



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Człowiek - najlepsza inwestycja**

**Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**

**STANDARD ŚWIADCZENIA  
USŁUGI SYSTEMOWEJ KSU  
W ZAKRESIE SZYBKIEJ OPTYMALIZACJI  
ZARZĄDZANIA FINANSAMI PRZEDSIĘBIORSTWA  
dla mikro- i małych przedsiębiorców**

Opracowane przez:

Departament Rozwoju Instytucji Otoczenia Biznesu

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

przy merytorycznym wsparciu Ośrodków Krajowego Systemu Usług dla MSP



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Człowiek - najlepsza inwestycja**

**Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**

*Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Człowiek - najlepsza inwestycja

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## Standard świadczenia doradczo-szkoleniowej usługi systemowej KSU w zakresie szybkiej optymalizacji zarządzania finansami przedsiębiorstwa

### Definicja:

*Usługa szybkiej optymalizacji zarządzania finansami przedsiębiorstwa (dalej Usługa Szybkiej Optymalizacji) to usługa doradczo-szkoleniowa, której celem jest rozwój przedsiębiorstw poprzez poprawę zarządzania ich finansami, w tym w szczególności optymalizację relacji przychodów do kosztów, przy zastosowaniu prostych i szybkich do wdrożenia działań lub procedur.*

### Zakres usługi systemowej KSU w zakresie szybkiej optymalizacji zarządzania finansami przedsiębiorstwa:

1. Usługa Szybkiej Optymalizacji składa się z dwóch Etapów:
  - 1.1 **Etap I** – Audyt optymalizacyjny;
  - 1.2 **Etap II** – Doradztwo we wdrożeniu rekomendowanych rozwiązań lub usprawnień;
2. **Etap I – audyt optymalizacyjny** – polega na analizie funkcjonowania przedsiębiorstwa, w następujących obszarach:
  - 2.1 **Sprzedaż i marketing** – analizy mają na celu zbadanie możliwości:
    - 2.1.1 Uproszczenia lub optymalizacji procesów;
    - 2.1.2 Racjonalizacji sprzedaży, w tym jej kosztów;
    - 2.1.3 Optymalizacji strategii marketingowej;
  - 2.2 **IT / telekomunikacja** – analizy mają na celu zbadanie możliwości:
    - 2.2.1 Uproszczenia lub optymalizacji procesów;
    - 2.2.2 Dopasowania taryf telekomunikacyjnych do potrzeb Klienta;
    - 2.2.3 Zlecenia procesów na zewnątrz (np. outsourcing obsługi i konserwacji systemów IT, sprzętu komputerowego);
    - 2.2.4 Wykorzystania technologii informacyjnych w celu uzyskiwania przejrzystych informacji na temat funkcjonowania całego przedsiębiorstwa Klienta i poprawy efektywności jego prowadzenia;
  - 2.3 **Finanse** – analizy mają na celu zbadanie możliwości:
    - 2.3.1 Poprawy warunków finansowania;
    - 2.3.2 Bardziej efektywnego zarządzania kapitałem obrotowym, w tym kontroli należności, zobowiązań, zapasów;
    - 2.3.3 Optymalizacji ewidencji kosztów;
    - 2.3.4 Poprawy rentowności;
    - 2.3.5 Poprawy efektywności zakupów i gospodarki magazynowej;
    - 2.3.6 Uproszczenia lub automatyzacji procesów;
    - 2.3.7 Efektywnego planowania finansowego;
  - 2.4 **Księgowość** – analizy mają na celu:
    - 2.4.1 Zbadanie poprawności stosowanych zasad rachunkowości;
    - 2.4.2 Weryfikację systemu ewidencji księgowej;
    - 2.4.3 Wzmocnienie systemu kontroli wewnętrznej;
    - 2.4.4 Uproszczenie lub optymalizację procesów;
  - 2.5 **Podatki** – analizy mają na celu:
    - 2.5.1 Ograniczenie ryzyka podatkowego;



**Człowiek - najlepsza inwestycja**

**Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**

- 2.5.2 Weryfikację prawidłowości stosowanych rozliczeń podatkowych dla wybranych podatków;
- 2.5.3 Ograniczenie ryzyka transakcji pomiędzy podmiotami powiązаныmi;
- 2.5.4 Uproszczenie lub optymalizację procesów;
- 2.6 **Prawo** – analiza ma na celu:
  - 2.6.1 Weryfikację umów z kontrahentami, w tym warunków ich wykonania i zabezpieczenia płatności;
  - 2.6.2 Weryfikację umów z pracownikami i osobami współpracującymi;
  - 2.6.3 Weryfikację stosowanych form zabezpieczenia wiarygodności;
  - 2.6.4 Analiza możliwości zmiany formy prawnej przedsiębiorstwa Klienta;
  - 2.6.5 Ograniczenie ryzyka prawnego w działalności przedsiębiorstwa Klienta;



