

CFO Compass

Co każdy CFO wiedzieć powinien
o trendach i rozwiązaniach dla
finansów i podatków przyszłości?

25 kwietnia 2023 r.





Agenda

1.

Co to znaczy „dojrzała funkcja finansowo-podatkowa”?

2.

Jak dojrzałe funkcje wspierają budowanie bezpieczeństwa organizacji?

3.

Co i jak zautomatyzować w obszarze finansowo-podatkowym?

4.

Case study: Jak wykorzystywać dane z działów podatkowych i finansowych dla celów zarządczych?



1

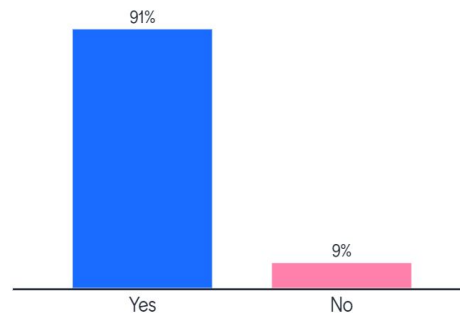
Dojrzała Funkcja
Finansowo
-Podatkowa

Odpowiedzialność za rozwój funkcji finansowych i podatkowych spoczywa w rękach CFO

Wyniki ankiety przeprowadzonej podczas konferencji CFO Strategy & Innovation Summit.

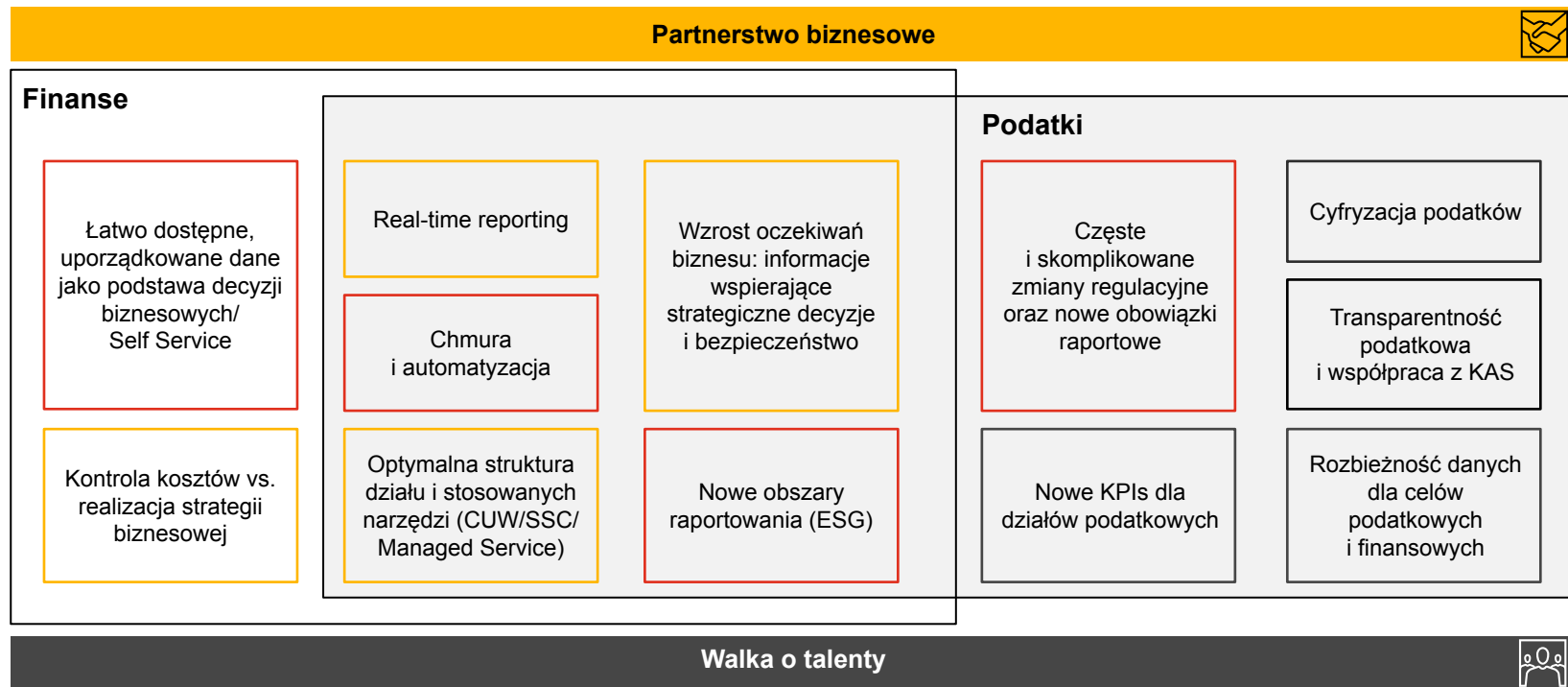
Is the CFO in your organization responsible for Finance & Tax?

