

# Rozliczanie remontów i wykończeń w spółce z o.o.



# Spis treści



Nieprawidłowe ustalenie modelu zlecenia	<b>01</b>
Brak kompletnej „teczki zlecenia” i standardu dokumentacji	<b>02</b>
Nieprawidłowa stawka VAT 8% albo 23%	<b>03</b>
Rozliczenia etapowe bez prawidłowego określenia etapów	<b>04</b>
Zaliczki pobierane bez spójnego modelu dokumentowania	<b>05</b>
Błędne rozpoznawanie przychodu w CIT	<b>06</b>
Brak rozdzielenia w umowie i na fakturze	<b>07</b>
Prace dodatkowe realizowane bez aneksu i potwierdzenia	<b>08</b>
Podwykonawcy bez standardu umów, odbiorów i rozliczeń	<b>09</b>
Pominięcie obowiązkowego MPP przy transakcjach B2B	<b>10</b>
Brak rachunku kosztów per zlecenie i kontroli marży	<b>11</b>
Chaos w rozrachunkach z klientem	<b>12</b>

# Spis treści

Brak procedury zamknięcia zlecenia i archiwizacji

---

**13**

# Rozliczanie remontów i wykończeń w spółce z o.o.

## Dla kogo?

Dla właścicieli i zarządów spółek z o.o. prowadzących działalność remontowo-wykończeniową, budowlaną lub instalacyjną oraz dla firm, które realizują zlecenia etapami, korzystają z podwykonawców lub łączą sprzedaż materiałów z usługą.

## Rekomendacja:

Przejdź punkt po punkcie, zaznacz obszary, które występują w Twojej spółce, a następnie wdrażaj działania prewencyjne w umowach, obiegu dokumentów, fakturowaniu i rachunku kosztów. W praktyce nawet kilka zmian procesowych może wyraźnie ograniczyć ryzyka podatkowe i poprawić kontrolę marży.

Uwaga: materiał ma charakter informacyjny i nie stanowi porady podatkowej ani prawnej.

13 NAJCZĘSTSZYCH PROBLEMÓW (VAT, ZALICZKI, ETAPY PRAC, PROTOKOŁY, PODWYKONAWCY, MPP, KSEF, CIT I RENTOWNOŚĆ ZLECEŃ)

## 1) Nieprawidłowe ustalenie modelu zlecenia i odpowiedzialności stron

### Jak to wygląda w praktyce:

Spółka traktuje podobnie każde zlecenie, mimo że inaczej rozlicza się prace wykonywane jako generalny wykonawca, inaczej jako podwykonawca, a jeszcze inaczej wykończenia „pod klucz” z materiałem i usługami dodatkowymi.

W umowie nie jest jasno wskazane, kto odpowiada za zakup materiałów, kto organizuje odbiory, kto ponosi ryzyko zmian zakresu oraz w jakim trybie będą rozliczane etapy prac.

Na etapie sprzedaży zespół koncentruje się na cenie i terminie, a nie na tym, jak później będzie wyglądać fakturowanie i ewidencja księgową.

### **Konsekwencje / ryzyka:**

Błędne ustalenie modelu współpracy zwykle prowadzi do nieprawidłowego fakturowania, sporów o zakres prac oraz trudności w rozliczeniu VAT, zaliczek i etapów.

W praktyce pojawiają się także problemy z przypisaniem kosztów do konkretnego zlecenia i oceną, czy realizacja faktycznie była rentowna.

### **Jak zapobiec:**

Przed podpisaniem umowy ustal pięć podstawowych kwestii: kto jest klientem, jakiego obiektu dotyczą prace, czy spółka sprzedaje wyłącznie usługę czy również materiały, czy rozliczenie będzie jednorazowe czy etapowe oraz czy w realizacji uczestniczą podwykonawcy.

Na podstawie tych ustaleń przygotuj jeden z kilku standardowych wzorów umowy lub oferty, zamiast każdorazowo tworzyć dokument od zera. Taki wzór powinien od razu zawierać zasady rozliczenia etapów, zmian zakresu i odpowiedzialności za materiały.

Dopilnuj, aby osoba przygotowująca ofertę przekazała księgowości i administracji skrócone podsumowanie modelu zlecenia. Dzięki temu dalszy proces — od odbioru po fakturowanie — będzie spójny z ustaleniami handlowymi.

