

Funkcja informacyjna rachunkowości w outsourcingu usług finansowo-księgowych

Teresa Martyniuk*

Streszczenie: Druga połowa XX wieku upłynęła pod znakiem wzrostu procesów globalizacji gospodarczej, rozwoju rynków kapitałowych i pieniężnych oraz rozwiązań w zakresie regulacji tych zjawisk. Zmiany te przyczyniły się do innego postrzegania i wykorzystywania funkcji informacyjnej rachunkowości. W literaturze przedmiotu można spotkać wiele klasyfikacji funkcji rachunkowości. Wszyscy autorzy podkreślają, że podstawową jej funkcją jest dostarczanie wiarygodnych informacji o sytuacji majątkowo-finansowej organizacji. Funkcja informacyjna rachunkowości ulegała zmianie wraz ze zmianą technik i form księgowania oraz rozwoju outsourcingu usług finansowo-księgowych. *Cel* – celem artykułu jest prezentacja wykorzystania informacyjnej funkcji rachunkowości w outsourcingu usług finansowo-księgowych oraz jej ewolucji w poszczególnych jego etapach rozwoju. *Metodologia badania* – dla zrealizowania celu opracowania dokonano przeglądu literatury z badanego obszaru oraz zastosowano metodę syntezy, w celu określenia wniosków z przeprowadzonych rozważań. *Oryginalność/Wartość* – po krótkiej charakterystyce outsourcingu, jako formy rozwoju nowoczesnych usług biznesowych, wskazano, że outsourcing usług finansowo-księgowych realizowany jest głównie w obszarze rachunkowości finansowej oraz zewnętrznej funkcji informacyjnej rachunkowości zarządczej. Ponadto postawiono tezę, iż zależnie od etapu rozwoju outsourcingu usług finansowo-księgowych, zmienia się funkcja informacyjna rachunkowości.

Słowa kluczowe: outsourcing, funkcje rachunkowości, funkcja informacyjna rachunkowości

Wprowadzenie

Globalizacja gospodarki wymusiła na służbach finansowo-księgowych zmianę podejścia – odejście od gromadzenia danych w kierunku przygotowania informacji wspierających podejmowanie decyzji zarządczych. Takie podejście do rachunkowości wpisuje się w coraz powszechniej wykorzystywany model wyrowadzania poza organizację tych procesów, które nie są kluczowe w kontekście budowania przewagi konkurencyjnej. Stąd procesy związane z ujmowaniem operacji gospodarczych i ich wstępnym przetwarzeniem często są wyrowadzane poza struktury organizacyjne przedsiębiorstwa w ramach outsourcingu finansowo-księgowego.

W Polsce silny rozwój rynku usług finansowo-księgowych jest wynikiem atrakcyjności Polski dla zagranicznych inwestorów. Decyduje o tym wykwalifikowana kadra, stosunkowo niskie koszty pracy, dobra znajomość języków obcych wśród pracowników, rozwijająca się infrastruktura, w miarę stabilne otoczenie biznesowe i prawne. Z raportu Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) w Polsce sporządzonego za 2014 rok wynika, że aż 60% korporacji zajmuje się usługami księgowymi. Raport podaje, że w Polsce istnieje

* prof. dr hab. Teresa Martyniuk, Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania, Katedra Rachunkowości, e-mail: teresa.martyniuk@wp.pl

659 centrów z kapitałem polskim i zagranicznym, a procesy finansowo-księgowo są najpopularniejsze wśród innych usług dla biznesu (46%)¹.

Celem artykułu jest prezentacja wykorzystania informacyjnej funkcji rachunkowości w outsourcingu usług finansowo-księgowych oraz jej ewolucji w poszczególnych jego etapach rozwoju.

Dla zrealizowania celu opracowania dokonano przeglądu literatury z badanego obszaru oraz zastosowano metodę syntezy w celu określenia wniosków z przeprowadzonych rozważań.

