

CFO Update:

Jak odważny CFO może przedefiniować swoją rolę w firmie, aby poprawić wyniki finansowe?



Think Ahead



Building a better
working world

Program

16:00 - 16:20

Powitanie oraz CFO networking

16:20 - 17:20

Jak odważny CFO może przededefiniować swoją rolę w firmie, aby poprawić wyniki?

17:20 - 17:40

Wykorzystanie raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju (ESG) jako szansy biznesowej

17:40 - 18:00

Zarządzanie obszarem podatkowym - priorytety dla CFO

18:00 - 21:00

CFO networking



01 |



Anna Zaremba
Partnerka
Leader of CFO Consulting

anna.zaremba@pl.ey.com
+48 519 511 450



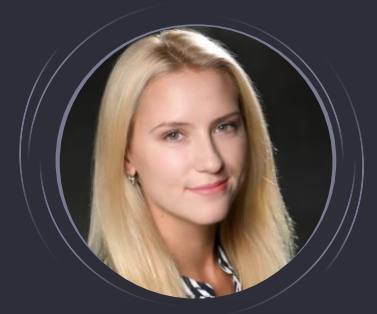
Hubert Rogoziński
Partner
CFO Consulting

hubert.rogozinski@pl.ey.com
+48 789 407 582



Michał Rączy
Partner
CFO Consulting

michal.raczy@pl.ey.com
+48 510 201 231

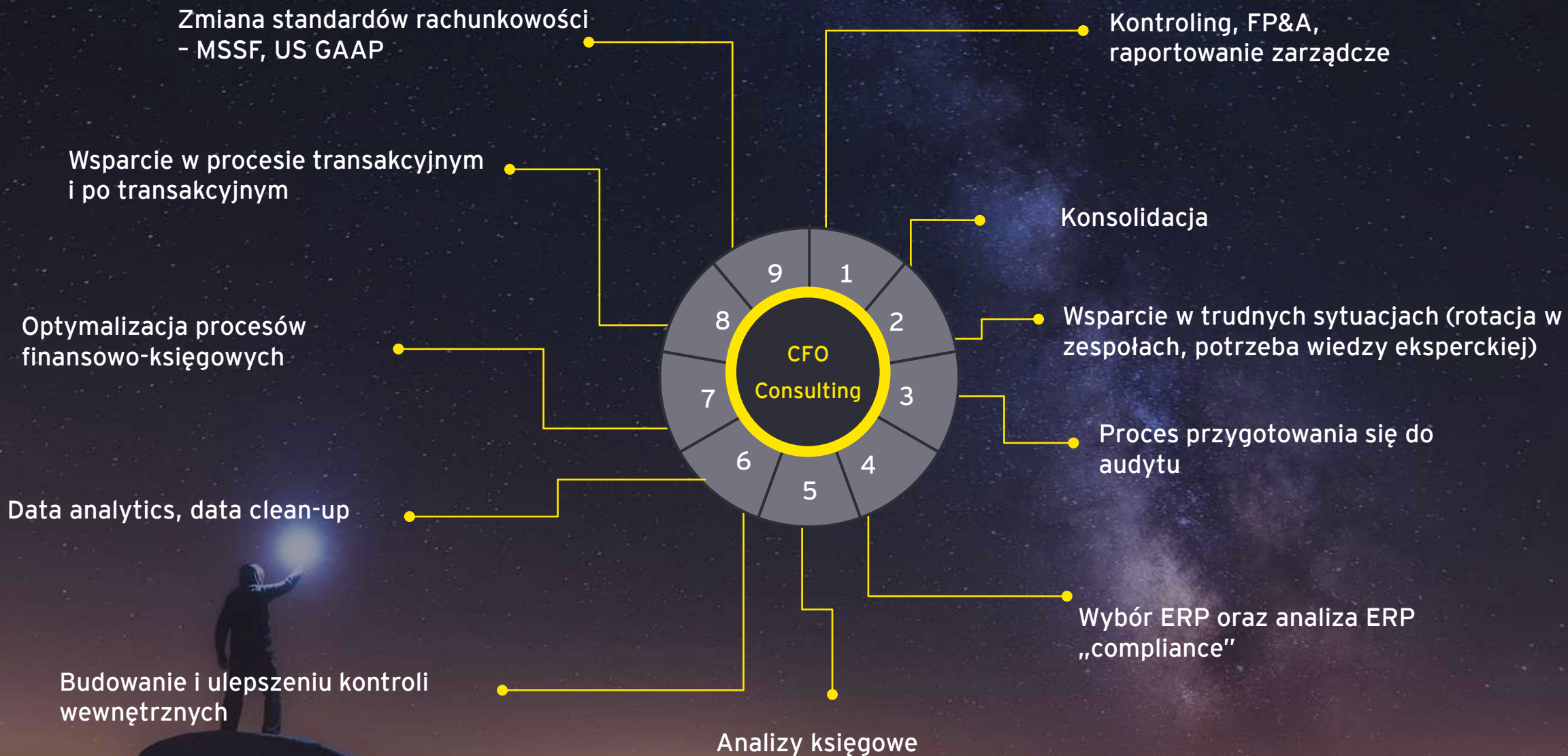


Olga Posesor
Senior Manager
CFO Consulting

olga.posesor@pl.ey.com
+48 797 971 820

Jak odważny CFO może przedefiniować swoją rolę w firmie, aby poprawić wyniki?

