

Prezentacja kosztów działalności wytwórni betonów na potrzeby zarządzania

Roman Kotapski*

Streszczenie: *Cel* – przedstawienie prezentacji kosztów działalności zaplecza budowy na przykładzie wytwórni betonów na potrzeby zarządzania przedsiębiorstwem. *Metodologia badania* – w publikacji zostały wykorzystane materiały w zakresie ewidencji kosztów działalności wytwórni betonów. Przeprowadzono analizę dostępnej literatury w zakresie rachunkowości przedsiębiorstw budowlano-montażowych oraz dokonano analizy zakładowych planów kont na potrzeby ujmowania kosztów działalności produkcyjnej z uwzględnieniem zaplecza budowy. Wykorzystano własne doświadczenia w tworzeniu i wdrożeniu zakładowych planów kont w przedsiębiorstwach, w tym budowlano-montażowych. Również dokonano analizy własnych dotychczasowych wdrożeń w tym zakresie i współpracy z kadrą menedżerską przedsiębiorstw. *Wynik* – przedstawiono zakres kosztów działalności wytwórni betonów oraz sposób ujmowania tych kosztów w zakładowym planie kont. *Oryginalność/Wartość* – w artykule przedstawiono własne rozwiązanie, które opracowano dla jednej z wytwórni betonów i przedstawiono jego wpływ na rozwój systemu informacyjnego zarządzania w tym przedsiębiorstwie. Przedstawione w artykule rozwiązanie może służyć doskonalenia rachunku kosztów innych wytwórni betonów.

Słowa kluczowe: koszty działalności wytwórni betonów, zakładowy plan kont

Wprowadzenie

Podstawowym źródłem informacji o kosztach działalności zaplecza budowy jest ich ewidencja w systemie finansowo-księgowym. Ujmowanie tych kosztów zależeć będzie w dużej mierze od potrzeb informacyjnych kadry menedżerskiej. Jednakże sposób prezentacji danych w tym zakresie w dostępnej literaturze i specjalistycznych poradnikach w jakiś sposób wpływa na stosowane rozwiązania w praktyce tworzenia zakładowych planów kont. Niestety dostosowane są one do klasycznej ewidencji kosztów według miejsc powstawania kosztów.

W literaturze przedmiotu ujęcie kosztów zaplecza budów jest bardzo uproszczone. W zasadzie te jednostki traktowane są jako jednolite miejsca powstawania kosztów bez uwzględnienia kosztów procesów, czy też bez uwzględnienia kosztów zasobów, które można przyporządkować tym jednostkom. W konsekwencji planowanie i kontrola kosztów działalności zaplecza budowy jest iluzoryczna. Również taki stan rzeczy wpływa na kalkulację kosztów usług zaplecza budowy jak i na rozliczane koszty, którymi następnie jest obciążona budowa.

* dr inż. Roman Kotapski, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Katedra Rachunku Kosztów, Rachunkowości Zarządczej i Controllingu, ul. Komandorska 118/120, 53–345 Wrocław, e-mail: roman.kotapski@ue.wroc.pl.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie prezentacja kosztów działalności zaplecza budowy na przykładzie wytwórni betonów na potrzeby zarządzania przedsiębiorstwem. W artykule przedstawiono koszty działalności wytwórni betonów wraz z autorską propozycją ich ujmowania w zakładowym planie kont na potrzeby zarządzania. Jest to kontynuacja badań w zakresie kosztów działalności przedsiębiorstw budowlano-montażowych prowadzonych od 1997 roku.

Podczas przygotowania artykułu przeanalizowano literaturę w zakresie rachunkowości przedsiębiorstw budowlano-montażowych oraz dokonano analizy zakładowych planów kont na potrzeby ujmowania kosztów działalności produkcyjnej z uwzględnieniem zaplecza budowy. Wykorzystano własne doświadczenia w tworzeniu i wdrożeniu zakładowych planów kont w przedsiębiorstwach, w tym budowlano-montażowych. Artykuł jest również wynikiem analizy własnych dotychczasowych wdrożeń w tym zakresie i współpracy z kadrą menedżerską przedsiębiorstw.