### **Jak zapobiec:**

**Doradca podatkowy lub biuro rachunkowe:** weryfikacja modelu rozliczeń dla powtarzalnych typów zleceń; **prawnik:** przygotowanie lub uporządkowanie wzorów umów.

## 2) Brak kompletnej „teczki zlecenia” i standardu dokumentacji

### Jak to wygląda w praktyce:

Dokumenty dotyczące jednej realizacji są rozproszone: część znajduje się w mailach, część w komunikatorze, część u handlowca lub kierownika prac, a faktury zakupowe trafiają do księgowości bez powiązania ze zleceniem.

W spółce nie ma jednolitego standardu, jakie dokumenty muszą zostać zebrane przed wystawieniem faktury lub zamknięciem realizacji.

### Konsekwencje / ryzyka:

Brak spójnej dokumentacji utrudnia obronę stawki VAT, wykazanie momentu wykonania usługi, rozliczenie zaliczek oraz dochodzenie należności od klienta lub podwykonawcy.

Dodatkowo zarząd traci możliwość rzetelnej analizy wyniku na zleceniu, ponieważ koszty i zdarzenia nie są zebrane w jednym miejscu.

### Jak zapobiec:

Nadaj każdej realizacji unikalny numer i od momentu przyjęcia zlecenia prowadź jeden folder elektroniczny oraz jedną teczkę procesową, do której trafiają: umowa, kosztorys, harmonogram, protokoły, zestawienia zmian, dokumenty materiałowe i dokumenty podwykonawców.

Wprowadź checklistę zamknięcia zlecenia. Przed wystawieniem faktury lub rozliczeniem końcowym osoba odpowiedzialna powinna potwierdzić, że w teście znajdują się kompletne dokumenty źródłowe.

Ustal zasadę, że dokument bez numeru zlecenia nie jest uznawany za kompletny. Dotyczy to w szczególności faktur zakupowych, notatek o pracach dodatkowych i potwierdzeń odbioru.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe lub controlling:** projekt checklisty dokumentacyjnej i minimalnego zakresu danych dla każdego zlecenia.

### 3) Nieprawidłowa stawka VAT 8% albo 23%

#### Jak to wygląda w praktyce:

Spółka stosuje 8% VAT, ponieważ „to jest remont mieszkania”, ale nie gromadzi dokumentów potwierdzających, że prace dotyczą obiektu objętego społecznym programem mieszkaniowym i właściwego zakresu robót.

W praktyce zdarza się również, że w jednym zleceniu łączone są elementy mieszkalne i typowo użytkowe, a faktura wystawiana jest jedną pozycją bez analizy skutków podatkowych.

#### Konsekwencje / ryzyka:

Najczęstszą konsekwencją są korekty VAT wstecz, odsetki oraz spory z klientem o to, czy cena była ustalona jako netto czy brutto.

Ryzyko rośnie szczególnie wtedy, gdy dokumentacja umowna jest ogólna i nie pozwala odtworzyć, czego dokładnie dotyczyła usługa.

#### Jak zapobiec:

Na etapie przyjęcia zlecenia zastosuj krótką procedurę kwalifikacji stawki VAT. Ustal rodzaj obiektu, jego parametry oraz zakres prac i zapisz te informacje w karcie zlecenia.

W umowie lub zamówieniu opisz usługę w sposób konkretny. Unikaj zbyt ogólnych sformułowań, które nie pozwalają później wykazać, czy chodziło o remont, modernizację lub prace w lokalu użytkowym.

Do teczki zlecenia dołącz dokumenty potwierdzające stan faktyczny, a po wykonaniu prac dopilnuj protokołu odbioru odnoszącego się do tego samego zakresu. Dzięki temu decyzja o stawce VAT opiera się na dowodach, a nie na założeniach.

#### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Doradca podatkowy lub biuro rachunkowe:** weryfikacja modelu VAT i listy dokumentów dla prac objętych 8% VAT.

## 4) Rozliczenia etapowe bez prawidłowego określenia etapów, odbiorów i terminów fakturowania

### Jak to wygląda w praktyce:

W umowie pojawiają się ogólne sformułowania typu „rozliczenie etapami”, ale nie wskazano, jakie etapy istnieją, kiedy uważa się je za wykonane i jaka część wynagrodzenia przypada na każdy z nich.

Po zakończeniu części prac spółka zwleka z wystawieniem faktury, bo formalny odbiór nie został zorganizowany albo nikt nie pilnuje terminu 30 dni od wykonania usługi lub etapu.