1. Outsourcing jako forma rozwoju nowoczesnych usług biznesowych

W warunkach globalnej gospodarki niezwykle szybko postępujących zmian technologicznych coraz większego znaczenia nabiera internacjonalizacja prowadzonej działalności gospodarczej. Wymusza to na organizacjach stosowania coraz to nowszych technologii informacyjnych, poszukiwania wysoko specjalistycznych źródeł przychodów oraz ograniczania do „niezbędnych” działań pozostałych. Sytuacja ta spowodowała, że organizacje zaczęły przenosić na zewnątrz pewne funkcje swojej działalności w ramach tzw. outsourcingu. Outsourcing to proces realizacji funkcji wykonywanej dotychczas przez przedsiębiorstwo a oddanej do realizacji podmiotowi zewnętrznemu specjalizującemu się w danej funkcji (Nogalski, 2010, s. 286).

Outsourcing postrzegany jest jako przedsięwzięcie restrukturyzacyjne mające na celu uelastycznienie działań organizacji poprzez redukcję struktury organizacyjnej w drodze zmniejszenia liczby komórek, stanowisk pracy lub szczebli zarządzania. Wpisuje się w koncepcję zarządzania organizacją Lean Management (zob. Czubakowska (red.), 2007, s. 200). Najważniejszymi elementami koncepcji outsourcingu są jego podmiot, przedmiot, partner, tranzycja działań i projekt (zob. Świetła, 2014, s. 75), które odgrywają w tym procesie różne role, co ilustruje tabela 1.

Tabela 1

Elementy koncepcji outsourcingu

Element outsourcingu	Rola w procesie outsourcingu
Podmiot	Organizacja podejmuje decyzje o zastosowaniu outsourcingu
Przedmiot	Wydzielenie funkcji (podstawowe, peryferyjne, zarządcze), procesów, działań funkcjonalnych
Partner	Podmiot realizujący wydzielone funkcje (usługodawca)
Tranzycja działań	Sposób przenoszenia działań
Projekt	Struktura zawartej umowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Świetła (2014, s. 75).

Outsourcing powinien stanowić działanie o charakterze pomocniczym, które nie będzie mieć większego znaczenia w tworzeniu łańcucha wartości organizacji. Stąd, zadania które mogą być zlecone na zewnątrz to te, które partner wykonałby lepiej, skuteczniej, szybciej, mogą być realizowane w odległych regionach, partner wykonałby je taniej, zadania, które

¹ Zob. *10 lat Sektora Nowoczesnych Usług...* (2015, s. 3–7).

cechują się zbyt dużym ryzykiem przy realizacji ich wewnątrz organizacji a także takie, które cechują się niskim zwrotem poniesionych nakładów.

Na obecnym etapie rozwoju gospodarki, outsourcingiem objęte są głównie nowoczesne usługi biznesowe nie wymagające bezpośredniego kontaktu między partnerami, wymagające wykorzystania nowoczesnych technologii przesyłania danych oraz posiadania specjalistycznej wiedzy. Jednym z obszarów działalności organizacji, które mogą zostać wydzielone na zewnątrz przedsiębiorstwa jest rachunkowość. Regulacje w tym zakresie zwiera prawo bilansowe. W art. 11, pkt 1 i 2 ustawy o rachunkowości postanowiono, że księgi rachunkowe mogą być prowadzone przez jednostkę lub jednostka może powierzyć prowadzenie ksiąg rachunkowych:

1. Przedsiębiorcy, pod warunkiem, że czynności z tego zakresu będą wykonywane przez osoby, które mają pełną zdolność do czynności prawnych i nie były skazane prawomocnym wyrokiem sądu za przestępstwo przeciwko wiarygodności dokumentów, mienia, obrotowi gospodarczemu, obrotowi pieniędzmi i papierami wartościowymi za przestępstwo skarbowe oraz za przestępstwa określone w rozdziale 9 ustawy (Ustawa o rachunkowości, 2013, art. 76a, pkt 1 i 3).
2. Przedsiębiorcy prowadzącemu działalność w tym zakresie z innego państwa członkowskiego w rozumieniu art. 2, ust. 1, pkt 4 ustawy z dnia 4 marca 2010 roku o świadczeniu usług na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (Dz.U. nr 42, poz 278, z późn. zm.).
3. W przypadku jednostek sektora finansów publicznych – innej jednostce sektora finansów publicznych, na zasadach określonych w przepisach odrębnych.