1. Koszty działalności wytwórni betonów

Koszty wytwórni betonów są zróżnicowane. Zależą one od wielu czynników. Zaliczyć do nich można np. wielkość wytwórni, liczbę węzłów w wytwórni, obsadę kadrową, zróżnicowany asortyment produkcji betonów i innych wyrobów, gamę usług realizowanych przez wytwórnię. W ramach kosztów działalności wytwórni można wyróżnić następujące grupy kosztów:

- produkcji betonów,
- przygotowania produkcji,
- pracy i utrzymania węzła produkcyjnego,
- zasobów ludzkich,
- jednostek transportowych i sprzętowych,
- magazynowania materiałów,
- sprzedaży betonów do klientów,
- laboratorium,
- działań marketingowych,
- zarządzania i obsługi wytwórni,
- infrastruktury ogólnej.

Poniżej krótko scharakteryzowano wymienione grupy kosztów.

Beton powstaje w wyniku wiązania i stwardnienia mieszanki, na którą składają się cement, piasek, popiół, żwir, woda, różne dodatki i domieszki chemiczne. Dodatki i domieszki poprawiają właściwości mieszanek betonowych i betonów, np. zwiększają urabialność, opóźniają proces wiązania, zwiększają mrozoodporność, wodoszczelność itd. Każdy z betonów powstaje według ścisłej receptury. Wolumen produkcji obejmuje różne rodzaje betonów np. B20, B40. Każdy z tych betonów charakteryzuje się odpowiednią wytrzymałością, odpornością na działanie czynników zewnętrznych np. o odpowiedniej ścieralności, wodoszczelności, kwasoodporności, żaroodporności, izolacyjności cieplnej.

Koszty produkcji betonów – obejmują zużycie materiałów, koszty zakupu, koszty pracy węzła produkcyjnego, robocizny oraz koszty wydziałowe. Są to podstawowe składniki kalkulacji kosztów produkcji betonów. Nie mniej każda z tych pozycji kalkulacyjnych kosztów ma swoje składowe pozycje kosztów i jest odpowiednio kalkulowana i rozliczana na wolumen produkcji. Każde zlecenie produkcyjne dla klienta jest odrębnie kalkulowane

na podstawie opracowanej karty kalkulacyjnej zlecenia, w której uwzględnia się niezbędne zasoby do jego zrealizowania.

Koszty przygotowania produkcji – związane są z bieżącym przygotowaniem materiałów do produkcji na węzłach produkcyjnych. Dotyczy to m.in. segregowania materiałów, dowozu niezbędnych materiałów z magazynów oraz pracy sprzętu związanego z dostarczeniem materiałów do mieszalni. Są to najczęściej koszty usług transportowych i sprzętowych.

Koszty pracy i utrzymania węzła produkcyjnego – dotyczą jego bieżącej eksploatacji. Są to przede wszystkim koszty zużycia energii elektrycznej, wymiany części zamiennych, konserwacji i remontów, przeglądów serwisowych usług informatycznych, a także amortyzacji.

Koszty zasobów ludzkich – dotyczą zatrudnienia operatorów. Do podstawowych kosztów zalicza się: wynagrodzenie, narzuty na wynagrodzenia, szkolenia, ubrania robocze, napoje, inne świadczenia na rzecz pracowników (identyfikowalne dla tej grupy), podróże służbowe.

W procesie przygotowania produkcji oraz sprzedaży są niezbędne jednostki transportowe np. ciężarówki, oraz sprzęt np. koparko-ładowarki do przenoszenia materiałów, betonowozy do dostarczenia betonu do klienta oraz pompy do betonów, które pozwalają zrealizować kompleksową usługę dla klienta. W związku z tym należy uwzględnić koszty utrzymania i eksploatacji jednostek transportowych i sprzętowych¹, które są na stanie wytwórni betonów. Do tych kosztów należy zaliczyć: amortyzację, zużycie paliwa, oleje i smary, części zamienne, ogumienie, usługi remontowe, usługi konserwacji, usługi telekomunikacyjne (GPS), ubezpieczenie, podatek od środków transportu, winiety, opłaty za korzystanie ze środowiska i inne, które należy kontrolować, np. koszty leasingu.