Mentimeter





Wyzwania dotyczące funkcji finansowej i podatkowej





Pytanie ankietowe

W jakich obszarach CFO potrzebuje rozwiązań natychmiast?

Wskaż 3 najważniejsze w Twojej ocenie.

- ☐ Zarządzanie danymi dla celów finansowych i podatkowych
- ☐ Standaryzacja, optymalizacja i automatyzacja procesów finansowych i podatkowych
- ☐ Centralizacja i przenoszenie procesów do SSC
- ☐ Angażowanie i motywowanie zespołu, dbanie o wellbeing
- ☐ Zdefiniowanie i wdrożenie procesów związanych z raportowaniem ESG
- ☐ Bieżące wsparcie zespołu podatków, finansów i kontrolingu na zasadzie co-sourcingu
- ☐ Inne



Jaką dojrzałość funkcji finansowo-podatkowych mają w tej chwili firmy w Polsce?

10-15%

CFO może określić funkcje finansowo-podatkowe w swojej firmie jako dojrzałe

72%

CFO uważa, że w obszarze podatkowym ich największym wyzwaniem są niejasne przepisy podatkowe

50%

CFO chce szybciej przygotowywać raporty zarządcze, wdrożyć automatyzacje i rozwijać nowe umiejętności pracy z nowoczesnymi narzędziami wśród swoich pracowników

Wyniki badań CFO Compass Survey 2021 oraz CFO Compass Tax Survey 2023 wśród firm działających w Polsce.



Jakie cechy świadczą o dojrzałości funkcji?



Finanse

- ✓ Zintegrowane, dynamiczne rozwiązanie do planowania, które ułatwia standaryzację, zmniejsza liczbę błędów
- ✓ Wszystkie modele planowania i prognozowania (np. operacyjne, finansowe, nakłady inwestycyjne, alokacja) są połączone i mają wspólne elementy danych
- ✓ Proces prognozowania kroczącego, wspierający decyzje zarządcze (scenariusze, symulacje)
- ✓ Wdrożone best practices w zakresie procesów finansowych
- ✓ Zdefiniowane wskaźniki finansowe i niefinansowe (ESG)

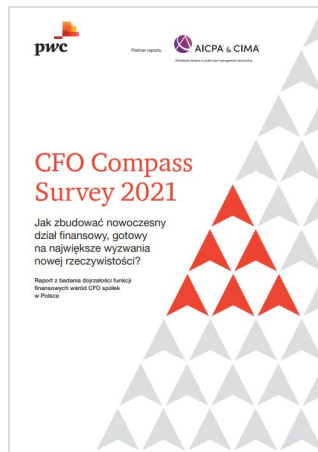
- ✓ Silny i zaangażowany **zespół** o odpowiednich kompetencjach
- ✓ Jasne zasady **współpracy z biznesem i transparentny model dostarczania (delivery model)**
- ✓ **Spójny model danych zarządczych** w organizacji (wymiały, hierarchie, definicje KPI)
- ✓ Zdefiniowane procesy dot. **zarządzania jakością danych** oraz ich efektywne wykorzystanie
- ✓ **Automatyzacja** powtarzalnych procesów i nowoczesne narzędzia dające **wgląd w dane**
- ✓ **Outsourcing** wybranych procesów



