



Akademia  
Controllingu

## Controlling i nowoczesny rachunek kosztów w branży wodociągowej



**SZKOLENIE ZAMKNIĘTE**



AKREDYTACJA WIELKOPOLSKIEGO  
KURATORA OŚWIATY  
(Decyzja nr 110.2.870.2015)

[WWW.AKADEMIACONTROLLINGU.PL](http://WWW.AKADEMIACONTROLLINGU.PL)



# Controlling i nowoczesny rachunek kosztów w branży wodociągowej

## KONTAKT

Marta Elimer  
marta.elimer@akademiacontrollingu.pl  
Tel. + 48 61 852 33 53  
Fax. + 48 61 666 03 63

## TRENERZY

dr Tomasz M. Zieliński

## Opis szkolenia

## Adresaci szkolenia

### Adresaci:

- Dyrektorzy Finansowi
- Dyrektorzy Controllingu
- Główni Księgowi
- Controllerzy
- Analitycy Kosztów
- Pracownicy Działów Controllingu i Księgowości
- Kadra kierownicza i menedżerska odpowiedzialna za zarządzanie kosztami i rentownością w swoich przedsiębiorstwach

## Dlaczego warto

### Oferowane szkolenie pokazuje, w jaki sposób uczestnicy mogą odpowiedzieć sobie na pytania:

- Jakie informacje dostarcza nowoczesny rachunek kosztów w porównaniu z informacjami, jakie generuje tradycyjny rachunek kosztów?
- Jak prawidłowo ewidencjonowane powinny być koszty zasobów (centrów kosztów zasobów) i jak to wpływa na poprawną kalkulację kosztów działań/procesów, produktów, grup produktowych, klientów i segmentów klientów?
- Jakie informacje z obszaru kosztów i efektywności są poszukiwane przez menedżerów? Jaka powinna być ich forma prezentacji?
- Od jakich zmian, w obecnym rachunku kosztów, zacząć chcąc wykorzystać potencjał

zasobowo-procesowego rachunku kosztów

Jaki jest stopień zaawansowania posiadanego przez moje przedsiębiorstwo rachunku kosztów i jaka powinna być strategia jego rozwoju?

## Cele szkolenia

**Celem szkolenia jest przekazanie uczestnikom praktycznych umiejętności i wiedzy z zakresu :**

**Zdobądź wiedzę z zakresu:**

- Samodzielnego projektowania i wdrażania nowoczesnych rachunków kosztów:• Zasobowo-Procesowy Rachunek Kosztów (ZPRK)• Resource Consumption Accounting (RCA)• Activity Based Costing (ABC)• Grenzplankostenrechnung (GPK)• Time Driven ABC• Rachunek kosztów stałych i zmiennych• Rachunek kosztów niewykorzystanych zasobów i inne

- Zasad projektowania i wdrażania nowoczesnych rachunków kosztów ZPRK/ABC/GPK/RCA

- Wykorzystania Modelu 12 Poziomów Dojrzałości w Kalkulacji Kosztów opracowanego przez Międzynarodową Federację Księgowych (IFAC) do oceny zaawansowania rachunku kosztów

- Realizacji wdrożeń najnowszych koncepcji rachunku kosztów w dużych i średnich polskich firmach

**Zdobądź umiejętności:**

- Zdolność projektowania rachunku kosztów bazującego na najnowocześniejszych koncepcjach rachunkowości zarządczej ZPRK/ABC/GPK/RCA

- Zdolność opracowania strategii rozwoju rachunku kosztów przedsiębiorstwa

- Samodzielność projektowania Centrów Kosztów Zasobów jako podstawy do wykonywania zaawansowanej kalkulacji kosztów

- Umiejętność samodzielnego i trafnego doboru optymalnego rachunku kosztów dla własnej firmy

- Umiejętność samodzielnego wykonywania kalkulacji kosztów produktów, klientów procesów i zasobów