Organizacja produkcji betonów wymaga magazynowania materiałów niezbędnych do produkcji. Materiały te nie mogą być dowolnie rozlokowane. Ich rozlokowanie musi też spełniać przepisy dotyczące ochrony środowiska oraz muszą być odpowiednio zabezpieczone np. przed wilgocią. Stąd też ponoszone są koszty magazynowania materiałów do produkcji.

Beton może być sprzedawany w różny sposób. Klient może sam odebrać beton z wytwórni. Również wytwórnia może dostarczyć klientowi beton. Wtedy są ponoszone koszty usług betonowozu. Inną formą sprzedaży betonu jest sprzedaż betonu wraz z usługą pompowania betonu. Wówczas są ponoszone koszty usług pompy do betonu. W związku z tymi rodzajami sprzedaży są ponoszone koszty sprzedaży betonu. Na te koszty składają się głównie koszty usług sprzętowych oraz koszty prowizji od sprzedaży betonów odbiorcom dla pośredników.

Elementem procesu produkcyjnego oraz sprzedażowego jest laboratorium zakładowe. Służy ono do badania próbek produkowanego i dostarczanego klientom betonu. Na koszty laboratorium składają się zużycie materiałów i odczynników do prowadzonych badań, utrzymanie urządzeń laboratoryjnych i pomiarowych oraz koszty zatrudnienia pracowników w laboratorium.

Kolejną grupą kosztów, które można wyodrębnić, są koszty działań marketingowych. Wytwórnia betonów działa na konkurencyjnym rynku więc prowadzone są różne działania

¹ Szerzej na temat kosztów utrzymania i eksploatacji transportu i sprzętowych w pracy R. Kotapskiego (2014: 225–235).

marketingowe. Dotyczą one reklamy w lokalnej lub specjalistycznej prasie, reklamy w specjalistycznych portalach czy też dużych tablicach informacyjnych. Również pracownicy wytwórni biorą udział w targach budowlanych czy też specjalistycznych konferencjach. Wiąże się to z kosztami przygotowania stoiska, opłatami za udział w targach i podróżach służbowych pracowników. Do działań marketingowych należy też zaliczyć organizację szkoleń i pokazów dla potencjalnych odbiorców wyrobów wytwórni. Stąd też ponoszone są koszty projektów graficznych, zakupu materiałów niezbędnych do projektów oraz same koszty umieszczenia reklam na różnych nośnikach (prasa, portale internetowe, reklama na samochodach, które dostarczają kruszywa i beton).

Koszty zarządzania i administrowania wytwórnią betonów – to koszty związane z kierownictwem i administracją tym obszarem działalności operacyjnej przedsiębiorstwa. Dotyczą one m.in. organizacji i kontroli procesu produkcyjnego, obsługi klienta, rozliczania produkcji, a także zarządzania zasobami wytwórni jak transport, sprzęt czy też dystrybutorem paliwa oraz warsztatami. W strukturze organizacyjnej, w zależności od wielkości wytwórni, mogą być wyodrębnione odrębne działy handlowe, które odpowiadają za obsługę i pozyskanie klientów. Liczba, funkcje i zakres obowiązków zatrudnionych pracowników, którzy odpowiadają za te funkcje, wynikają z przyjętego modelu biznesowego, organizacji pracy w przedsiębiorstwie oraz przyjętej struktury organizacyjnej. Do tych kosztów zalicza się wynagrodzenie, narzuty na wynagrodzenia, amortyzację środków trwałych, np. komputerów, które stanowią wyposażenie miejsca pracy, amortyzację wartości niematerialnych i prawnych (stosownego oprogramowania), zużycie materiałów biurowych, usługi telekomunikacyjne, podróże służbowe, świadczenia na rzecz pracowników, ryczałty, literaturę fachową.