Podatki

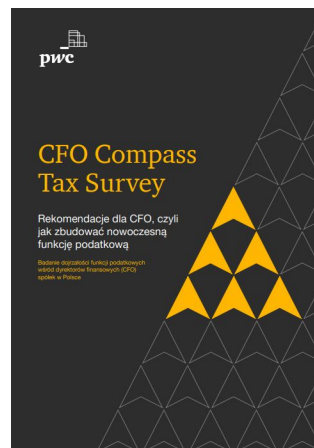
- ✓ Strategia podatkowa dopasowana do strategii biznesowej, rozmiaru i rodzaju działalności
- ✓ Stworzenie lub dostosowanie procedur podatkowych do wymogów prawa oraz adresujących potrzeby wewnętrzne
- ✓ System zarządzania ryzykiem podatkowym i kontrole wewnętrzne

Raporty CFO Compass o dojrzałości funkcji finansowej i podatkowej



Jak zbudować funkcję finansową gotową na wyzwania nowej rzeczywistości?
Raport z badania wśród ponad 50 CFO spółek w Polsce.

Raport do pobrania ze strony pwc.pl
lub za pomocą poniższego kodu QR:



Rekomendacje dla CFO, czyli jak zbudować nowoczesną funkcję podatkową.
Badanie dojrzałości funkcji podatkowych wśród CFO spółek w Polsce.

Raport do pobrania ze strony pwc.pl
lub za pomocą poniższego kodu QR:





2

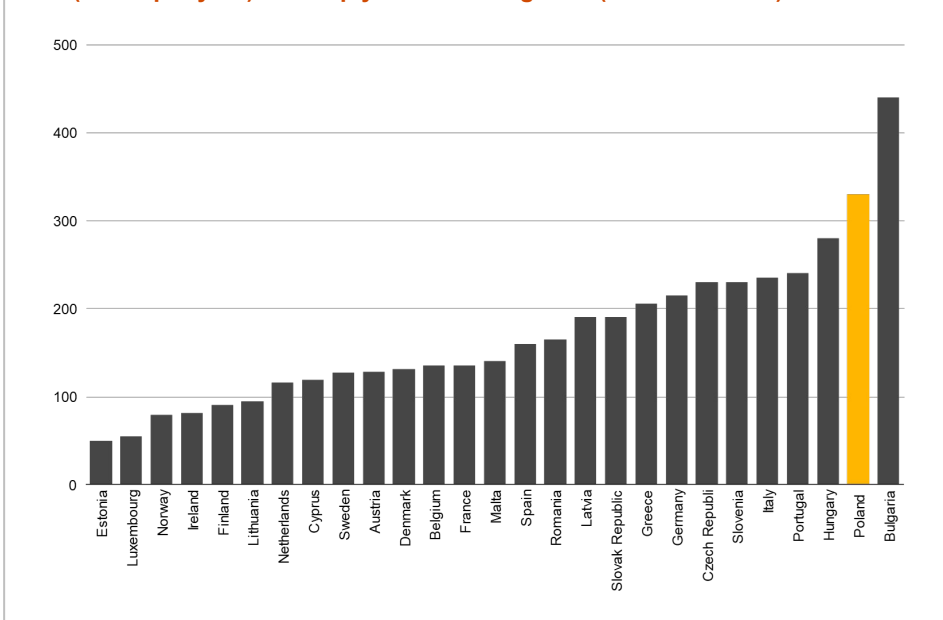
Budowanie
bezpieczeństwa
dzięki
podnoszeniu
dojrzałości funkcji



Kiedy i dlaczego warto oceniać dojrzałość?

- ✓ Rosnące wymagania dotyczące raportowania
- ✓ Zmiany w strukturze grupy, istotne transakcje w spółce/grupie
- ✓ Rosnące koszty compliance i raportowania
- ✓ Nowe KPI dla działów podatkowych i finansowych
- ✓ Konieczność transparentności rozliczeń
- ✓ Automatyzacja procesów

Time (hours per year) to comply with tax obligation (for businesses)



Źródło: raport przygotowany na zlecenie Parlamentu Europejskiego "Overview on the tax compliance costs faced by European enterprises – with a focus on SMEs" z lutego 2023

Jak wygląda ocena/rezultaty?