Człowiek - najlepsza inwestycja

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

**Załącznik nr 1 do Standardu – przykładowe działania w ramach realizacji usługi systemowej KSU w zakresie szybkiej optymalizacji zarządzania finansami przedsiębiorstwa:**

1. Analiza kosztów – analiza nośników kosztów (w układzie rodzajowym lub kalkulacyjnym lub kosztów zmiennych i stałych, kontrola kosztów);
2. Analiza relacji: koszty – przychody – zysk (w celu określenia progu rentowności dla bieżącej sprzedaży produktów lub usług oraz planowanej sprzedaży);
3. Analiza sprzedaży i kanałów dystrybucji;
4. Analiza kosztów sprzedaży i marketingu;
5. Analiza SWOT (określenie mocnych i słabych stron szans i zagrożeń);
6. Analiza wskaźnikowa obejmująca między innymi:
  - wskaźniki rentowności;
  - wskaźniki płynności;
  - wskaźniki sprawności działania (wykorzystania zasobów);
  - wskaźniki zadłużenia (analiza źródeł finansowania działalności);
7. Analiza struktury kapitału obrotowego i przepływów pieniężnych;
8. Analiza czynników (np. przewagi kosztowej przedsiębiorstwa) dotycząca między innymi:
  - efektu skali (w miarę zwiększania skali produkcji następuje rozłożenie na większą liczbę wyrobów kosztów stałych, w wyniku czego koszt jednostkowy spada);
  - efektu specjalizacji (koncentrując się na jednym rodzaju działalności rośnie wydajność pracy, w wyniku czego koszty robocizny na jednostkę produkcji ulegają zmniejszeniu);
  - efektu innowacji oraz substytucji kapitału i pracy (wprowadzenie nowych technologii produkcji);
9. Weryfikacja istnienia, sprawowania kontroli, kompletności, prawidłowości wyceny, prezentacji wybranych pozycji bilansowych;
10. Weryfikacja prowadzonych działań marketingowych;
11. Planowanie działań promocyjnych;
12. Ocena wykorzystywanych kanałów dystrybucji;
13. Outsourcing działań marketingowych;
14. Zarządzanie bazą klientów;
15. Identyfikacja obszarów ryzyka podatkowego w wybranych obszarach, np. podatek od towarów i usług, podatek dochodowy od osób fizycznych, podatek dochodowy od osób prawnych, podatek od czynności cywilnoprawnych, inne podatki i opłaty;
16. Ocena właściwego klasyfikowania wydatków i prawidłowości ich podziału na wydatki stanowiące oraz niestanowiące kosztów uzyskania przychodów;
17. Poprawność procedur określania momentu powstania przychodów i kosztów dla celów podatkowych;
18. Weryfikacja prawidłowości stosowanych zasad rozliczeń podatkowych;
19. Ocena polityki cen transferowych;
20. Wskazanie nieprawidłowości lub transakcji charakteryzujących się ryzykiem podatkowym;
21. Określenie zakresu i skutków ewentualnych korekt;
22. Wskazanie sytuacji niestanowiących jednoznacznego naruszenia przepisów prawa podatkowego, ale które ze względu na niejednorodność interpretacji mogą budzić wątpliwości w przypadku ewentualnych kontroli podatkowych lub skarbowych;
23. Analiza stosowanych przez Klienta umów, wzorców umownych w stosunkach z kontrahentami (klientami) w celu ewentualnych ich modyfikacji;
24. Analiza stosowanych przez Klienta umów z pracownikami i współpracownikami;



**Człowiek - najlepsza inwestycja**

**Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**

25. Analiza stosowanych form zabezpieczenia wierzytelności i procedur ich windykacji;
26. Analiza formy prawnej działania Klienta pod kątem ewentualnej zmiany i wyboru właściwej formy prawnej prowadzenia działalności gospodarczej;
27. Analiza korporacyjnej struktury przedsiębiorstwa Klienta w przypadku przedsiębiorstw działających w formie spółek prawa handlowego, w celu wprowadzenia ewentualnych modyfikacji w korporacyjnej strukturze przedsiębiorstwa Klienta usprawniających jego organizację.