Koszty utrzymania infrastruktury ogólnej wytwórni betonów – to koszty budynków np. administracyjno-pomocniczych, które są na jej terenie, utrzymanie bezpieczeństwa, ochrony i czystości na terenie wytwórni, oświetlenia itp. Do tych kosztów należy zaliczyć koszty zużycia energii elektrycznej, koszty ogrzewania, zużycia wody, podatku od nieruchomości, ubezpieczenia i innych kosztów eksploatacyjnych np. konserwacje i remonty. Istotnym elementem wyodrębnienia poszczególnych pozycji kosztów i ich ewidencji są liczniki zużycia mediów.

Wytwórnia betonów może być jednostką organizacyjną przedsiębiorstwa budowlano-montażowego lub też samodzielnym przedsiębiorstwem. W pierwszym przypadku będzie kwalifikowane jako działalność pomocnicza zaplecza budowy², a koszty ogólne jak księgowość, kadry, zarząd będą mieściły się w kosztach ogólnego zarządu całego przedsiębiorstwa budowlano-montażowego. W przypadku wyodrębnienia wytwórni jako samodzielnego przedsiębiorstwa należy jeszcze wyodrębnić koszty ogólnego zarządu.

Przedstawiona powyżej charakterystyka kosztów działalności wytwórni betonów nie wyczerpuje wszystkich kosztów jej działalności. Wytwórnie betonów prowadzą również działalność usługową związaną z betonem np. dostarczają niezależnie usługi w zakresie usług pompowania betonu czy też prowadzą działalność handlową związaną z materiałami, które są np. niezbędne do produkcji betonów. Również należy wziąć pod uwagę koszty działalności badawczo-wdrożeniowej. Dotyczą one w szczególności opracowania nowych wyrobów gotowych czy też poprawy wydajności maszyn i urządzeń niezbędnych do pro-

² Szerzej o problemach planowania i kontroli działalności zaplecza budowy oraz kosztach ogólnych przedsiębiorstw budowlano-montażowych w pracy R. Kotapskiego (2014: 204–266).

dukcji betonów. Wszystko to zależy od wielkości wytwórni betonów, operatywności kadry kierowniczej oraz lokalnego rynku.

Znajomość kosztów działalności wytwórni wpływa w szczególności na opracowanie struktury budżetów, systemu controllingu, kształtu rachunków wyników dotyczącej tej działalności oraz ujmowania kosztów jej działalności. W dalszej części artykułu zostanie przedstawione sposoby ujmowania kosztów działalności wytwórni betonów w zakładowych planach kont.

2. Ewidencja kosztów produkcji zaplecza budowy

Działalność wytwórni betonów według ogólnych zasad rachunkowości i przyjętych w tym zakresie rozwiązań można zaliczyć do działalności produkcyjnej lub pomocniczej produkcji przemysłowej³. Natomiast w literaturze kosztów przedsiębiorstw budowlano-montażowej traktuje się jako koszty zaplecza budowy (por. Płoszajski 1984: 98–99; Paczuła 2001: 37). Te dwa nurty wyznaczyły poniekąd sposób ujmowania kosztów działalności zaplecza budowy, w tym wytwórni betonów.

W pracy (Pałka 2009: 430–432) koszty pomocniczej produkcji przemysłowej, w tym zakładów wyrobów prefabrykowanych, betonów i elementów betonowych, ujmowane są według jednostek organizacyjnych lub zakładów, w ich ramach według wyrobów, ich grup bądź części składowych wyrobów (ułatwiających kontrolę i analizę zasadności kosztów), a w tych ramach według pozycji w zakresie kosztów bezpośrednich, jak: materiały bezpośrednie, koszty zakupu, robocizna bezpośrednia i świadczenia na rzecz pracowników, inne koszty bezpośrednie. Natomiast w zakresie kosztów ogólnych: płace i świadczenia na rzecz pracowników, koszty nieprodukcyjne, inne koszty ogólne.

Zakres wyodrębnionych pozycji winien być dostosowany do specyfiki danej produkcji lub wykonywanych usług. Przede wszystkim powinny być wyodrębnione koszty istotne dla danej produkcji. Ewidencję kosztów należy tak prowadzić, aby była możliwość kalkulacji kosztów wytwarzanych produktów lub usług.

