedażowe itp. W praktyce ceny ustalane są często przez połączenie kilku form, np. kredyt negocjowany jest na bazie stopy procentowej ustalonej na aktywnym rynku międzybankowym, powiększonej o marżę ustaloną w wyniku negocjacji.

Forma organizacji rynku, na którym działa przedsiębiorstwo, ma przełożenie przede wszystkim na jakość wyceny aktywów i zobowiązań ustalanych według wartości godziwej. Jeżeli przedsiębiorstwo inwestuje w akcje notowane na aktywnym rynku giełdowym, ujawnienie informacji, iż wycena bazowała na kursie zamknięcia na koniec roku obrotowego, jest prawdopodobnie wystarczające z punktu widzenia czytelnika sprawozdania finansowego. Jeżeli jednak przedsiębiorstwo inwestuje nadwyżki finansowe w nieruchomości i wycenia je zgodnie z modelem opartym na wartości godziwej, to samo ujawnienie tego faktu w polityce jest niewystarczające. Wynika to z konieczności przyjęcia w wycenie założeń, z którymi mogą nie zgodzić się odbiorcy sprawozdań finansowych. W takim przypadku polityka rachunkowości musi być rozbudowana o dodatkowe ujawnienia dotyczące przyjętych założeń, np. w zakresie zdefiniowania rynku, szacowania przepływów pieniężnych czy też ustalania stopy dyskontowej.

3.4. Faza rozwoju rynku

Jednym z kluczowych elementów identyfikujących model biznesu jest faza rynku, na którym działa przedsiębiorstwa. Jak podaje W. Wrzosek, najczęściej wyróżnia się 4 fazy rozwoju rynku: fazę eksperymentalną, fazę ekspansji, fazę dojrzałości oraz fazę depresji¹⁴. W zależności od tego, w której fazie znajduje się rynek, na którym działa przedsiębiorstwo, inne będą czynniki ryzyka oraz inny oczekiwany tryb generowania przepływów pieniężnych z posiadanych aktywów.

Cechą charakterystyczną rynków w fazie eksperymentalnej są wysokie nakłady na prace badawczo-rozwojowe. W przypadku takich przedsiębiorstw odbiorcy sprawozdań oczekują ujawnień o rodzaju i wielkości ponoszonych nakładów na te prace oraz sposobie ich ujęcia w sprawozdaniu finansowym. W szczególności istotne będą ujawnienia w zakresie kryteriów oddzielenia prac o charakterze badawczym od prac rozwojowych. Faza ekspansji charakteryzuje się wysokimi nakładami na działania marketingowe oraz zwiększającym się wykorzystaniem zdolności wytwórczych. Jest to także faza, w której następuje wstępna weryfikacja zasadności przyjętych założeń w zakresie zwrotu nakładów

¹⁴ W. Wrzosek, *Strategie marketingowe*, PWE, Warszawa 2004, s. 115.

poniesionych w fazie eksperymentalnej. W tej fazie istotna jest przede wszystkim polityka w zakresie ustalania odpisów amortyzacyjnych, w tym w szczególności stosowania metod innych niż liniowa, oraz czytelne zasady identyfikowania przesłanek odpisów z tytułu utraty wartości. W fazie wzrostu często okazuje się, że założenia, jakie przyjęła firma w fazie eksperymentalnej, takie jak stopa wzrostu sprzedaży, wysokość przepływów pieniężnych netto, działania konkurentów czy postęp naukowo techniczny, są błędne. Pojawiają się więc przesłanki do ustalania odpisów z tytułu utraty wartości.

Także sprawozdania finansowe przedsiębiorstw w fazie depresji (schyłkowej) wymagają szczególnej uwagi w zakresie odpowiedniego ukształtowania polityki rachunkowości. W fazie tej pojawiają się czynniki związane z rosnącą niepewnością kontynuacji działalności, takie jak spadek przychodów, zmniejszenie wykorzystania potencjału, rosnące problemy ze ściągalnością należności itp. W skrajnych przypadkach dochodzi do sytuacji, w których przestaje być zasadne założenie co do kontynuacji działalności. Przedsiębiorstwa znajdujące się w tej fazie powinny opracować w swojej polityce klarowne zasady ujawniania informacji o czynnikach niepewności kontynuacji działalności, a w uzasadnionych przypadkach (zagrożenie kontynuacji działania) przeddefiniować swoją politykę w zakresie wyceny aktywów. Takie rozwiązanie wynikają już dzisiaj z art. 28 ustawy o rachunkowości, jednak na pewno wymagają rozwinięcia, zwłaszcza w kontekście zasad ciągłości i porównywalności.

3.5. Wybory w zakresie klientów oraz rynków geograficznych

Kolejne dwa obszary, dla których model biznesu powinien mieć swoje odzwierciedlenie w polityce rachunkowości, to wybory docelowych klientów oraz rynków geograficznych.