### Konsekwencje / ryzyka:

Powoduje to ryzyko błędnego ujęcia VAT, chaos w rozrachunkach i osłabienie pozycji wobec klienta przy dochodzeniu zapłaty.

W praktyce zarząd często nie wie, które etapy są już ekonomicznie zakończone, a które nadal pozostają nierozliczone wyłącznie z powodów organizacyjnych.

### Jak zapobiec:

Już w umowie przypisz do każdego etapu trzy elementy: zakres prac, kryterium odbioru oraz wartość lub procent wynagrodzenia.

Po zakończeniu etapu przygotuj protokół odbioru tego samego dnia lub w najkrótszym możliwym terminie. Protokół powinien wskazywać, co wykonano, kiedy nastąpił odbiór oraz czy istnieją uwagi nieblokujące rozliczenia.

W firmie wprowadź prosty kalendarz kontroli: etap zakończony → protokół → decyzja o fakturze → wystawienie dokumentu. Ten obieg nie powinien zależeć wyłącznie od pamięci kierownika lub właściciela.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe: ustawienie standardu kontroli terminów;** prawnik: dopracowanie zapisów umownych dotyczących etapów i odbiorów.

## 5) Zaliczki pobierane bez spójnego modelu dokumentowania i rozliczania VAT

### Jak to wygląda w praktyce:

Klient wpłaca środki „na materiały” albo „na start prac”, ale w umowie nie jest jasno opisane, czy jest to zaliczka na konkretny etap, zaliczka na zakup materiałów czy część wynagrodzenia o innym charakterze.

Spółka przyjmuje wpłatę operacyjnie, a dopiero później zastanawia się, jaki dokument wystawić i w którym okresie rozliczyć VAT.

### Konsekwencje / ryzyka:

Skutkiem jest ryzyko zaniżenia VAT w niewłaściwym okresie, trudności przy rozliczaniu faktur końcowych i spory z klientem, na poczet czego dokładnie została zaliczona dana kwota.

Przy większej liczbie zleceń pojawia się także problem z uzgodnieniem, które wpłaty zostały już rozliczone, a które nadal wiszą w rozrachunkach.

### Jak zapobiec:

W każdej umowie określ harmonogram płatności i nazwij każdą wpłatę zgodnie z jej funkcją gospodarczą. Jeżeli środki mają być pobierane przed wykonaniem prac, zapisz wprost, czego dotyczą i jak będą rozliczone.

Ustal wewnętrzny proces: wpływ zaliczki uruchamia obowiązkowo weryfikację, czy należy wystawić dokument zaliczkowy i rozliczyć VAT. Taka decyzja powinna być podejmowana według jednej procedury, a nie indywidualnie dla każdego klienta.

Przy rozliczeniu końcowym połącz zaliczki z konkretnymi etapami lub fakturą końcową. Dzięki temu klient widzi ciągłość rozliczenia, a spółka ogranicza ryzyko błędów księgowych.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe lub doradca podatkowy:** przygotowanie standardu rozliczania zaliczek i dokumentów zaliczkowych.

## 6) Błędne rozpoznawanie przychodu w CIT przy etapach i zaliczkach

### Jak to wygląda w praktyce:

Właściciel utożsamia moment wpływu środków lub wystawienia faktury z momentem powstania przychodu, mimo że w podatku dochodowym znaczenie ma przede wszystkim wykonanie usługi lub jej częściowe wykonanie. W umowach występują wpłaty określane jako „zaliczki”, ale ich rzeczywisty charakter nie jest analizowany, choć mogą być definitywne albo warunkowe.

### Konsekwencje / ryzyka:

Prowadzi to do ryzyka nieprawidłowego ujęcia przychodu w niewłaściwym okresie i konieczności korekt rozliczeń rocznych lub miesięcznych.

Przy szybkim wzroście liczby projektów spółka może również utracić porównywalność wyników i błędnie oceniać rentowność poszczególnych miesięcy.

### Jak zapobiec:

Wprowadź zasadę, że księgowość otrzymuje nie tylko fakturę, lecz także informację o stanie realizacji usługi: czy etap został odebrany, czy wpłata ma charakter zaliczki, czy jest definitywna i jakie zapisy znajdują się w umowie. Przy każdym modelu pobierania przedpłat przeanalizuj zapisy umowne jeszcze przed rozpoczęciem współpracy. Celem jest ustalenie, czy dana kwota ma charakter zwrotny, warunkowy czy definitywny.