Koszty działalności wytwórni betonów traktuje się jako odrębne miejsce powstawania kosztów, na którym gromadzi się wszystkie koszty dotyczące jej działalności (Szuszkowska i in. 1984: 106–107). W tym przypadku uwzględnia się tylko układ kalkulacyjny kosztów bez ich głębszego podziału. Podobnie ewidencjonuje się koszty wytwórni betonów jako koszty pomocniczej produkcji przemysłowej w pracy T. Płoszajskiego (1984: 212).

Przedstawione w literaturze przedmiotu rozwiązania ewidencyjne w zakresie kosztów działalności zaplecza budowy, w tym wytwórni betonów, to uwzględnia się w zasadzie tylko ujęcie tych jednostek jako jednolite miejsce powstawania kosztów z uwzględnieniem układu kalkulacyjnego kosztów. Jest to typowe tradycyjne ujęcie i postrzeganie kosztów działalności przedsiębiorstw, w tym budowlano-montażowych, przez księgowych. Współcześnie taki zakres ujmowania kosztów jest zbyt ubogi na potrzeby planowania i kontroli działalności zaplecza budowy, w tym wytwórni betonów. Nie uwzględnia się natomiast kosztów procesów, jakie w tej działalności można wyodrębnić. Wynika to poniekąd z braku takich potrzeb informacyjnych od strony pracowników działów księgowości oraz braku komunikacji pomiędzy nimi i zarządzających poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi.

³ Zob. np. Pałka (2009: 430), Szuszkowska i in. (1984: 105–110).

mi jak i całym przedsiębiorstwem. Wdrożenie systemów budżetowania i controllingu zazwyczaj zmienia zakres potrzeb informacyjnych na potrzeby zarządzania przedsiębiorstwem.

Jak już przedstawiono, można wyodrębnić wiele grup kosztów w ramach kosztów działalności wytwórni betonów. Jest to kwestia ich identyfikacji oraz potrzeb informacyjnych zarządzających wytwórnią betonów oraz całym przedsiębiorstwem, jeśli jest ona w jego strukturze.

3. Od rachunkowości finansowej do rachunkowości zarządczej – studium przypadku

Rozbudowa zakładu czy też wdrożenie systemu budżetowania i controllingu zazwyczaj wpływa na zwiększone zapotrzebowania na informacje o działalności przedsiębiorstwa ze strony kadry menedżerskiej. W konsekwencji wymagana jest zmiana zakładowego planu kont w zakresie ujmowania kosztów działalności przedsiębiorstwa.

W jednym z przedsiębiorstw budowlano-montażowym został zmieniony zakładowy plan kont. Zmiany te obejmowały zakres ewidencji kosztów m.in. w zespole 5 Koszty według typów działalności i ich rozliczenie⁴.

Dotychczasowe ujęcie kosztów działalności wytwórni betonów w badanym przedsiębiorstwie budowlano-montażowym w zespole 5 Koszty wg układu funkcjonalno-kalkulacyjnym nie było nazbyt rozbudowane. Generalnie powiełało dotychczasowe schematy ujmowania kosztów działalności wytwórni betonów jak przedstawiono to w poprzednim punkcie.

Ewidencja kosztów działalności wytwórni betonów uwzględniała tylko koszty produkcji z podziałem na poszczególne wyroby tj. np. beton 10, beton 20. W dalszej części było tylko konto koszty ogólnego zarządu. Nie wyszczególniono innych grup kosztów. Poniekąd było to podyktowane rozmiarem dotychczasowej działalności wytwórni betonów. Choć można by było już na tym poziomie prowadzonej działalności produkcyjnej prowadzić szerszą ewidencję kosztów np. odrębnie ujmować koszty pracy węzła produkcyjnego czy też jednostek sprzętowych i transportowych. W konsekwencji – wydzielić koszty bezpośrednio produkcyjne, koszty utrzymania zasobów oraz koszty zarządzania i obsługi przedsiębiorstwa.