Ocena dojrzałości

Stan zbadany w dwóch okresach



Stan docelowy po wdrożeniu rekomendacji

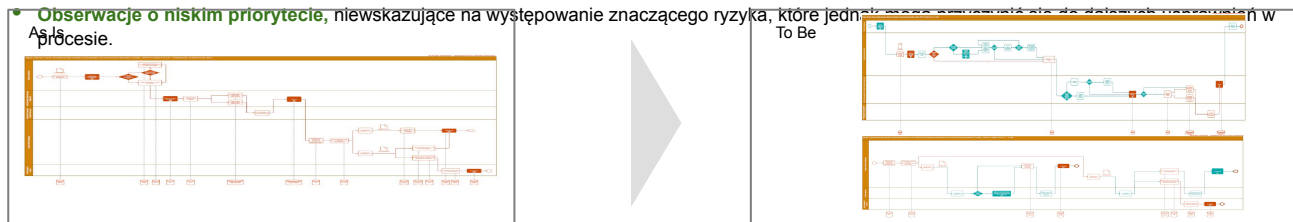


1. Wstępny 2. Nieformalny 3. Unormowany 4. Zorganizowany 5. Optymalny

Spostrzeżenia i rekomendacje

- **Obserwacje o wysokim priorytecie**, związane z potencjalnym naruszeniem obowiązków podatkowych Spółki;
- **Obserwacje o średnim priorytecie**, związane z umiarkowanym poziomem ryzyka i w izolacji nie wpływające istotnie na prawidłowe wypełnianie obowiązków podatkowych przez Spółkę;

Usprawnienie procesów





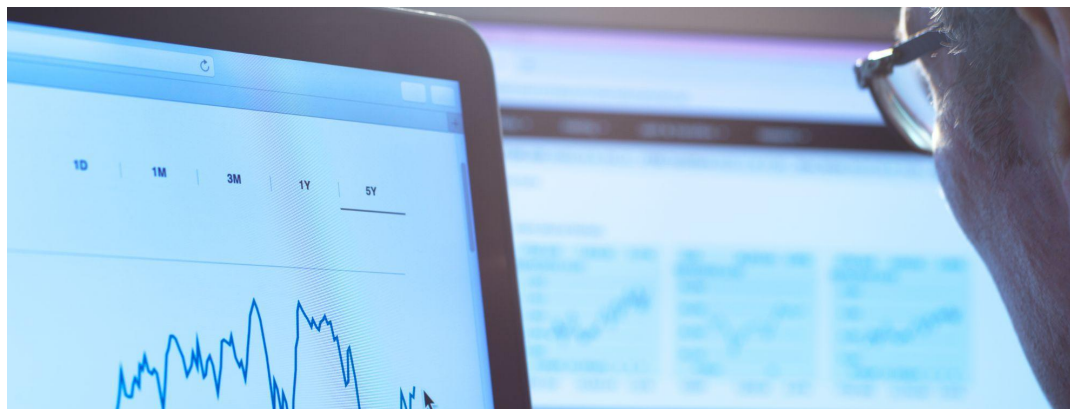
Zarządzanie ryzykiem podatkowym

Zarządzanie ryzykiem



17% firm posiada w pełni sformalizowany system zarządzania ryzykiem, obejmujący także ryzyka podatkowe.

PwC CFO Compass Tax Survey



Roadmapa dojrzałych funkcji finansowej i podatkowej





Pytanie ankietowe

Gdybyś miał/a do dyspozycji dodatkowe środki w swoim budżecie
– na co chciałbyś/chciałabyś je przeznaczyć?

Wskaż 3 najważniejsze w Twojej ocenie.

- ☐ Transformacja funkcji podatkowej/ finansowej
- ☐ Poprawa zarządzania ryzykiem podatkowym
- ☐ Poprawa efektywności procesów funkcji podatkowej/ finansowej
- ☐ Rozwój zespołu i kompetencji w funkcji podatkowej/ finansowej
- ☐ Inwestycja w technologię w finansach/ podatkach
- ☐ Inne



3

Automatyzacja –
kiedy i jak?



Czy już wdrażać ChatGPT...?