EY CFO Consulting-Wsparcie agencji CFO



DNA współczesnego CFO

CFO dzisiaj generują długoterminową wartość przedsiębiorstwa, jednocześnie starając się znaleźć krótkoterminowe efektywności kosztowe i budować na nowo funkcję finansową.

Dzisiaj CFO musi godzić następujące paradoksy, żeby rozwinąć sprawnie funkcję finansów:

1|

Budowanie długoterminowej wartości w obliczu presji na ograniczanie priorytetowych inwestycji

2|

Zarządzanie ryzykiem przy jednoczesnym zwiększaniu wartości poprzez bardziej odważne i innowacyjne zmiany w finansach

3|

Odnoszenie sukcesów jako strategiczny lider finansowy i realizacja ambicji zawodowych, w obliczu zmieniających się oczekiwań co do zestawu potrzebnych umiejętności i kompetencji

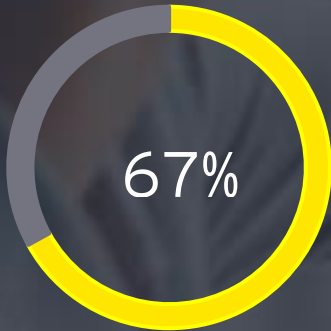
Te spostrzeżenia stanowią część naszego globalnego raportu „EY DNA of the CFO 2023”, który dostarcza istotne odpowiedzi i spostrzeżenia na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród 1000 CFO i liderów finansowych wyższego szczebla na całym świecie.

A person in a red shirt and dark shorts is walking a tightrope stretched across the ocean between two large, dark rock formations. The scene is set at sunset or dusk, with a sky filled with soft, colorful clouds in shades of blue, orange, and grey. The water is dark and calm. The overall mood is one of balance and risk-taking.

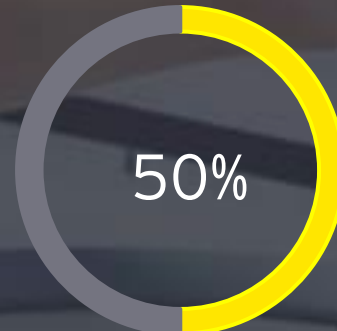
Równoważenie krótko- i długoterminowych priorytetów inwestycyjnych

Równoważenie krótko- i długoterminowych priorytetów inwestycyjnych

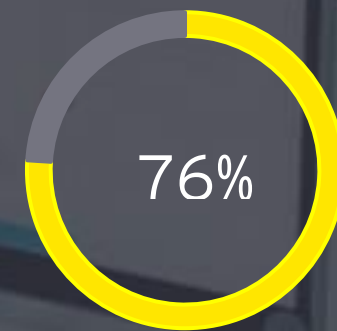
67% CFO twierdzi, że w ich zespołach kierowniczych występują napięcia i **nieporozumienia** dotyczące sposobów znalezienia **równowagi** między priorytetami krótkoterminowymi i długoterminowymi



50% twierdzi, że osiąga krótkoterminowe cele poprzez **ograniczenie finansowania** w obszarach uważanych również za **priorytety długoterminowe**