Art. 13, pkt 2 i 3 uor podaje, że za równoważne z księgami rachunkowymi uważa się zasoby informacyjne zorganizowane w formie oddzielnych komputerowych zbiorów danych, bazy danych lub wyodrębnionych jej części, bez względu na miejsce ich powstawania i przechowywania, pod warunkiem, że jednostka będzie posiadała oprogramowanie umożliwiające uzyskanie czytelnych informacji w odniesieniu do zapisów w księgach rachunkowych poprzez ich wydrukowanie lub przeniesienie na inny komputerowy nośnik danych.

Pomimo dynamicznego rozwoju outsourcingu, jest w organizacji pewna część działań, która nie powinna zostać przeniesiona na zewnątrz. Należą do nich działania, które decydują o przewadze konkurencyjnej danej organizacji, są elementem strategicznego strumienia wartości, stanowią podstawową działalność organizacji, wymagają szczególnie ostrożnych relacji z klientami, są objęte systemem wewnętrznej kontroli jakości oraz stanowią wysoki zwrot poniesionych nakładów inwestycyjnych (zob. Nadolna, 2007, s. 202).

Sytuacja rynkowa przedsiębiorstw a także regulacje prawne w zakresie prowadzenia ksiąg rachunkowych przyczyniły się do zmiany w podejściu do funkcji informacyjnej rachunkowości.

2. Funkcja informacyjna rachunkowości

Istotnym aspektem rachunkowości jest generowanie przez nią informacji. Kontekst ten uwzględniony został w definicji rachunkowości przedstawionej przez American Accounting Association – „rachunkowość to proces identyfikowania, pomiaru i przekazywania informacji o treści ekonomicznej dla dokonywania ocen i decyzji przez użytkowników informacji” (zob. Świdarska, 2012), s. 19). Rachunkowość jako system informacyjny po-

strzeżę również S. Hońko pisząc: „Rachunkowość jest systemem informacyjnym przedsiębiorstwa, rejestrującym zmiany wartości zasobów i zobowiązań oraz wpływ tych zmian na kapitał własny w celu prezentacji informacji przydatnych jej użytkownikom przy podejmowaniu decyzji” (zob. Hońko, 2013, s. 66–69). Analiza tylko tych dwu definicji rachunkowości wskazuje, że główne funkcje rachunkowości to:

- funkcja informacyjna, polegająca na dostarczaniu niezbędnych, przejrzystych, rzetelnych i wiarygodnych informacji będących podstawą podejmowania decyzji gospodarczych,
- funkcja atestacyjna, poświadczająca wierność odwzorowania rzeczywistego stanu i kondycji finansowej przedsiębiorstwa,
- funkcja rozliczeniowa, umożliwiająca uczciwe i prawidłowe rozliczenie zarządu z efektywności zarządzania powierzonym kapitałem (zob. Śniezek, 2004, s. 17).

E. Nowak (2015, s. 375) wyróżnia dwa rodzaje funkcji rachunkowości:

1. Funkcje rachunkowości związane z przebiegiem procesu przetwarzania danych w systemie rachunkowości, wyróżniając tu funkcję dowodową, rejestracyjną, klasyfikacyjną i sprawozdawczą.
2. Funkcje rachunkowości związane z wykorzystaniem informacji o zdarzeniach i procesach gospodarczych, a w ramach nich: funkcję analityczną, optymalizacyjną, motywacyjną, kontrolną i rozliczeniową. Autor podkreśla, że funkcje te wzajemnie się uzupełniają i przenikają.