## Program

### 1. Procesy czy koszty? – oto jest pytanie ...

Sposób przedstawiania informacji kosztowych menedżerom ma znaczenie. W nowoczesnych koncepcjach rachunku kosztów nie chodzi wyłącznie o samo policzenie kosztów, ale również zaprezentowanie informacji wynikowych w sposób zwiększający skuteczność podejmowanych decyzji. Przedstawianie informacji kosztowych w ujęciu procesów i działań w sposób automatyczny kieruje menedżerów do myślenia w kategoriach usprawnień, a nie wyłącznie cięcia kosztów. Procesowy sposób ujęcia kosztów promowany jest w ramach amerykańskiej koncepcji Activity Based Costing (ABC), jednakże wiele zespołów wdrożeniowych napotkało problemy związane z wiarygodnością i pracochłonnością kalkulacji kosztów działań w tym rachunku kosztów. W ostatnich latach wypracowane zostały na świecie koncepcje rachunku kosztów jak Zasobowo-Procesowy Rachunek Kosztów (ZPRK) czy Resource Consumption Accounting (RCA), które przejmują zasobowe ujęcie kosztów z powodzeniem stosowane przez 60% przedsiębiorstw niemieckojęzycznych w ramach rachunku Grenzplankostenrechnung (GPK). Powiązanie niemieckiego GPK i amerykańskiego ABC w ramach jednego rachunku kosztów sprawia, że w przedsiębiorstwie pojawia się wiarygodna i transparentna informacja zarówno o kosztach, jak i procesach biznesowych przedsiębiorstwa.

### 2. Model 12 Poziomów Dojrzałości Rachunku Kosztów (IFAC)

Międzynarodowa Federacja Księgowych (International Federation of Accountants – IFAC) w 2009 roku opublikowała Model 12 Poziomów Dojrzałości Rachunku Kosztów. Celem modelu jest pomoc dyrektorom finansowym, controllerom, księgowym i menedżerom w

ocenie stopnia zaawansowania posiadanego rachunku kosztów. Większość przedsiębiorstw w Polsce osiąga poziomy zaawansowania kalkulacji tylko od drugiego do piątego na 12 poziomów zaawansowania. Podczas szkolenia omówione zostaną poszczególne etapy dojrzałości rachunków kosztów, co pozwoli na określenie poziomu dojrzałości rachunku kosztów stosowanego w przedsiębiorstwach uczestników szkolenia. Ocena ta jest doskonałym punktem startowym dla szczegółowego rozpoznawania nowoczesnych rachunków kosztów.

### 3. Struktura Zasobowo-Procesowego Rachunku Kosztów (ZPRK/RCA)

a. Zasoby (resources)b. Działania (activities)c. Obiekty kosztowe (cost objects)Zasobowo-procesowy rachunek kosztów jest kompleksowo obejmującym całość przedsiębiorstwa zarządczym rachunkiem kosztów, dostarczającym menedżerom informacji niezbędnych do identyfikowania obszarów nieefektywności oraz potencjalnych usprawnień. Aktualnie rekomendowane na świecie koncepcje rachunku kosztów koncentrują się na dostarczaniu precyzyjnych informacji zarówno o zasobach, realizowanych procesach, jak i o produktach i klientach przedsiębiorstwa. Oznacza to, że nowoczesne koncepcje rachunków kosztów przedstawiają informację w sposób wielowymiarowy, wyraźnie rozróżniając w ramach swojej struktury podstawowe obiekty grupowania kosztów jak: zasoby, działania oraz obiekty kosztowe klientów i produktów.