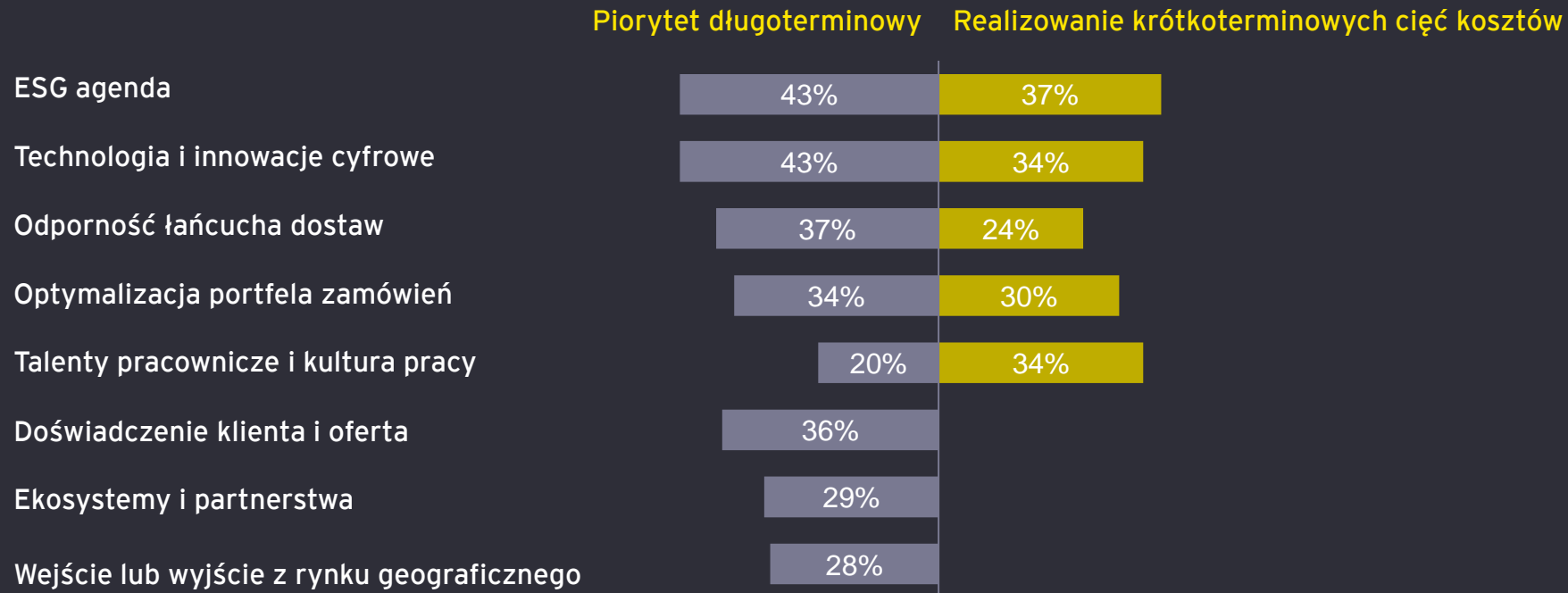


76% respondentów twierdzi, że obecne trudne otoczenie rynkowe wpływa na zwiększenie presji wywieranej na CFO, aby **poprawiali** oni **efektywność** kosztową i osiągnęli **krótkoterminowe** cele w zakresie **maksymalizacji zysków**



Równoważenie krótko- i długoterminowych priorytetów inwestycyjnych

Jakie są priorytety krótkoterminowe i długoterminowe?



*Źródło - EY Global DNA of the CFO Survey | June 2023

A person in a red shirt is walking a tightrope stretched across the ocean between two rocky islands. The scene is set at sunset or dusk, with a dramatic sky of orange, yellow, and blue. The water is dark blue with gentle ripples. The rocks are dark and jagged. The overall mood is one of balance and risk-taking.

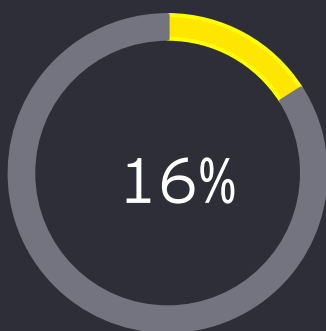
Równoważenie awersji do ryzyka z innowacyjnością i odważną transformacją

Równoważenie awersji do ryzyka z innowacyjnością i odważną transformacją

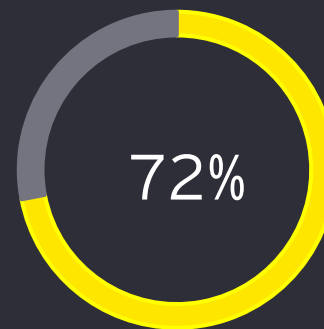
Niewielka liczba liderów finansowych (14%) realizuje odważny program transformacji

CFO, którzy wprowadzają bardziej odważne zmiany mają większą szansę na generowanie większej wartości dzisiaj i w przyszłości

Liderzy działów finansowych podejmujących odważne działania są bardziej efektywni w zarządzaniu stresem i presją wśród swoich pracowników



Obecnie 16% ankietowanych liderów finansowych opisuje swoją funkcję finansową jako taką, która zapewnia uzyskanie najlepszych w swojej klasie wyników



72% Liderów uważa, że tradycyjne zachowania i sposób myślenia (back-office) spowalniają modernizację funkcji finansów

Równoważenie ryzyka z innowacyjnością i odważną transformacją

CFO regularnie nadają priorytet rozwojowi cyfrowemu funkcji finansowych i analizie danych aby móc lepiej realizować rolę strategicznego partnera biznesowego.

Jakie najważniejsze priorytety transformacji funkcji finansowej w ciągu najbliższych trzech lat widzą CFO?

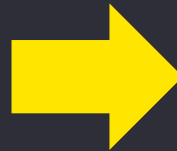


*Źródło - EY Global DNA of the CFO Survey | June 2023

Technologia i analiza danych dla działów finansów

Trendy

- ▶ Low code / no code (np. PowerApps)
- ▶ Excel + Python
- ▶ Generative AI
- ▶ Hiperautomatyzacja
- ▶ Jakość i dostępność danych
- ▶ Dane w chmurze



Przykłady aplikacji

- ▶ Automatyzacja sprawozdań (nie)finansowych
- ▶ Narzędzia controllingowe
- ▶ Kontroler AI
- ▶ Pełna automatyzacja AP
- ▶ Prognozowanie i budżetowanie
- ▶ Raportowanie zarządcze

Równoważenie ewoluującej roli dyrektora finansowego z jego tradycyjnymi umiejętnościami

Równoważenie ewoluującej roli dyrektora finansowego z tradycyjnymi umiejętnościami