Należy podkreślić, że w literaturze przedmiotu można spotkać także inne podejścia do podziału funkcji rachunkowości (patrz: Micherda, 2011, s. 22–23; Płóciennik-Napierała, 2005, s. 198). Wszyscy autorzy podkreślają, że podstawową jej funkcją jest dostarczanie wiarygodnych informacji o sytuacji majątkowo-finansowej organizacji. Informacja jest produktem systemu rachunkowości, prezentowanym jej odbiorcom w zagregowanej formie w postaci sprawozdań finansowych. Tworzone w systemie rachunkowości informacje charakteryzują się pewnymi cechami. S. Sawicki stwierdza, że informacje generowane przez rachunkowość powinny być dostosowane do potrzeb wewnętrznych jednostki i jej otoczenia pod względem treści, czasu i stopnia szczegółowości (zob. Sawicki, 1996, s. 138). Zgodnie z Założeńmi Konceptyjnymi Sprawozdawczości Finansowej informacja, będące rezultatem systemu rachunkowości powinny być przydatne (MSSF, 2013, s. 42). Przydatność oznacza zdolność oddziaływania na podejmowane przez użytkowników decyzje ekonomiczne. Taką cechą posiada informacja wykorzystywana przy dokonywaniu ocen, przy czym powinna ona umożliwiać nie tylko weryfikację ocen wcześniejszych – poprzez ich potwierdzenie lub skorygowanie, ale także posiadać wartość predyktywną. Przydatność informacji wiąże się także z jej istotnością, która zależy od kwoty oraz błędu – ocenianego w danych okolicznościach – w wypadku pominięcia lub zniekształcenia tej pozycji. To, czy informacja ma wartość znaczącą zależy od treści i skali opisywanego zjawiska.

Funkcja informacyjna rachunkowości ulegała zmianie wraz ze zmianą technik i form księgowania. W początkowym okresie rozwoju firmy informacje generowane przez rachunkowość dotyczyły stanu rozrachunków, rzeczowych składników majątku oraz czynników wpływających na wynik finansowy przedsiębiorstwa. Wraz z rozwojem gospodarczym organizacji, pozyskiwaniem przez nie zewnętrznych źródeł finansowania oraz pojawieniem się prawnych regulacji rachunkowości w skali globalnej, rachunkowość poprzez swoją funkcję informacyjną zaczęła dostarczać także informacje na zewnątrz. Wzrosło więc znaczenie zewnętrznej funkcji informacyjnej rachunkowości. Zewnętrzna funkcja informacyjna rachunkowości realizowana jest za pośrednictwem sprawozdawczości finansowej będą-

cej rezultatem prac rachunkowości finansowej. Natomiast wewnętrzna funkcja informacyjna rachunkowości realizowana jest zarówno przez system rachunkowości finansowej jak też zarządczej (zob. Jastrzębowski, 2015, s. 75–77). Wynika to zapewne z rosnącego ryzyka gospodarczego powodującego, że odbiorcy informacji sprawozdawczej potrzebują zarówno informacji retrospektywnej jak i prospektywnej o sytuacji majątkowo-finansowej jednostki. Dlatego zadaniem informacyjnej funkcji rachunkowości jest dostarczanie informacji dla celów decyzyjnych wewnętrznym i zewnętrznym odbiorcom w sposób kompleksowy.

Już z tego krótkiego przeglądu literatury wynika, że informacje tworzone przez rachunkowość powinny służyć rozliczaniu się przedsiębiorstwa z otoczeniem oraz podejmowaniu decyzji gospodarczych. W związku z tym można postawić tezę, że funkcja informacyjna rachunkowości ewaluuje wraz z rozwojem organizacji i jej potrzeb informacyjnych. Wpływ na to mają w szczególności zmiany w otoczeniu organizacji, postęp naukowo-technologiczny oraz kultura organizacyjna przedsiębiorstwa. Istotną rolę w tym procesie odgrywa dynamicznie rozwijający się outsourcing usług finansowo-księgowych.

3. Funkcja informacyjna rachunkowości w outsourcingu usług finansowo-księgowych

I. Sobańska zwraca uwagę, że rachunkowość stała się procesem, którego składnikami są komponenty nabywane coraz częściej w formie usług księgowych. Urynkowieniu komponentów sprzyja wysoki stopień ich powtarzalności, niewielki wpływ na kontakty z klientami zewnętrznymi oraz homogeniczność, która pozwala na ich standaryzowanie i automatyzowanie. Sytuacja taka dotyczy zwłaszcza komponentów z obszaru rachunkowości finansowej (Sobańska, 2011, s. 251–262).