Zmiany zakładowego planu kont rozpoczęto od analizy potrzeb informacyjnych zarządu oraz przedstawicieli udziałowców. W znacznej mierze jednak było to kreowanie potrzeb informacyjnych, które później okazało się niezbędne.

W ramach wprowadzonych zmian w zakresie ewidencji kosztów działalności wytwórni betonów wyodrębniono następujące grupy kosztów:

- bezpośrednich produkcji betonów i innych wyrobów gotowych,
- przygotowania produkcji,
- zakupu materiałów,
- utrzymania i pracy węzłów produkcyjnych,

⁴ Opracowanie i wdrożenie nowego zakładowego planu kont zostało wykonane przez autora w jednym z wrocławskich przedsiębiorstw budowlano-montażowych. Materiały z przedsiębiorstwa wykorzystano za zgodą MARINA Sp. z o.o. www.brz-marina.pl.

- zasobów ludzkich – odrębnie dla operatorów węzła produkcyjnego i dla innych pracowników bezpośrednio produkcyjnych tj. kierowców i operatorów sprzętu budowlanego,
- jednostek transportowych i sprzętowych,
- ogólne działalności bazy sprzętowo-transportowej,
- laboratorium,
- warsztatów,
- usług związanych z dostarczaniem betonem,
- zarządzania i administrowania węzłami produkcyjnymi,
- sprzedaży betonu,
- działań marketingowych,
- utrzymania budynków na terenie wytwórni,
- zarządzania i obsługi wytwórni,
- ogólne działalności wytwórni betonów.

Ewidencja kosztów działalności wytwórni uwzględniała również konta analityczne dla oddziału, który był poza siedzibą przedsiębiorstwa w innej miejscowości, oraz wyodrębnionych jednostek organizacyjnych np. dział techniczny, dział handlowy. Również dla każdej istotnej jednostki sprzętowej lub transportowej przewidziano odrębne konto analityczne.

Ujmowanie kosztów w zespole 5 Koszty wg układu funkcjonalno-kalkulacyjnym po zmianach zakładowego planu kont przedstawia koszty działalności wytwórni betonów z uwzględnieniem obszarów odpowiedzialności, istotnych miejsc powstawania kosztów i procesów. Należy też dodać, że co roku zakładowy plan kont był weryfikowany i uaktualniany. Najczęściej te prace rozpoczynały się w listopadzie. Chodziło oto, aby od nowego roku wszystkie zmiany zostały naniesione i mogły funkcjonować.

Zmiana zakładowego planu kont pozwoliła na ewidencję nie tylko kosztów rodzajowych, ale też istotnych miejsc powstawania kosztów czy też kosztów procesów, np. przygotowania produkcji, które są niezależne od kosztów utrzymania i pracy węzłów produkcyjnych. Nowy układ informacyjny o kosztach działalności wytwórni pozwolił inaczej spojrzeć na różne wielkości, m.in. na wysokość jednostkowego kosztu wytworzenia betonu w każdym węźle produkcyjnym. Był to punkt wyjścia do dalszej rozbudowy systemu informacyjnego zarządzania przedsiębiorstwa.

Na podstawie danych ujętych w zespołach 5 Koszty według typów działalności oraz zespołu 7 Przychody i koszty ich uzyskania był sporządzany zestaw rachunków wyników działalności wytwórni betonów dla zarządu. Sporządzane były rachunki wyników:

- oddziałów przedsiębiorstwa,
- poszczególnych węzłów produkcyjnych,
- działalności usługowej,
- działalności handlowej,
- oraz całościowy dla całego przedsiębiorstwa.

Bez zmiany zakładowego planu kont tych rachunków wyników nie można by było sporządzić. Należy też dodać, że ich sporządzenie nie było zbyt pracochłonne. W przedsiębiorstwie działał jeszcze system klasy DOS. W przypadku innego systemu finansowo-księgowego te rachunki wyników mogłyby być sporządzane automatycznie. A tak był wykorzystany arkusz kalkulacyjny.