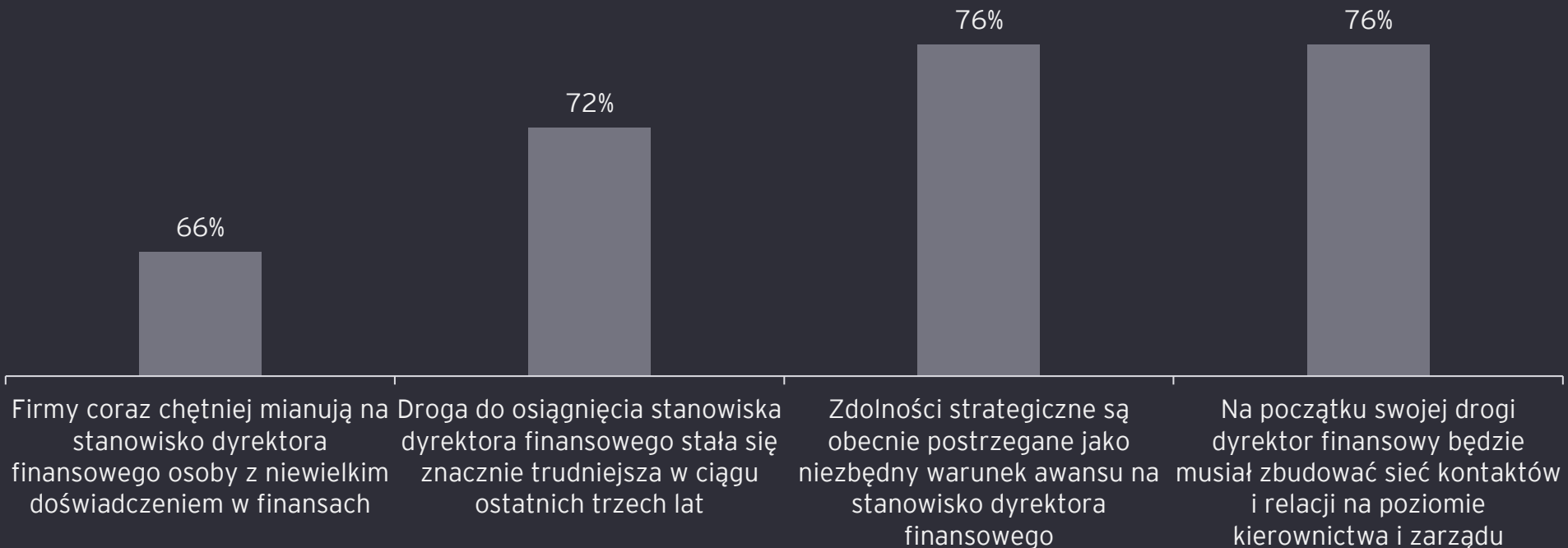
Dwa główne wyzwania w realizacji swoich priorytetów

1 | znalezienie czasu na budowanie wiedzy i doświadczenia poprzez pozyskiwanie zewnętrznej wiedzy specjalistycznej i czerpanie z mądrego przywództwa

2 | zarządzanie szerokim zakresem obowiązków operacyjnych, w tym IT i HR

Droga do objęcia stanowiska dyrektora finansowego jest coraz bardziej wymagająca

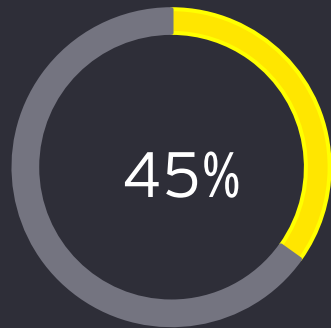
Procent respondentów, który się zgadza z tym stwierdzeniem



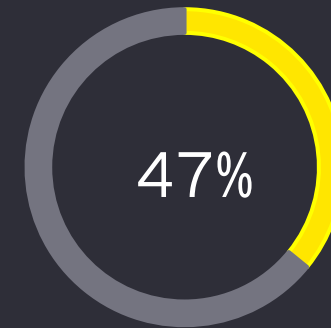
*Źródło - EY Global DNA of the CFO Survey | June 2023

Równoważenie ewoluującej roli dyrektora finansowego z tradycyjnymi umiejętnościami