Pierwszy z tych obszarów to przede wszystkim wybór pomiędzy klientem indywidualnym a klientem masowym. Im większa jest liczba klientów przedsiębiorstwa, tym bardziej skomplikowane stają się procesy współpracy i tym trudniejsze jest ich odzwierciedlenie w polityce rachunkowości. Przykładem jest proces zarządzania należnościami. Dla przedsiębiorstw obsługujących relatywnie niewielką liczbę dużych klientów charakterystyczne jest indywidualne podejście do każdego klienta i będąca tego konsekwencją indywidualna ocena na dzień bilansowy realności poszczególnych należności. W przedsiębiorstwach z dużą liczbą małych klientów, np. w branży telekomunikacyjnej, takie podejście z praktycznych względów nie będzie możliwe. Oznacza to konieczność stosowania uproszczeń przez grupowanie należności według opóźnienia w terminie zapłaty.

Drugi z wymienionych obszarów, wybór rynków geograficznych, dotyczy zarówno rynku odbiorców, jak i rynku dostawców. Przedsiębiorstwa realizują swoje procesy zaopatrzenia i sprzedaży wyłącznie na rynkach lokalnym i krajowym albo rozszerzają działalność na rynki międzynarodowe. Rozszerzenie to wiąże się często z decyzjami w zakresie integracji pionowej, np. dystrybutorzy europejscy wykupują dalekowschodnich producentów. Konsekwencją wyborów w zakresie rozszerzenia modelu biznesu o działalność na rynkach międzynarodowych jest skomplikowanie działalności o takie czynniki jak: wydłużenie cyklu operacyjnego, transakcje w walutach obcych, rozliczenia celne, rosnące koszty zakupu czy też zwiększające się ryzyko operacyjne. Czynniki te przekładają się na skomplikowanie rozliczeń księgowych o zagadnienia, które wymagają dokonania wyborów w zakresie metod wyceny, np. wyceny transakcji w walutach obcych, a także rozszerzają zakres potencjalnych ujawnień, np. zakres i koszty zabezpieczenia się przed różnymi rodzajami ryzyka.

Podsumowanie i wnioski na przyszłość

Jak wskazują badania literaturowe, jeszcze kilkadziesiąt lat temu zdefiniowanie modelu biznesu było znacznie łatwiejsze¹⁵. Można go było sprowadzić do wyboru stosunkowo wąskiej grupy docelowych klientów i produktów oraz preferowanej strategii konkurowania. Ewentualne ryzyka były bardziej przewidywalne, a przepływy pieniężne łatwiejsze do zidentyfikowania i oszacowania.

Obserwowany w ostatnich kilkudziesięciu latach wzrost znaczenia takich czynników jak: zróżnicowanie oferty produktowej, integracja pionowa i pozioma, rozszerzanie działalności o nowe rynki (w tym ekspansja na rynki międzynarodowe), rosnące wykorzystanie nowych mediów, gwałtowny postęp naukowo-techniczny sprawiły, że zrozumienie modelu biznesu przedsiębiorstwa jest obecnie o wiele trudniejsze.

W tej sytuacji rośnie znaczenie informacji pochodzącej z rachunkowości. Mnogość opcji decyzyjnych związanych z kształtowaniem modelu biznesu przekłada się na potrzebę dostosowania do nich różnych modeli wyceny, prezentacji oraz ujawniania informacji. Przeprowadzone w ostatnich latach prace w tym zakresie wskazują jedynie na podstawowe cechy modelu biznesu oraz oczekiwania czytelników w zakresie dostosowań do nich polityki rachunkowości. Dalsze badania w tym zakresie powinny wskazać rozwiązania fundamental-

¹⁵ Por. np. H. Johnson, R. Kaplan, *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard Business Press 1991.

nych problemów powiązania różnych modeli biznesu z takimi obszarami jak: zakres stosowania wyceny według wartości godziwej, sposób ujmowania przychodów i kosztów, zakres ujawnianych informacji oraz sposób prezentacji informacji.

Literatura

- Johnson H., Kaplan R., *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard Business Press 1991.
- Międzynarodowy Standard Sprawozdawczości Finansowej nr 8 „Segmenty operacyjne”, IASB 2013.
- Międzynarodowy Standard Sprawozdawczości Finansowej nr 9 „Instrumenty finansowe”, IASB 2013.
- Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczkowska-Piasecka, M. Poniatowska-Jaksch, K. Duczkowska-Małysz, Difin, Warszawa 2013.
- Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci Ch.L., *Clarifying Business Models: origins, present and future of concept*, Communications of AIS 2005, Vol. 16.
- Świdarska G., Borowski S., Kariozen M., *Business Model as a Determinant of Financial Statements*, „Journal of Management and Financial Sciences” 2014, Vol. VII, Iss. 17.
- The role of the business model in financial statements*, Research Paper, EFRAG, September 2013.
- Wrzosek W., *Strategie marketingowe*, PWE, Warszawa 2004.
- Założenia koncepcyjne sporządzania i prezentacji sprawozdań finansowych*, IASB 2013.
- <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>.

BUSINESS MODEL VERSUS ACCOUNTING POLICY

Summary

Purpose of the article is presentation to what extent the business model should be used for the development of accounting policy. In the first part of the article we present the most important features of the business model, outlined why it should have impact on the accounting policy as well as those accounting areas in which business model may have the greatest impact on the accounting policy solutions. In the second part of the article, on selected examples, we illustrate the impact of business model for possible accounting policy decisions. We pay attention to such elements of the business model as a types of goods, which are marketed by the company, diversifying products, form of organisation of the market, market development phase, and the election in terms of customers and geographic markets. In the conclusions we outline the main directions of further research.