Uwagi końcowe

Dotychczasowy dorobek rachunkowości prezentowany w literaturze w zakresie ujmowania kosztów zaplecza budowy tj. traktowanie jednostek zaplecza budowy jako jednolitych miejsc powstawania kosztów, przedstawia typowy księgowy punkt widzenia. Konsekwencją braku ujmowania istotnych grup kosztów działalności zaplecza budowy w zakładowych planach kont powoduje, że planowanie i kontrola ich kosztów działalności na potrzeby zarządzania staje się niewystarczająca w warunkach wysokiej konkurencji oraz spadku uzyskiwanych marż.

Przedstawiony sposób rozwiązania ujmowania kosztów działalności wytwórni betonów pokazuje, że można uwzględnić istotne wyodrębnione koszty jej działalności. Warunkiem tego jest identyfikacja kosztów działalności wytwórni oraz potrzeb informacyjnych kadry menedżerskiej, a właściwie jej uświadomienie. Ujmowanie kosztów działalności wytwórni betonów w zakładowym planie kont w zasadzie przedstawia stan świadomości kadry zarządzającej o kosztach jej działalności. Choć z praktyki autora daje się zauważyć to, że kadra techniczna najczęściej ma swoje niezależne zestawienia kosztów działalności wytwórni betonów. Przedstawiane są tam koszty poszczególnych elementów ciągu technologicznego wytwarzania betonu np. koszty węzła produkcyjnego. Nie zawsze jednak ta wiedza przekłada się na sposoby ujmowania kosztów przez działy księgowości.

Wdrażanie systemów budżetowania i controllingu w przedsiębiorstwach najczęściej wymusza zmianę ujmowania kosztów działalności wytwórni betonów. Tym samym należy spodziewać większego zainteresowania kosztami przedsiębiorstwa. Konsekwencją będą zmiany w zakładowych planach kont, aby dostarczyć wysublimowaną informację kadrze menedżerskiej o działalności wytwórni.

Literatura

- Kotapski R. (2014), *Budżetowanie w zarządzaniu przedsiębiorstwem budowlano-montażowym*, Wydawnictwo MARINA, Wrocław.
- Paczuła Cz. (2001), *Rachunkowość przedsiębiorstw budowlano-montażowych część 2*, Polskie Centrum Budownictwa sp. z o.o., Warszawa.
- Pałka M. (2009), *Zakładowy plan kont z komentarzem dla jednostek prowadzących działalność gospodarczą według znowelizowanej ustawy o rachunkowości i ustaw podatkowych obowiązujących od 2009 r.*, wyd. X, Ekpert Wydawnictwo i Doradztwo, Wrocław.
- Płoszajski T. (1984), *Rachunkowość przedsiębiorstw budownictwa*, PWE Warszawa, wyd. III zmienione.
- Szuskowska K., Szuskowski W., Terebucha E. (1984), *Rachunek kosztów przedsiębiorstw budowlano-montażowych*, PWE, Warszawa.

PRESENTATION OF OPERATING COSTS OF CONCRETE PLANT FOR MANAGEMENT PURPOSES

Abstract: *Purpose* – purpose of the presentation is presentation of operating costs of building facilities on the example of concrete plant for the needs of enterprise management. *Design/Methodology/Approach* – in the publication were used materials concerning the accounting of concrete plant operating costs. An analysis of the available literature on accounting of construction and assembly companies and an analysis of chart of accounts was conducted for the purpose of presentation of the operational costs of production activities, taking into account facilities construction. Author's own experience in the development and implementation of chart of accounts, including construction and assembly companies, was used in the paper. The analysis of own implementations and cooperation with the management staff of enterprises was conducted. *Findings* – the result is presentation of the operational costs of the concrete plant operating costs and the accounting for these costs in the chart of accounts. *Originality/Value* – the article presents its own solution, which was devel-

oped for one of the concrete factory and shows its impact on the development of management information system in this company. The solution presented in this article can be used to improve costing other concrete plants.

Keywords: concrete plant operating costs, chart of accounts

Cytowanie

Kotapski R. (2015), *Prezentacja kosztów działalności wytwórni betonów na potrzeby zarządzania*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 873, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 77, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 313–321; www.wneiz.pl/frfu.