Sama rachunkowość jako system informacyjny, jak i działy wykonujące tę funkcję w organizacjach podlegają zmianom, wymuszonym przez globalizację i coraz szybciej reagującą na gospodarkę. Podnoszenie efektywności działania organizacji staje się dziś koniecznością. Stosuje się ku temu różne metody i systemy, Jedną z nich jest koncepcja *lean management*, której nadrzędnym założeniem jest tworzenie wartości dla klienta zewnętrznego i wewnętrznego. Zmiany w zarządzaniu organizacjami stały się wyzwaniem dla informacyjnej funkcji rachunkowości wykorzystywanej w organizacji uczącej się. Szczególną rolę przypisano wewnętrznej funkcji informacyjnej rachunkowości w ramach rachunkowości zarządczej, silnie ukierunkowanej w organizacji na wspomaganie zarządzania strategicznego.

W związku z tym, że obecnie coraz mocniej kładzie się nacisk na dostarczanie informacji dotyczących nie tylko wnętrza przedsiębiorstwa, ale również jego otoczenia, stąd zadaniem rachunkowości zarządczej staje się pomiar i analiza czynników wpływających na wartość dodaną oraz pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa na rynku. Potrzebne są do tego aktualne dane i informacje prezentowane w taki sposób, aby były zrozumiałe i łatwe do wykorzystania przez każdego odbiorcę w miejscach realizowanych działań. Informacje te są również niezbędne w procesie tworzenia kultury organizacyjnej organizacji ukierunkowanej na ciągłe doskonalenie i eliminowanie strat. Ponadto w ramach rachunkowości zarządczej, oprócz informacji finansowych, tworzone są także informacje niefinansowe. Informacje te często prezentowane są w formie wizualnej na specjalnych tablicach określanych jako tablice wyników lub wizualne tablice informacyjne. Informacje niefinansowe za-

mieszczane na tablicach wyników mają postać wskaźników lub znaków sygnalizujących potrzebę skoncentrowania uwagi pracowników na określonych działaniach.

Ta ewolucja informacyjnej funkcji rachunkowości nie jest bez znaczenia dla outsourcingu usług finansowo-księgowych. W procesie outsourcingu usług finansowo-księgowych rola funkcji informacyjnej jest inna w każdej z faz realizacji umowy outsourcingowej:

- w fazie wprowadzania outsourcingu,
- w fazie jego dojrzwania
- w fazie dojrzałości.

W fazie wprowadzania outsourcingu usług finansowo-księgowych funkcja informacyjna rachunkowości ogranicza się do inwentaryzacji procesów i zadań, które mają być przenoszone. Dla fazy dojrzwania outsourcingu należy określić mierniki oceny dokonań. Rolę tę realizuje zewnętrzna funkcja informacyjna rachunkowości zarządczej, wykorzystując zarówno mierniki finansowe jak też niefinansowe pomiaru dokonań oraz graficzną wizualizację przenoszonych procesów. Należy zwrócić uwagę, że na tym etapie dla realizacji funkcji informacyjnej rachunkowości szczególnego znaczenia nabiera komunikacja między partnerami outsourcingu usług finansowo-księgowych na płaszczyźnie operacyjnej i strategicznej. Z kolei na etapie dojrzałego już outsourcingu finansowo-księgowego, informacyjna funkcja rachunkowości ogranicza się do kontroli i oceny efektywności outsourcingu usług finansowo-księgowych.

Powyższe rozważania dowodzą, iż organizacja decydująca się na outsourcing usług finansowo-księgowych powinna z dużą rozumą podejść do tego jakie informacje, szczególnie z obszaru rachunkowości zarządczej, można przenieść na zewnątrz w ramach usług outsourcingowych. Z pewnością informacyjna funkcja rachunkowości z obszaru sprawozdawczości finansowej nie budzi takich wątpliwości.