Zastosowanie algorytmów sztucznej inteligencji i machine learning rozważać należy z czterech perspektyw:

Prawnej



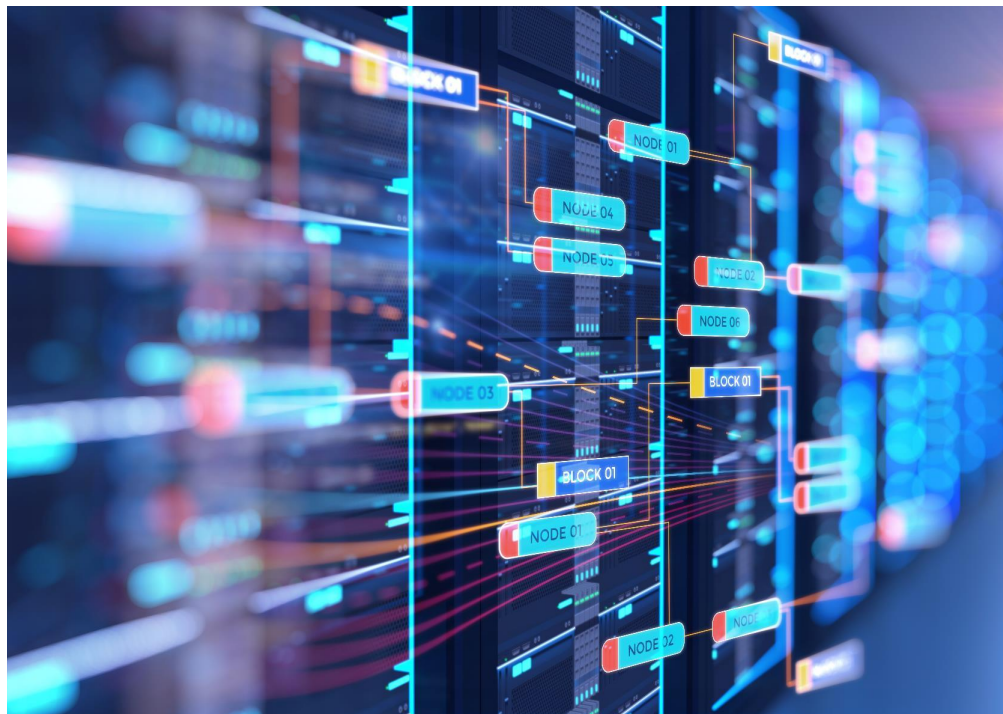
Etycznej



Biznesowej

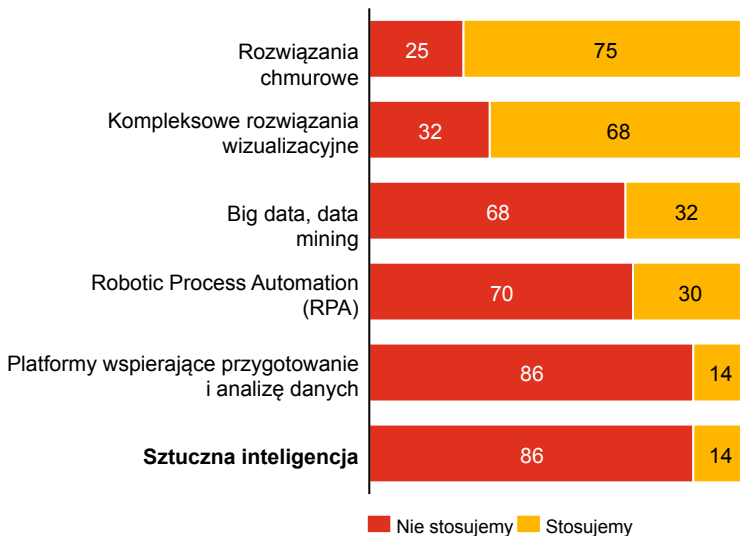


Technologicznej



Aktualnie zastosowanie AI jest raczej niskie, szeroko stosowane są arkusze kalkulacyjne

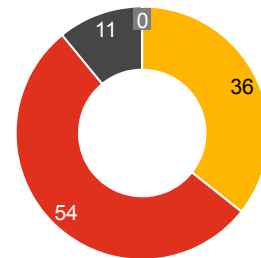
Które z poniższych nowoczesnych narzędzi technologicznych są stosowane przez dział finansowy Twojej organizacji?



54%

Więcej niż połowa CFOs w Polsce nadal intensywnie korzysta z arkuszy kalkulacyjnych, ale chcą to zmienić.

Które z poniższych stwierdzeń najlepiej opisuje infrastrukturę technologiczną wykorzystywaną do budżetowania i prognozowania w Twojej firmie?