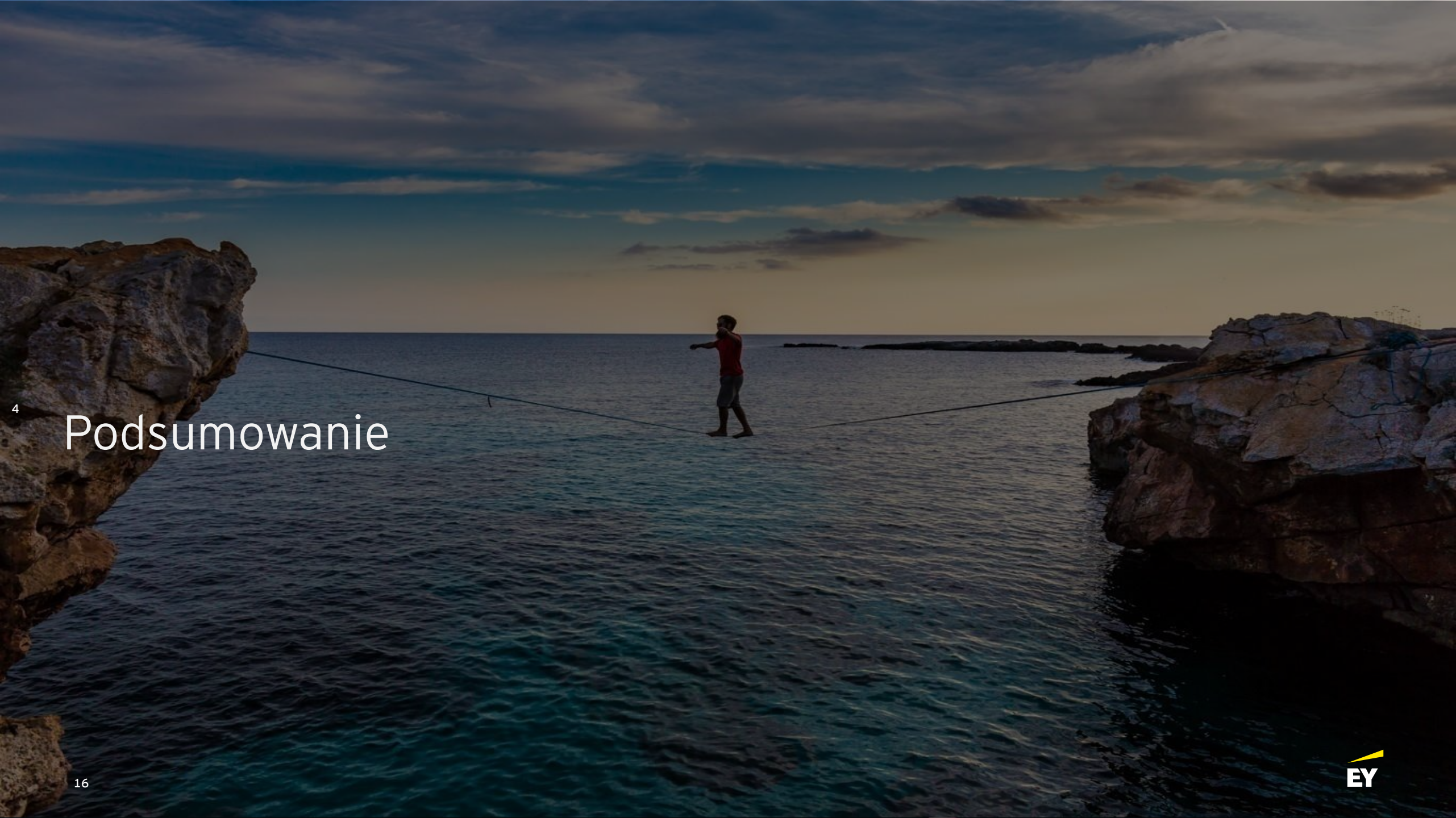
Wielu liderów finansowych postrzega obecnie swoją rolę jako krok na drodze do objęcia funkcji CEO zdobywając cenne doświadczenia wymagane w tej roli.



respondentów aspiruje do roli CEO
w dłuższej perspektywie czasu



47% ankietowanych twierdzi,
że postrzega stanowisko dyrektora
finansowego jako swój
długoterminowy cel do osiągnięcia



4 Podsumowanie

„Najlepszą metodą
przewidywania przyszłości jest
jej tworzenie” P. Drucker



Jakie są dalsze kroki?



Wpływ na biznes:

budowanie wartości dodanej poprzez długoterminowe strategiczne obszary i relacje z C-level



Wpływ funkcjonalny:

usprawnianie działania pionu finansów i tworzenie wspierającej kultury organizacyjnej



Wpływ osobisty:

zdobywanie potrzebnych kompetencji oraz rozwijanie talentów

Praca warsztatowa - 10 minut

- 1 | Jaki jest Państwa sposób na to, żeby skutecznie przekonywać do swoich pomysłów innych partnerów zarządzających w firmie (CEO, CIO, CTO itd.)?
- 2 | Jakie kompetencje uważają Państwo za kluczowe, aby realizować swoje ambicje zawodowe w 3-letnim horyzoncie czasowym?
- 3 | Gdybyście mogli Państwo od jutra wprowadzić innowacyjne rozwiązania w dziale finansów swojej organizacji, to byłoby... - prosimy wskazać 3 przykłady.
- 4 | Zarządzanie finansami byłoby prostsze gdyby nie... - prosimy wskazać 5 przykładów.

02 |



Rafał Hummel
Partner
Assurance, CCaSS Leader

rafal.hummel@pl.ey.com
+48 504 112 778



Tomasz Michalak
Dyrektor
Assurance, CCaSS

tomasz.michalak@pl.ey.com
+48 510 201 331



Jakub Szczepaniak
Manager
Assurance, CCaSS

jakub.szczepaniak@pl.ey.com
+48 660 440 047

Wykorzystanie raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju (ESG) jako szansy biznesowej

Kluczowe zmiany wynikające z Dyrektywy CSRD odnośnie procesu raportowania



Podwójna istotność

Obowiązek zewnętrznej weryfikacji raportów



Element raportu rocznego

Kluczowe zmiany

Europejskie Standardy Raportowania Zrównoważonego Rozwoju (ESRS)



Ujawnienia dotyczące Taksonomii UE

Perspektywa łańcucha wartości



ESRS to zestaw obszernych standardów raportowania zrównoważonego rozwoju wymagających kompleksowego ujawniania informacji ESG

European Sustainability Reporting Standards - ESRS

ESRS 1 General requirements

ESRS 2 General disclosures

Environment

ESRS E1 Climate change

ESRS E2 Pollution

ESRS E3 Water and marine resources

ESRS E4 Biodiversity and ecosystems

ESRS E5 Resource use and circular economy

+ załączniki

Social

ESRS S1 Own workers

ESRS S2 Workers in the value chain

ESRS S3 Affected communities

ESRS S4 Consumers and end-users

Governance

ESRS G1 Business conduct

ESG w firmie jest zadaniem wymagającym zaangażowania całej organizacji, ponieważ różne obszary przedsiębiorstwa są odpowiedzialne za różne aspekty ESG



Dlaczego ESG powinno znaleźć się na liście priorytetów każdego CFO?