### 4. Zasobowo-Procesowy Rachunek Kosztów (ZPRK) – Resource Consumption Accounting (RCA)

Zasobowo-Procesowy Rachunek Kosztów to połączenie silnej kultury niemieckiego controllingu, za którym stoi rygorystyczny i szczegółowy pomiar zużycia zasobów (Grenzplankostenrechnung – GPK) oraz angloamerykańskiej rachunkowości zarządczej, której symbolem jest koncepcja Activity Based Costing – ABC (nastawiona na optymalizację i usprawnianie procesów biznesowych). Ideą przyświecającą wykonanej w ramach Zasobowo-Procesowego Rachunku Kosztów integracji jest osiągnięcie efektu synergii i chęć zaspokojenia zróżnicowanych potrzeb wewnętrznych odbiorców informacji w ramach jednego, kompleksowego i systematycznego zarządczego rachunku kosztów. Na gruncie amerykańskim Zasobowo-Procesowy Rachunek Kosztów rozwija się pod nazwą Resource Consumption Accounting (RCA). Koncepcja RCA jest uznawana przez autorytety dziedziny rachunkowości zarządczej jak: International Federation of Accountants – IFAC, Consortium for Advanced Management International – CAM-I czy Institute of Management Accountants – IMA, za najbardziej zaawansowaną koncepcję rachunku kosztów. Rachunek ten jest w stanie dostarczyć kompleksowej informacji o kosztach i rentowności, skutecznie wspierając podejmowanie decyzji menedżerskich na różnych poziomach zarządzania przedsiębiorstwem. Podstawą koncepcji ZPRK oraz RCA jest przyczynowo – skutkowa kalkulacja kosztów w całym modelu kosztowym firmy oraz silna integracja tego rachunku z systemami operacyjnymi firmy. Zmiany technologiczne w informatyce oraz zwiększenie dostępności danych operacyjnych w przedsiębiorstwach sprawiają, że wdrażanie rachunków kosztów, które jeszcze kilkanaście lat temu uznawane były za zbyt trudne do wdrożenia, dzisiaj mogą być wdrażane samodzielnie i efektywnie przez coraz bardziej doświadczonych zespoły controllerów przedsiębiorstw.

### 5. Centra Kosztów Zasobów – istota, rodzaje i zasady wyodrębniania (ZPRK/RCA/GPK)

Aktualnie najbardziej na świecie promowane koncepcje rachunku kosztów, jak Grenzplankostenrechnung – GPK (stosowany przez ponad 60% firm niemieckojęzycznych), czy Resource Consumption Accounting – RCA (metodyka aktualnie uznawana w USA za najbardziej zaawansowaną) promują szczegółowe podejście do analizy kosztów zasobów organizacyjnych stawiając je jako pierwszy z obiektów zarządzania i kalkulacji kosztów. Koncepcja Centrów Kosztów Zasobów w porównaniu z rachunkami kosztów, jakie aktualnie funkcjonują w polskich przedsiębiorstwach można ująć jak 1 do 50. Oznacza to, że aktualnie na świecie promuje się zdecydowanie bardziej szczegółowe podejście do analizy kosztów zasobów niż jest to stosowane w Polsce. Podczas szkolenia zostanie zaprezentowana koncepcja Centrów Kosztów Zasobów i wskazana jej rola we wdrażaniu nowoczesnych koncepcji rachunku kosztów jak ZPRK, GPK, RCA czy ABC.

## 6. Case: Zasobowo-Procesowy Rachunek Kosztów – projektowanie (Case Przedsiębiorstwo GutterPipe)

Case „Zasobowo-procesowy rachunek kosztów” to część praktyczna szkolenia, gdzie uczestnicy podzieleni na zespoły projektują zaawansowany, przyczynowo skutkowy rachunek kosztów przykładowej firmy. Podczas ćwiczenia omawiane są zasady wyodrębniania centrów kosztów zasobów, działań oraz finalnych i pośrednich obiektów kosztowych. Ćwiczenie to w doskonały sposób pozwala zrozumieć ideę funkcjonowania najbardziej zaawansowanego rachunku kosztów oraz potencjał informacji menedżerskich, jaki jest on w stanie dostarczyć. Przykład obejmuje przedsiębiorstwo produkcyjne oraz przedsiębiorstwo usługowe.

## 7. Wprowadzenie do rozliczania i kalkulacji kosztów w ZPRK/RCA

## 8. Case &#8211; Pięć Podstawowych Poziomów Kosztów – interpretacja wyników

## 9. Podsumowanie

# Sylwetka trenera

### dr Tomasz M. Zieliński

Jeden z najlepszych Ekspertów w zakresie systemów controllingowych do zarządzania kosztami i rentownością w Polsce. Już ponad 1700 osób uznało szkolenia i wykłady dr Tomasza M. Zielińskiego za inspirujące, motywujące edukacyjnie niezbędne i dające nowe spojrzenie na rachunek kosztów. Jego wykłady to połączenie najnowszej wiedzy z zakresu zarządzania kosztami, doświadczenia praktycznego oraz aktywnej dyskusji. Posiada wieloletnie doświadczenie we wdrażaniu rozwiązań controllingowych oraz nowoczesnych rachunków kosztów w przedsiębiorstwach z wielu branż.