



Spis treści

Wstęp

1. Przedsiębiorstwo budowlano-montażowe na rynku usług budowlanych

- 1.1. Charakterystyka branży budowlanej
- 1.2. Zarządzanie przedsiębiorstwem budowlano-montażowym
- 1.3. Wybrane problemy funkcjonowania budżetowania w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych

2. Budżetowanie w zarządzaniu przedsiębiorstwem

- 2.1. Istota i cele budżetowania
- 2.2. System budżetowania przedsiębiorstwa
- 2.3. Ocena funkcjonowania budżetowania w przedsiębiorstwach
- 2.4. Istota i struktura budżetu głównego przedsiębiorstwa

3. Budżet główny przedsiębiorstwa budowlano-montażowego

- 3.1. Warunki skutecznego wykorzystania systemu budżetowania w zarządzaniu przedsiębiorstwem budowlano-montażowym
- 3.2. Struktura budżetu głównego przedsiębiorstwa budowlano-montażowego
- 3.3. Budżet przychodów i kosztów przedsiębiorstwa budowlano-montażowego
- 3.4. Budżet wpływów i wydatków przedsiębiorstwa budowlano-montażowego

4. Budżetowanie budowy

- 4.1. Istota zarządzania kosztami budowy
- 4.2. Identyfikacja i zakres przychodów i kosztów budowy
- 4.3. Kosztorys budowlany a budżet budowy
- 4.4. Budżet budowy
- 4.5. Organizacyjne aspekty budżetowania budowy
- 4.6. Narzędzia kontroli realizacji kontraktu budowlanego

5. Budżetowanie zaplecza budowy

- 5.1. Wybrane problemy planowania i kontroli działalności zaplecza budowy
- 5.2. Rozliczanie kosztów świadczeń przez jednostki zaplecza budowy
- 5.3. Identyfikacja przychodów i kosztów działalności bazy sprzętowo-transportowej
- 5.4. Budżet bazy sprzętowo-transportowej
- 5.5. Monitoring działalności bazy sprzętowo-transportowej

6. Budżetowanie kosztów ogólnych przedsiębiorstwa budowlano-montażowego

- 6.1. Identyfikacja kosztów ogólnych przedsiębiorstwa
- 6.2. Budżet kosztów zaopatrzenia i magazynowania
- 6.3. Budżet kosztów ogólnych działalności przedsiębiorstwa
- 6.4. Kontrola kosztów ogólnych działalności przedsiębiorstwa

7. Kontrola działalności przedsiębiorstwa budowlano-montażowego

- 7.1. Istota i system kontroli działalności przedsiębiorstwa
- 7.2. Rachunek wyników przedsiębiorstwa budowlano-montażowego
- 7.3. Przekroje ewidencji przychodów i kosztów na potrzeby kontroli działalności przedsiębiorstwa budowlano-montażowego
- 7.4. Raport z działalności przedsiębiorstwa budowlano-montażowego

8. Wdrożenie i funkcjonowanie systemu budżetowania

- 8.1. Istota wdrożenia budżetowania w przedsiębiorstwie
- 8.2. Analiza systemu informacyjnego przedsiębiorstwa na potrzeby wdrożenia i rozbudowy systemu budżetowania
- 8.3. Koncepcja systemu budżetowania w przedsiębiorstwie
- 8.4. Księga budżetowa-przewodnik po systemie budżetowania przedsiębiorstwa
- 8.5. Wdrożenie systemu informatycznego do budżetowania
- 8.6. Koszty wdrożenia i funkcjonowania systemu budżetowania

Zamiast zakończenia

Literatura

Spis rysunków

Spis tabel



Roman Kotapski

Roman Kotapski (dr inż.) – konsultant w zakresie zarządzania kosztami w przedsiębiorstwie Infosynergia www.infosynergia.eu oraz pracownik Katedry Controllingu Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Specjalizuje się we wdrażaniu systemów budżetowania i zarządzania kosztami. Współpracuje w tym zakresie z przedsiębiorstwami budowlano-montażowymi, handlowymi, komunalnymi, usługowymi, produkcyjnymi oraz stacjami radiowymi.

Autor licznych artykułów z zakresu budżetowania, controllingu, rachunku kosztów, rachunkowości zarządczej oraz rachunkowości, publikowanych na łamach wielu czasopism m.in. „Controlling i Rachunkowość Zarządcza”, „Rachunkowość”, „Rachunkowość Budżetowa”, „Biuletyn Rachunkowości i Finansów”, „Budownictwo Polskie”.