Na koniec miesiąca uzgadniaj listę otwartych zleceń z listą wystawionych faktur i wpływów. Tylko takie zestawienie pozwala sprawdzić, czy przychód został rozpoznany zgodnie z rzeczywistym etapem wykonania usługi.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe lub doradca podatkowy:** analiza modeli przychodowych i zasad rozpoznawania przychodów przy etapach oraz przedpłatach.

## 7) Brak rozdzielenia w umowie i na fakturze: robocizna, materiały, usługi dodatkowe

### Jak to wygląda w praktyce:

Spółka sprzedaje klientowi kompleksowe wykończenie, ale nie określa jasno, które elementy wynagrodzenia obejmują robocizną, które materiały, a które usługi dodatkowe, takie jak organizacja dostaw, transport czy koordynacja.

Na fakturze pojawia się jeden ogólny opis, który nie odzwierciedla rzeczywistego modelu świadczenia.

### Konsekwencje / ryzyka:

Taki sposób dokumentowania utrudnia obronę rozliczeń podatkowych, analizę marży oraz ustalenie, które elementy oferty były rentowne.

W razie reklamacji lub sporu z klientem trudniej również wykazać, czy dana pozycja była w cenie podstawowej, czy powinna być rozliczona dodatkowo.

### Jak zapobiec:

Na etapie oferty przygotuj strukturę ceny. Nawet jeżeli klient otrzymuje jedną kwotę łączną, spółka powinna wewnętrznie wiedzieć, jaka część dotyczy materiałów, jaka robocizny, a jaka usług dodatkowych.

Następnie zdecyduj, jak ta struktura ma być odzwierciedlona w umowie i na fakturze. Nie zawsze trzeba rozbijać cenę maksymalnie szczegółowo, ale opis świadczenia powinien odpowiadać rzeczywistości gospodarczej.

W przypadku zleceń bardziej złożonych przygotuj załącznik do umowy z zakresem podstawowym i katalogiem usług dodatkowych. Dzięki temu łatwiej zarządzać zmianami i dopłatami.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe:** standard opisu faktur; controlling: przygotowanie modelu kalkulacji ceny i marży.

## 8) Prace dodatkowe realizowane bez aneksu i bez potwierdzenia klienta

### Jak to wygląda w praktyce:

W trakcie realizacji klient zmienia zakres robót, wybiera droższe materiały albo zleca dodatkowe czynności, ale ustalenia są dokonywane ustnie lub przez krótkie wiadomości bez formalnego potwierdzenia.

Zespół wykonuje prace, aby utrzymać tempo realizacji, a temat rozliczenia zostaje odłożony na później.

### Konsekwencje / ryzyka:

Najczęściej kończy się to tym, że spółka ponosi koszt robocizny i materiałów, ale nie ma mocnej podstawy do wystawienia dodatkowej faktury albo do obrony jej wysokości.

Brak rejestru zmian powoduje też zafałszowanie wyniku na zleceniu, bo koszty rosną, a przychód pozostaje na poziomie pierwotnej oferty.

### Jak zapobiec:

Wprowadź zasadę, że każda zmiana zakresu musi zostać opisana, wyceniona i potwierdzona przed wykonaniem, o ile nie zachodzi wyjątkowa sytuacja techniczna wymagająca natychmiastowego działania.

Przygotuj prosty formularz prac dodatkowych: opis zmiany, wpływ na termin, dodatkowa kwota oraz potwierdzenie klienta. Taki dokument może mieć formę aneksu, zatwierdzonego maila lub podpisanego protokołu.

Na koniec każdego tygodnia realizacji kierownik zlecenia powinien porównać zakres bieżących prac z zakresem umowy. To pozwala wychwycić zmiany, zanim staną się nieodzyskiwalnym kosztem.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Prawnik:** wzór aneksu lub formularza prac dodatkowych; **controlling:** rejestr zmian wpływających na marżę.

## 9) Podwykonawcy bez standardu umów, odbiorów i rozliczeń

### Jak to wygląda w praktyce:

Spółka korzysta z podwykonawców ad hoc, bez jednego standardu umowy, bez formalnego odbioru ich prac i bez spójnych zasad odpowiedzialności za wady, opóźnienia czy gwarancje.