Dlaczego ESG powinno znaleźć się na liście priorytetów każdego CFO?

01



Regulacje i prawo

02



Dostępność preferencyjnych instrumentów finansowych

03



Zbudowanie procesu raportowania

04



Ocena ryzyk i szans ESG oraz ich wpływ finansowy

05



Oczekiwanie klientów, inwestorów, ratingi ESG

06



Budowanie strategii ESG, kreowanie długofalowej wartości

07



Wsparcie w procesie audytu

08



Zarządzanie procesem inwestycyjnym w oparciu o ESG

09



Doświadczenia ze sprawozdań finansowych, powiązanie danych finansowych i niefinansowych

03 |



Agnieszka Śliwa
Senior Manager w Dziale
Doradztwa Podatkowego EY

agnieszka.sliwa@pl.ey.com
+48 789 407 484



Aleksander Sipior
Senior Manager w Dziale
Doradztwa Podatkowego EY

aleksander.sipior@pl.ey.com
+48 519 033 788

Zarządzanie obszarem podatkowym – priorytety dla CFO

Efektywność kontra ryzyko?

- ▶ Obszar **ryzyka** zdecydowanie zdominował dyskusję o obszarze podatkowym w ostatnich latach
 - ▶ Piętrzące się **zmiany legislacyjne** w poprzednich latach były na pierwszym miejscu agendy podatkowej
 - ▶ Skutkiem położenia większego nacisku na powyższe zagadnienia w wielu firmach był **spadek efektywności** obszaru podatkowego – nadmierne obciążenia, wzrost efektywnej stawki podatkowej
-
- ▶ Z naszego doświadczenia wynika, że w wielu organizacjach kwoty obciążeń publicznoprawnych są **istotnie wyższe, niż wynikałoby to z obowiązujących przepisów**

Transparentność podatkowa - zmiany na przestrzeni lat

2016

- ▶ Mała klauzula dywidendowa
- ▶ GAAR (klauzula przeciw unikaniu opodatkowania)
- ▶ JPK dla dużych przedsiębiorców
- ▶ Country by Country reporting (CbCR)

2017

- ▶ Rozszerzenie zakresu raportowania dla celów cen transferowych - CIT-TP / oświadczenie o kompletności dokumentacji
- ▶ JPK_VAT dla MŚP
- ▶ Brak ochrony interpretacyjnej przed Klauzulą GAAR
- ▶ Sankcja VAT
- ▶ Wykreślenia podmiotów z rejestru podatników VAT czynnych
- ▶ Klauzula „beneficial owner” dla odsetek
- ▶ Odpowiedzialność karna za nieprawidłowe faktury

2018

- ▶ Szeroki zakres przygotowania raportów JPK dla wszystkich (nie tylko VAT, ale także inne struktury)
- ▶ e-sprawozdanie finansowe
- ▶ STIR - możliwość blokowania rachunków bankowych
- ▶ Katalog czynności dla zachowania należytej staranności VAT
- ▶ Raportowanie VAT w imporcie usług
- ▶ Pozyskanie APA jako warunek odliczalności kosztów ponad ustawy limit
- ▶ Split-payment ver 1.0

2019

- ▶ Raportowanie schematów podatkowych (MDR)
- ▶ CIT-TPR
- ▶ Odpowiedzialność podmiotów zbiorowych
- ▶ Stawki sankcyjne: CIT / WHT / TP
- ▶ Oświadczenia wszystkich Członków Zarządu dotyczące WHT / MDR
- ▶ Brak korekt do korekt pokontrolnych
- ▶ Zaostrzenie klauzuli GAAR
- ▶ Odmowa wydania interpretacji w zakresie obejścia prawa
- ▶ Zbrodnia VAT
- ▶ Split payment 2.0
- ▶ Konwencja MLI
- ▶ Biała lista

2020-2022

- ▶ JPK V7M
- ▶ Strategia podatkowa
- ▶ Opodatkowanie spółek komandytowych
- ▶ Slim VAT
- ▶ Kasy fiskalne on-line
- ▶ Podatek cukrowy
- ▶ Wiążąca informacja stawkowa
- ▶ Estonski CIT
- ▶ Pakiet e-commerce
- ▶ ATAD II
- ▶ E-faktury
- ▶ JPK CIT (?)

Zakres przekazywanych informacji / poziom ryzyka podatkowego / tax compliance

100%

Efektywność kosztowa \neq ryzyko

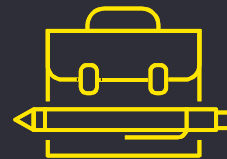
Rzetelne rozliczanie należności publicznoprawnych zgodnie z obowiązującymi przepisami i korzystanie z przyznanych przez ustawodawcę dróg obniżania ich wartości nie stanowi ryzyka.