Współautor najnowszego artykułu: „Budżetowanie w PWiK w Bolesławcu”, w kwietniowym numerze czasopisma „Wodociągi-Kanalizacja”.

Jest autorem i współautorem wielu książek m.in.:

- Budżetowanie kosztów w przedsiębiorstwie, (Wyd. ODDK 2002),
- Rachunkowość w zarządzaniu zdecentralizowanym przedsiębiorstwem, (Wyd. PWE 2001),
- ABC kosztów przedsiębiorstwa telewizyjnego, (Wyd. Montevideo 2005),
- Rachunkowość zarządcza. Zbiór zadań, (Wydawnictwo MARINA 2009),
- Budżetowanie w przedsiębiorstwie. Kompendium wiedzy, (Wydawnictwo MARINA 2006),
- Rachunkowość zarządcza. Kompendium wiedzy, (Wydawnictwo MARINA 2008),
- D. Eaton, R. Kotapski Gestión de epresas constructoras, (Wyd. Politechnika Warszawska&Universidad Politecnica de Valencia; Valencia 2008).

Członek Rady Programowej i stały współpracownik miesięcznika "Controlling i Rachunkowość Zarządcza". Członek Jury Konkursu Controller Roku organizowanego przez Infor Training Sp. z o.o. oraz Redakcję miesięcznika "Controlling i Rachunkowość Zarządcza".

Członek Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów - ICV

Autor licznych szkoleń m.in.:

- Budżetowanie kontraktów budowlanych
- Budżetowanie w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych
- Controlling zaplecza budowy
- Ewidencja przychodów i kosztów dla potrzeb zarządzania w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych
- Budżetowanie w przedsiębiorstwach
- Zarządzanie kosztami przedsiębiorstwa
- Koszty usług komunalnych

Uczestnikami szkoleń byli pracownicy m.in.: Skanska SA, Węglokoks SA, FIAT Seviles Polska Sp. z o.o., J.W. Construction SA, Mostostal Warszawa SA, Przedsiębiorstwo Budowy Dróg i Mostów Sp. z o.o. w Kobylarni, Bickhardt Bau Polska Sp. z o.o., PRI Pol-Aqua SA, Polskie Radio SA, Telewizja POLSAT, TVN 24, Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Bolesławcu Sp. z o.o.

W literaturze dotyczącej budżetowania problematyka budżetowania w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych znajdowała się dotychczas poza głównym nurtem rozważań, mimo zainteresowania nią wśród kadry kierowniczej przedsiębiorstw budowlano-montażowych. Na

łamach czasopism lub w publikacjach naukowych sporadycznie ukazywały się artykuły, które dotyczyły tylko wybranych aspektów budżetowania w tychże przedsiębiorstwach.

Budżetowanie, jego istota i funkcjonowanie w przedsiębiorstwach produkcyjnych różnych branż zostało szczegółowo opisane w literaturze polskiej i zagranicznej. Przedmiotem dociekań w licznych publikacjach były m.in. następujące zagadnienia: istota budżetowania, budżetowanie jako element systemu planowania w przedsiębiorstwie, wykorzystanie budżetów w zarządzaniu przedsiębiorstwem, układy i zawartość budżetu głównego i budżetów cząstkowych, zasady i metody budżetowania, kontrola budżetowa, psychologiczne aspekty budżetowania czy też wykorzystanie wysublimowanych narzędzi rachunkowości zarządczej w budżetowaniu. W ostatnim dziesięcioleciu pojawiło się również wiele publikacji krytycznych poświęconych istocie i funkcjonowaniu budżetowania w przedsiębiorstwach czy też wręcz kwestionujących jego zasadność. Nie ma natomiast odniesienia wspomnianej problematyki do przedsiębiorstw budowlano-montażowych.