■ Arkusze kalkulacyjne służą do zbierania danych i przygotowywania prognoz. JESTEŚMY zadowoleni z obecnego procesu.

■ Arkusze kalkulacyjne służą do zbierania danych i przygotowywania prognoz. NIE JESTEŚMY zadowoleni z obecnego procesu.

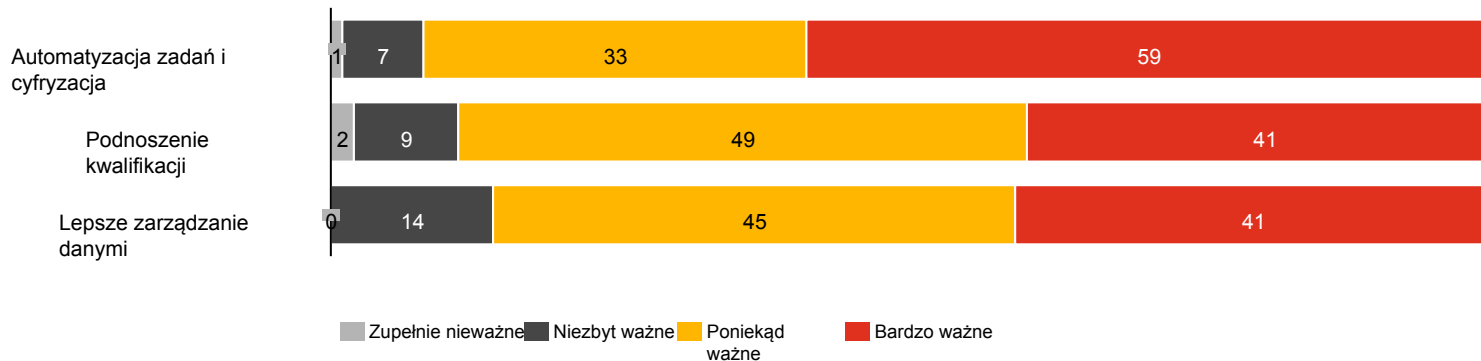
■ Ograniczone stosowanie arkuszy kalkulacyjnych, a konsolidacja odbywa się za pomocą narzędzia do planowania.

■ Proces jest w pełni zautomatyzowany. Dane z różnych procesów zbierane są w centralnym repozytorium, służącym też do obliczeń i konsolidacji.



59% CFO chce automatyzacji

Jak ważne są dla Ciebie poniższe aspekty w odniesieniu do usprawnienia procesów finansowo-księgowych w Twojej firmie?





Automatyzacje małe i duże

Ponad 50% CEO w Polsce planuje zwiększenie inwestycji w obszarze automatyzacji procesów i zastosowania nowoczesnych technologii w 2023

PwC CEO Survey 2023

76% firm wciąż polega na manualnej obróbce danych podatkowych wykorzystywanych w celach zarządczych.

PwC CFO Compass Tax Survey

Mała automatyzacja

Technologie i tzw. Self Service tools, z których najczęściej korzysta się w ramach małej automatyzacji dzielą się na trzy kluczowe kategorie:

- 1 Narzędzia ETL (Extract Transform Load)** automatyzują czasochłonne, ręczne zadania, umożliwiając użytkownikom tworzenie ciągów zadań (workflows) wielokrotnego użytku z danymi wyjściowymi w formacie gotowym do analizy i raportowania;
- 2 Robotic Process Automation (RPA)** automatyzuje powtarzalne zadania w aplikacjach komputerowych i wielu systemach za pomocą „botów”, które replikują działania użytkownika;
- 3 Narzędzia analityczne i wizualizacyjne (Business Intelligence tools)** tworzą dynamiczne i interaktywne zestawienia i wizualizacje danych do analizy, udostępniania i podejmowania decyzji.

Jak zacząć?

✓ Określ te obszary i zastosowania, w których mała automatyzacja oferuje największą potencjalną wartość

✓ Podnieś kompetencje zespołu, aby mógł efektywnie wykorzystywać te narzędzia.