Uwagi końcowe

Motyacją do zastosowania outsourcingu usług finansowo-księgowych powinien być lepszy dostęp do specjalistycznej wiedzy, koncentracja organizacji na kluczowych działaniach oraz zwiększona konkurencyjność. Rozwiązania outsourcingowe są jednak zindywidualizowane, gdyż głęboko ingerują w strukturę jednostki. W tym kontekście informacyjna funkcja rachunkowości jest także zindywidualizowana, chociaż można z całości wyodrębnić te zadania, które bez większego ryzyka dla organizacji mogą być przedmiotem outsourcingu. Należą do nich przede wszystkim zadania związane z: zarządzaniem należnościami i zobowiązaniami, zarządzaniem środkami trwałymi, kasą i bankami, rozrachunków z pracownikami, uzgadnianiem księgi głównej, sprawozdawczością zewnętrzną oraz archiwizacją dokumentacji księgowej. Zakres zadań pionu finansowo-księgowego, możliwych do wyprowadzenia z organizacji zmienia się jednak wraz ze zmianą fazy tego outsourcingu a także dojrzałości partnerów biorących udział w przedsięwzięciu outsourcingowym i ich wzajemnych relacji.

Literatura

- Czubakowska, K. (red.). (2007). *Od auditingu do sponsoringu*. Warszawa: PWE.
- Hońko, S. (2013). *Wycena w rachunkowości*. Szczecin: ZAPOL.
- Jastrzębowski, A. (2015). *Zakres i znaczenie współcześnie identyfikowanych funkcji rachunkowości*. Maszynopis rozprawy doktorskiej. Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.

- Matuszak, Ł. (2012). *Wycena a wiarygodność i porównywalność sprawozdania finansowego*. Maszynopis rozprawy doktorskiej. Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
- Micherda, B. (2011). *Współczesne aspekty realizacji kontrolnej funkcji rachunkowości*. Warszawa: Difin.
- Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF)* (2013). Warszawa: SKWP.
- Nadolna, B. (2007). Outsourcing. W: K. Czubakowska (red.), *Od auditingu do sponsoringu w rachunkowości*. Warszawa: PWE.
- Nogalski, B. (2010). Koncepcje zorientowane na wyszczuplenie organizacji. W: M. Czerska, A. Szpiter (red.), *Koncepcje zarządzania*. Warszawa: C.H. Beck.
- Nowak, E. (2015). Klasyfikacyjna funkcja rachunkowości. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 399.
- Płóciennik-Napierała, J. (2005). Funkcje rachunkowości w standardach edukacyjnych. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 26.
- Sawicki, K. (1996). Informacyjno-sprawozdawcza funkcja rachunkowości jednostek gospodarczych. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 35.
- Sobańska, I. (2011). Granice organizacyjne systemu rachunkowości. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 62.
- Śnieżek, E. (2004). *Wprowadzenie do rachunkowości*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Świdarska, G. (2012). *Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości*. G. Świdarska i W. Więclaw (red.). Warszawa: Difin.
- Świetla, K. (2014). *Outsourcing usług księgowych w świetle oczekiwań biur rachunkowych i ich klientów*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Walińska, E. (2014). *Rachunkowość finansowa. Ujęcie sprawozdawcze i ewidencyjne*. Warszawa: Wolter Kluwer Polska.

THE INFORMATIVE FUNCTION OF ACCOUNTING IN OUTSOURCING OF THE FINANCIAL AND ACCOUNTING SERVICES

Abstract: The second half of the 20th century was marked by economic globalization, development of capital and money markets, as well as by development of the solutions for regulating these phenomena. These changes have contributed to a different perception and application of the informative function in accounting. In the literature on the subject, many classifications of accounting functions can be found, however, all the authors stress the fact that their basic function is to provide reliable information about an organization's financial and asset situation. The informative function of accounting has undergone a change, along with the change of accounting techniques and forms as well as with the development of outsourcing of financial and accounting services. *Purpose* – the aim of the article is to present the informative function of the accounting in outsourcing of financial and book keeping services. Additionally the article describes the evolution of this function in following stages of outsourcing. *Design/Methodology/Approach* – in order to realize the goal of the study, author made a literature review. Then, synthesis method was used to determine the conclusions of the analysis. *Originality/Value* – this article, after a brief characteristic of outsourcing as a form of developing new business services, indicates that depending on the development stage of outsourcing of financial and accounting services, the accounting's informative function changes.

Keywords: outsourcing, accounting function, informative function of accounting

Cytowanie

- Martyniuk, T. (2016). Funkcja informacyjna rachunkowości w outsourcingu usług finansowo-księgowych. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 2/2 (80), 151–157. DOI: 10.18276/frfu.2016.2.80/2-16; www.wneiz.pl/frfu.