Zdarza się również, że faktura od podwykonawcy trafia do księgowości, zanim spółka potwierdzi zakres wykonania i zgodność z własnym odbiorem wobec klienta.

### Konsekwencje / ryzyka:

Powoduje to konflikty o zakres i jakość prac, ryzyko zbyt wczesnego rozpoznania kosztu oraz problemy z potrąceniami lub zwrotem kaucji gwarancyjnych.

Dodatkowo spółka traci kontrolę nad tym, które koszty powinny być przypisane do danego etapu i czy można je bezpiecznie zaakceptować.

### Jak zapobiec:

Przygotuj jeden standard umowy podwykonawczej zawierający: zakres, termin, odpowiedzialność za wady, zasady odbioru, kary, gwarancję oraz reguły potrąceń i retencji.

Wprowadź zasadę, że koszt podwykonawcy jest zatwierdzany dopiero po potwierdzeniu wykonania prac. W praktyce oznacza to powiązanie: odbiór od inwestora lub kierownika → odbiór od podwykonawcy → akceptacja dokumentu kosztowego.

Prowadź rejestr podwykonawców i ich rozliczeń według numeru zlecenia.

Dzięki temu możliwe jest szybkie sprawdzenie, jaka część zlecenia została już zlecona dalej i rozliczona.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Prawnik:** wzór umowy podwykonawczej; **biuro rachunkowe:** zasady akceptacji kosztów; **controlling:** rejestr podwykonawców per zlecenie.

## 10) Pominięcie obowiązkowego MPP przy transakcjach B2B

### Jak to wygląda w praktyce:

Spółka wystawia faktury dla przedsiębiorców, ale nie sprawdza, czy dana transakcja podlega obowiązkowemu mechanizmowi podzielonej płatności. W praktyce temat jest traktowany jako wyłącznie księgowy, mimo że powinien być uwzględniony już na etapie wystawiania faktury i komunikacji z klientem.

### Konsekwencje / ryzyka:

Błąd może prowadzić do nieprawidłowego oznaczenia faktury, problemów po stronie płatności oraz zwiększenia ryzyka podatkowego.

Operacyjnie powoduje także niepotrzebne pytania od klientów i opóźnienia w zapłacie, gdy kontrahent nie wie, czy powinien zastosować split payment.

### Jak zapobiec:

Wprowadź prosty filtr w procesie fakturowania B2B. Przed wysyłką faktury sprawdź trzy elementy: czy świadczenie znajduje się w katalogu objętym MPP, czy faktura przekracza 15 000 zł brutto oraz czy transakcja jest zawierana pomiędzy przedsiębiorcami.

Jeżeli odpowiedź jest twierdząca, zadбай o prawidłową adnotację na fakturze i przeszkol osobę wystawiającą dokumenty, aby nie traktowała tego jako wyjątkowego przypadku, lecz jako stały element kontroli.

Dobłą praktyką jest również wpisanie w systemie księgowym lub fakturowym prostego oznaczenia, które wymusza weryfikację MPP przy zleceniach budowlanych i remontowych.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe lub doradca podatkowy:** przygotowanie checklisty MPP i przeszkolenie zespołu fakturującego.

## 11) Brak rachunku kosztów per zlecenie i kontroli marży

### Jak to wygląda w praktyce:

Spółka zna łączny miesięczny przychód i łączny koszt działalności, ale nie wie, które zlecenia zarabiają, a które są nierentowne.

Koszty materiałów, transportu, robocizny własnej, podwykonawców i reklamacji nie są przypisywane do jednej realizacji albo są przypisywane zbyt ogólnie.

### Konsekwencje / ryzyka:

Powoduje to iluzję rentowności. Firma ma obrót, ale nie jest w stanie ocenić, czy cena ofertowa była prawidłowa i które typy zleceń są ekonomicznie uzasadnione.

W efekcie zarząd podejmuje decyzje handlowe na podstawie obrotu lub intuicji, a nie danych.

### Jak zapobiec:

Dla każdego zlecenia utwórz kartę rentowności. Powinna ona zawierać przychód planowany i rzeczywisty, koszt materiałów, koszt robocizny własnej, koszt podwykonawców, koszty dodatkowe oraz wpływ prac dodatkowych i reklamacji.

Nadaj numer zlecenia wszystkim dokumentom kosztowym i raportom pracy. Bez tego rachunek kosztów pozostanie teoretyczny.