✓ Zapewnij zespołom swobodę kreatywnego zastosowania małej automatyzacji i eksperymentowania



Stopień automatyzacji procesów podatkowych jest niski



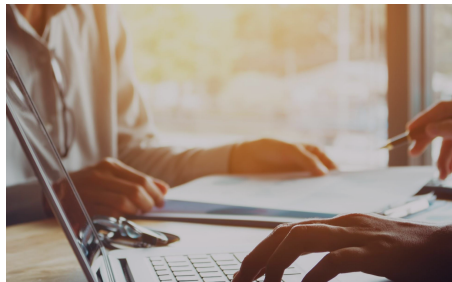
JPK



KSeF



Customs Tools



Connected Compliance

W pełni zautomatyzowane procesy kalkulacji podatków i przygotowywania deklaracji posiada tylko:

13% firm w obszarze miesięcznych plików JPK_V7M

11% firm w obszarze przygotowania rocznych deklaracji PIT

4% firm w obszarze miesięcznych kalkulacji i rocznych deklaracji WHT

0% firm w obszarze miesięcznych i rocznych kalkulacji i rocznych kalkulacji CIT

tylko 15% jest zintegrowanych z **KSeF!**

PwC CFO Compass Tax Survey



Pytanie ankietowe

Jakich narzędzi potrzebujesz najbardziej w podległych sobie obszarach?

Wskaż 3 najważniejsze w Twojej ocenie.

- ☐ Narzędzia do przetwarzania i/lub wizualizacji danych
- ☐ Narzędzia do generowania JPK
- ☐ Narzędzia do obsługi KSeF
- ☐ Narzędzia do automatyzacji rozliczeń CIT
- ☐ Narzędzia analityczne w obszarze cła i akcyzy
- ☐ Narzędzia do prognozowania cash flow i analiz scenariuszowych
- ☐ Narzędzia do konsolidacji statutowej i zarządczej SF
- ☐ Platforma typu workflow do współpracy z doradcami i do monitorowania statusu rozliczeń podatkowych
- ☐ Inne



4

Case Study: Dane podatkowe w modelach zarządczych



Case Study: Model zarządczy

Wykorzystanie danych z działów podatkowych i finansowych



Cel projektu

Transparentny model zarządczy umożliwiający analizę rentowności według m.in. segmentu, kategorii usługi, odbiorcy oraz dający efektywną alokację kosztów pośrednich i ogólnych.

Sprawne zarządzanie korektami cen transferowych poprzez złożoną strukturę podmiotową i przepływy handlowe.



WYZWANIA

Skomplikowany proces – istotne korekty, brak jasnych założeń do dokumentacji TP.

Niezintegrowane systemy – „ewoluujące arkusze kalkulacyjne”, manualne przekształcanie danych.

Ludzie i kompetencje – ograniczone zasoby, niejasny podział obowiązków, różnice w interpretacji danych.



ZMIANA

Pogłębiona diagnoza procesów – mapowanie procesów, ustalenie zasad kalkulacji, usprawnienie procesu i przygotowanie do automatyzacji.

Integracja i automatyzacja – protyp w Excel i model automatyzacji w Alteryx (automatyczne obliczenia); integracja źródeł i standaryzacja danych.

Uwolniony czas zespołu – brak wewnętrznych negocjacji warunków cen transferowych; komfort pracy dzięki transparentności procesu i wdrożonym bieżącym kontrolom.



WARTOŚĆ

Przyspieszenie kalkulacji – precyzyjne obliczenia cen transferowych przed końcem roku; minimalizacja ryzyka dokonywania korekt.

Zautomatyzowany model danych zarządczych – dynamiczne modelowanie i kontrolowanie wyników na podstawie codziennego przepływu transakcji.

Zmniejszone ryzyko błędów i wzrost bezpieczeństwa sprostania wyzwaniom regulacyjnym i biznesowym.



Q&A





CFO Compass

Dziękujemy



Dorota Bokszczanin

Dyrektorka, raportowanie i doradztwo podatkowe

+48 519 504 830

dorota.bokszczanin@pwc.com



Mikołaj Woźniak

Partner, raportowanie i doradztwo podatkowe

+48 519 507 449

mikolaj.wozniak@pwc.com



Dorota Jamiołkowska

Starsza menedżerka, controlling biznesowy, funkcja finansowa przyszłości

+48 519 505 060

dorota.jamiołkowska@pwc.com



Mariusz Dziurdzia

Partner, lider Clients & Markets

+48 502 184 117

mariusz.dziurdzia@pwc.com