Niniejsza książka jest odpowiedzią na to zapotrzebowanie. Skupiono się w niej na zagadnieniach dotyczących funkcjonowania budżetowania i jego skutecznego wykorzystania w zarządzaniu przedsiębiorstwami budowlano-montażowymi. W szczególności one dotyczą:

- wskazania problemów towarzyszących budżetowaniu w przedsiębiorstwach,
- określenia warunków skutecznego wykorzystania systemu budżetowania w zarządzaniu przedsiębiorstwem budowlano-montażowym,
- przedstawienia struktury budżetu głównego przedsiębiorstwa budowlano-montażowego,
- przedstawienia struktury i zakresu budżetów cząstkowych, w tym głównie budżetów budowy i jej zaplecza,
- zdefiniowania kosztów działalności przedsiębiorstwa budowlano-montażowego, szczególnie kosztów budowy oraz jej zaplecza,
- przedstawienia zasad rozliczania kosztów realizowanych świadczeń zaplecza na rzecz budów,
- wykorzystania narzędzi rachunkowości zarządczej niezbędnych do zarządzania przedsiębiorstwami budowlano-montażowymi,
- przedstawienia rozwiązań ewidencyjnych dla różnych obszarów działalności przedsiębiorstw budowlano-montażowych na potrzeby jego zarządzania,
- stworzenia systemu kontroli budżetowej w przedsiębiorstwie budowlano-montażowym z uwzględnieniem jego obszarów i rodzajów działalności,
- wdrożeń i funkcjonowania systemów budżetowania w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych.

Książka ta podzielona jest na dwie części – ogólną i szczegółową.

Pierwszą część publikacji (rozdziały 1 i 2) poświęcono ogólnym zagadnieniom dotyczącym zarządzania przedsiębiorstwem budowlano-montażowym oraz problemom funkcjonowania systemów budżetowania w przedsiębiorstwach. Przedstawiono w niej także warunki skutecznego wykorzystania budżetowania w ich zarządzaniu.

Druga część monografii (rozdziały od 3 do 8) poświęcona jest szczegółowym zagadnieniom budżetu głównego przedsiębiorstwa budowlano-montażowego, budżetowania budowy, zaplecza budowy i innych obszarów jego działalności oraz samemu procesowi wdrożenia budżetowania.

Niniejsza książka jest wynikiem doświadczeń autora z pracy na stanowiskach technicznych i ekonomicznych w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych, z wdrożeń systemów budżetowania i controllingu, prowadzonych szkoleń dla kadry menedżerskiej, a także pracy naukowej – dzięki temu wykorzystano i przedstawiono w niej analizę studiów przypadków dotyczących różnych aspektów funkcjonowania budżetowania. Odegrały one

ważną rolę podczas konfrontacji stanu rzeczywistego w przedsiębiorstwach ze stanem wiedzy zawartej w literaturze przedmiotu.

W pracy wykorzystano wyniki badań wykonanych przez autora w ramach projektu badawczego pt. Koncepcja systemu budżetowania operacyjnego przedsiębiorstwa budowlano-montażowego nr 0915/H03/2006/30 przyznanego przez Ministerstwo Edukacji i Nauki oraz międzynarodowego projektu pt. Common learning outcome for European managers in construction w ramach programu Leonardo da Vinci nr PL/06/B/F/PP/174014, w którym uczestniczyli przedstawiciele Polski, Anglii, Belgii, Irlandii, Hiszpanii i Portugalii przy współpracy izb budowlanych i samorządów zawodowych w tych krajach.

W książce wykorzystano własne artykuły publikowane od 1999 roku na łamach wielu czasopism, materiały szkoleniowe, referaty wygłoszone na branżowych kongresach i konferencjach naukowych. Szczególnie wiele artykułów ukazało się m.in. w miesięczniku „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” w latach 2000-2013 jako odpowiedź na zapotrzebowanie czytelników w zakresie tej problematyki.

W tym miejscu chciałbym podziękować Redaktorowi Naczelnemu Stanisławowi Woźniakowi za zainteresowanie prezentowaną problematyką i możliwość publikacji artykułów oraz mobilizujące wsparcie.

Od 2000 r. prowadzę szkolenia z zakresu budżetowania, controllingu, rachunku kosztów i rachunkowości przedsiębiorstw budowlano-montażowych dla kadry menadżerskiej. Szkolenia te są organizowane przez Alfa Consulting i Polski Związek Pracodawców Budownictwa (PZPB) w Warszawie. Natomiast od roku 2007 prowadzę zajęcia na studiach podyplomowych Zarządzanie w budownictwie, które organizowane są przez Wydział Inżynierii Lądowej Politechniki Warszawskiej. Kwestie poruszane podczas tych spotkań w istotnym stopniu przyczyniły się do wzbogacenia treści tej książki, za co jeszcze raz dziękuję ich uczestnikom. Równocześnie dziękuję Jarkowi Ostrowskiemu z Alfa Consulting, Barbarze Pużańskiej z PZPB i Pawłowi Nowakowi z Politechniki Warszawskiej oraz ekipom za organizację tych szkoleń i studiów podyplomowych.