Bezpieczne budowanie efektywności

- ▶ Przyczyny braku zabezpieczenia efektywności obszaru należności publicznoprawnych najczęściej leżą w **obawach o reakcję organów** administracji publicznej.
- ▶ Sposoby zabezpieczenia interakcji z organami podatkowymi:



Pozyskanie interpretacji podatkowych oraz innych opinii stosownych organów, które zapewnią ochronę przed negatywnymi scenariuszami



Partnerskie formy współpracy z organami podatkowymi (Program Współdziałania, Porozumienie Inwestycyjne)



Wnioski o stwierdzenie nadpłaty składane wraz z korektami deklaracji

- ▶ **Złożenie wniosku o stwierdzenie nadpłaty nie oznacza wejścia z organem podatkowym w spór.**

Wniosek o nadpłatę ≠ spór

Przedstawienie organom podatkowym kompletnego stanu faktycznego i własnej, nawet odmiennej od dotychczasowej, oceny konsekwencji podatkowych to najbezpieczniejsza forma interakcji, zapewniająca organom podatkowym możliwość uprzedniej weryfikacji poprawności naszego rozliczenia

Obszary efektywności kosztów należności publicznoprawnych

Obszar efektywności rozliczeń i ulg podatkowych

- ▶ Ulgi w podatku dochodowym, m.in.
 - ▶ Ulga B+R
 - ▶ IP Box
 - ▶ Ulga na innowacyjnych pracowników
 - ▶ Ulga na prototypy
 - ▶ Ulga na robotyzację
 - ▶ Ulga na ekspansję
 - ▶ Ulga CSR
- ▶ Podatek od nieruchomości,
- ▶ Estoński CIT,
- ▶ Przegląd efektywnościowy w podatku dochodowym oraz w VAT, cła, akcyzie.

Obszar efektywności kosztów wynagrodzeń

- ▶ IP Box dla współpracowników,
- ▶ Efektywne formy współpracy,
- ▶ Podwyższone (50-proc.) koszty uzyskania przychodów dla pracowników „twórczych”,
- ▶ Składki ZUS,
- ▶ Wpłaty na PFRON.

Obszar efektywności kosztów energii

- ▶ Obniżenie podatku akcyzowego, jakim objęty jest nabywany prąd, gaz, węgiel,
- ▶ Ulgi związane z nabyciem kolorowych certyfikatów,
- ▶ Białe certyfikaty,
- ▶ Premia kogeneracyjna,
- ▶ Rekompensaty kosztów pośrednich uprawnień do emisji CO2 sektorów energochłonnych,
- ▶ Obniżenie kosztów opłaty mocy.

Obszar efektywności dofinansowań inwestycji i działalności B+R

- ▶ Zwolnienie z podatku dochodowego w ramach tzw. Polskiej Strefy Inwestycji („PSI”),
- ▶ Dotacje rządowe w ramach Programu wsparcia inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej na lata 2010-2030,
- ▶ Dotacje z Funduszy UE:
 - ▶ Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG)
 - ▶ Program Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko (FEnIKS)
 - ▶ Program Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej
 - ▶ Fundusz Transformacji Energetyki (FTE)
 - ▶ Fundusz Modernizacyjny



30 listopada 2023

EY Corporate Reporting Forum 2023

Zarejestruj się już teraz!

EY

Building a better
working world

EY Academy of Business – Kompleksowa oferta szkoleniowa

- ▶ HR Expert
- ▶ HR Business Partner Academy
- ▶ Rekrutacja
- ▶ Engagement and Employer branding
- ▶ Dobrostan i odporność psychiczna
- ▶ Kultura organizacyjna
- ▶ Programy mentoringowe

- ▶ IFRS / EY Diploma
- ▶ US GAAP, German GAAP
- ▶ Biegli rewidenci
- ▶ International Finance
- ▶ Programy ACCA
- ▶ Ryzyko finansowe i kredytowe
- ▶ Finanse dla niefinansistów
- ▶ Zaawansowana sprawozdawczość finansowa

- ▶ Negocjacje
- ▶ Akademia Sprzedaży
- ▶ Sprzedaż w hybrydowym świecie
- ▶ Strategie cenowe
- ▶ Neurokomunikacja w sprzedaży
- ▶ Trade marketing / e-commerce

- ▶ Raportowanie niefinansowe
- ▶ ESG w strategii przedsiębiorstwa
- ▶ Taksonomia i przepisy
- ▶ Gospodarka obiegu zamkniętego

- ▶ Programy Leadership
- ▶ Strategia i executive management
- ▶ Zarządzanie zmianą
- ▶ Servant & Neuroleadership
- ▶ Zarządzanie kryzysem
- ▶ Kreatywność i Innowacje
- ▶ Praca w zespole
- ▶ Kompetencje osobiste
- ▶ Wystąpienia publiczne
- ▶ Coaching

- ▶ EY Certified Controller
- ▶ Narzędzia controllingu np. Excel, Power BI, Tableau, Query, SQL, Sharepoint, Alteryx
- ▶ Analiza i modelowanie danych
- ▶ M&A
- ▶ Wyceny
- ▶ KPI
- ▶ Storytelling oparty na danych

Zeskanuj, żeby przejść na stronę z ofertą szkoleń:

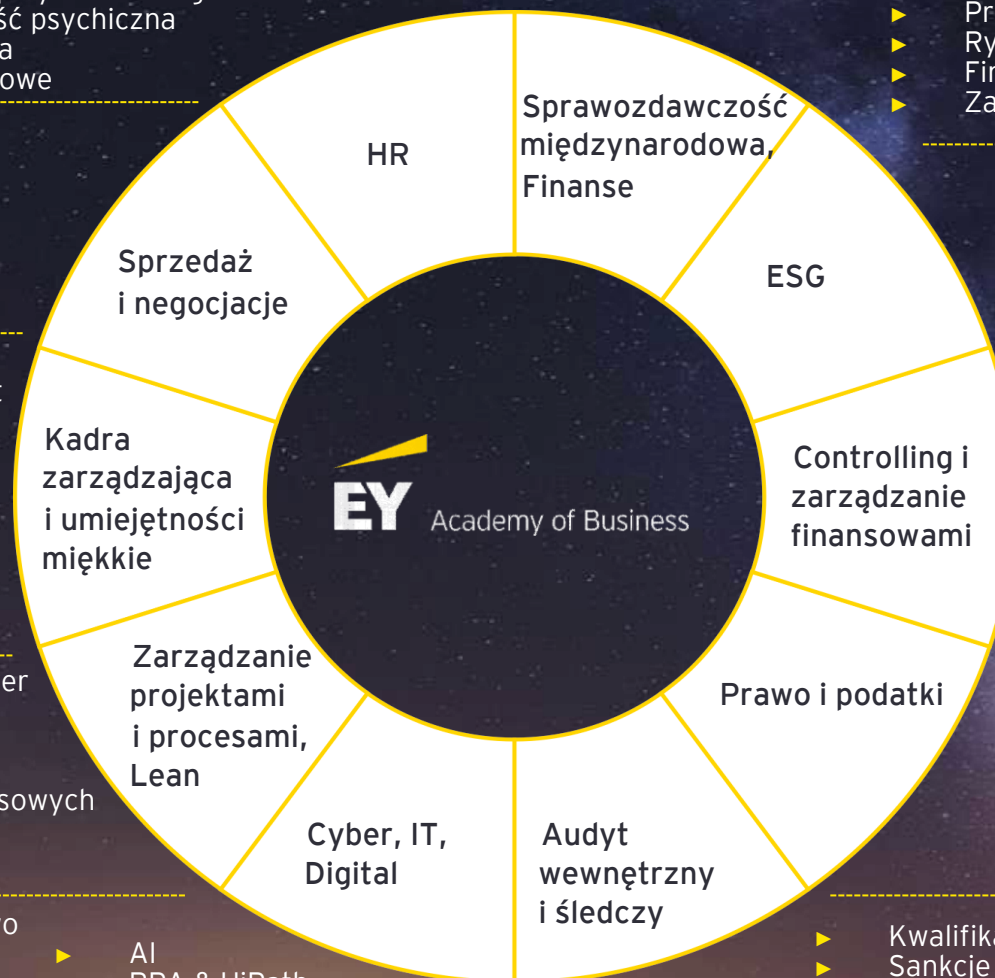


- ▶ Certyfikowany Project Manager
- ▶ Certyfikacja PMP®
- ▶ Agile, Scrum
- ▶ Six Sigma, TQM, Production
- ▶ Modelowanie procesów biznesowych
- ▶ R&D I granty
- ▶ Zarządzanie innowacjami

- ▶ Akademia podatkowa
- ▶ Podatki międzynarodowe
- ▶ Aktualizacje podatkowe
- ▶ Prawo pracy i gospodarcze
- ▶ Dedykowane szkolenia dla ekspertów ds. prawa i podatków

- ▶ Cyberbezpieczeństwo
- ▶ Cloud
- ▶ Python
- ▶ MS Power Apps
- ▶ AI
- ▶ RPA & UiPath
- ▶ TOGAF

- ▶ Kwalifikacje CIA
- ▶ Sankcje
- ▶ Audyt śledczy



EY | Building a better working world

Celem działalności EY jest budowanie lepiej funkcjonującego świata - poprzez wspieranie klientów, pracowników i społeczeństwa w tworzeniu trwałych wartości - oraz budowanie zaufania na rynkach kapitałowych.

Wspomagane przez dane i technologię, zróżnicowane zespoły EY działające w ponad 150 krajach, zapewniają zaufanie dzięki usługom audytorskim oraz wspierają klientów w rozwoju, transformacji biznesowej i działalności operacyjnej.

Zespoły audytorskie, consultingowe, prawne, strategiczne, podatkowe i transakcyjne zadają nieoczywiste pytania, by móc znaleźć nowe odpowiedzi na złożone wyzwania, przed którymi stoi dziś świat.

Nazwa EY odnosi się do firm członkowskich Ernst & Young Global Limited, z których każda stanowi osobny podmiot prawny. Ernst & Young Global Limited, brytyjska spółka z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji (company limited by guarantee) nie świadczy usług na rzecz klientów. Informacje na temat sposobu gromadzenia przez EY i przetwarzania danych osobowych oraz praw przysługujących osobom fizycznym w świetle przepisów o ochronie danych osobowych są dostępne na stronie [ey.com/pl/pl/home/privacy](https://www.ey.com/pl/pl/home/privacy). Firmy członkowskie EY nie prowadzą praktyki prawniczej, jeśli jest to zabronione przez prawo lokalne.

Aby uzyskać więcej informacji, wejdź na www.ey.com/pl

© 2023 EYGM Limited.
Wszelkie prawa zastrzeżone.

Niniejsza publikacja została sporządzona z należytą starannością, jednak z konieczności pewne informacje zostały podane w skróconej formie. W związku z tym publikacja ma charakter wyłącznie orientacyjny, a zawarte w niej dane nie powinny zastąpić szczegółowej analizy problemu lub profesjonalnego osądu. EY nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek straty powstałe w wyniku czynności podjętych lub zaniechanych na podstawie niniejszej publikacji. Zalecamy, by wszelkie przedmiotowe kwestie były konsultowane z właściwym doradcą.