Po odbiorze końcowym wykonuj krótkie podsumowanie marży. Nie chodzi o rozbudowany controlling, lecz o prosty raport, który pozwala ocenić, czy podobne zlecenia warto dalej sprzedawać w tym samym modelu cenowym.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Controlling lub biuro rachunkowe:** wdrożenie prostego rachunku kosztów zleceń i raportu marży.

## 12) Chaos w rozrachunkach z klientem: potrącenia, retencje, reklamacje, kaucje gwarancyjne

### Jak to wygląda w praktyce:

W relacjach B2B część wynagrodzenia bywa zatrzymywana do czasu usunięcia wad, rozliczenia reklamacji albo zakończenia całego projektu, ale zasady te nie są dokładnie opisane i monitorowane.

W księgowości oraz operacjach brakuje jednej ewidencji, która pokazuje, jaka część należności jest wymagalna, jaka została potrącona, a jaka pozostaje czasowo zatrzymana.

### Konsekwencje / ryzyka:

Skutkiem są trudności w dochodzeniu należności, błędy w rozrachunkach i spory o to, czy klient zalega z płatnością, czy działa zgodnie z umową.

Dodatkowo spółka może błędnie oceniać swoją płynność, ponieważ księguje przychód bez pełnej kontroli nad tym, kiedy środki rzeczywiście wpłyną.

### Jak zapobiec:

W każdej umowie dokładnie opisz, czy występuje retencja, potrącenie, kaucja gwarancyjna lub inny mechanizm zabezpieczający. Powinny być wskazane warunki zatrzymania środków, termin ich zwrotu i dokumenty wymagane do rozliczenia.

Wprowadź osobną analitykę dla należności spornych, zatrzymanych i reklamacyjnych. Dzięki temu raport rozrachunków pokazuje stan rzeczywisty, a nie tylko nominalną wartość faktur.

Raz w tygodniu uzgadniaj listę należności z zespołem operacyjnym. To ważne, ponieważ część informacji o reklamacjach i potrąceniach pojawia się poza księgowością — na budowie, w mailach lub w rozmowach z klientem.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Biuro rachunkowe:** analityka rozrachunków; **prawnik:** zapisy umowne dotyczące retencji, potrąceń i reklamacji.

## 13) Brak procedury zamknięcia zlecenia i archiwizacji dowodów

### Jak to wygląda w praktyce:

Po wykonaniu prac spółka koncentruje się na rozpoczęciu kolejnych realizacji, a zamknięcie poprzedniego zlecenia nie ma właściciela procesu.

Dokumenty końcowe, takie jak protokół końcowy, zestawienie zmian, komplet faktur kosztowych, potwierdzenie rozliczenia podwykonawców i raport marży, nie są systematycznie porządkowane.

### Konsekwencje / ryzyka:

W rezultacie każda późniejsza reklamacja, kontrola lub analiza rentowności wymaga odtwarzania historii z wielu źródeł.

Firma traci też możliwość uczenia się na danych, ponieważ nie ma gotowego materiału do porównania planu z wykonaniem.

### Jak zapobiec:

Ustal zamknięcie zlecenia jako formalny etap procesu. Powinien on obejmować: sprawdzenie kompletności dokumentów, rozliczenie wszystkich kosztów, weryfikację należności, potwierdzenie odbioru końcowego i zapisanie podsumowania rentowności.

Przypisz jedną osobę odpowiedzialną za zamknięcie administracyjne lub controllingowe, nawet jeżeli za techniczne wykonanie prac odpowiada kilka osób.

Archiwizuj pełny pakiet dokumentów pod numerem zlecenia i przechowuj go w jednym miejscu. Dobrze zamknięta realizacja to nie tylko porządek — to również baza wiedzy do wycen kolejnych projektów.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Controlling lub administracja wewnętrzna:** procedura zamknięcia zlecenia;  
**biuro rachunkowe:** minimalny zakres dokumentów archiwizacyjnych.

## 13) Brak procedury zamknięcia zlecenia i archiwizacji dowodów

### Jak to wygląda w praktyce:

Po wykonaniu prac spółka koncentruje się na rozpoczęciu kolejnych realizacji, a zamknięcie poprzedniego zlecenia nie ma właściciela procesu.

Dokumenty końcowe, takie jak protokół końcowy, zestawienie zmian, komplet faktur kosztowych, potwierdzenie rozliczenia podwykonawców i raport marży, nie są systematycznie porządkowane.

### Konsekwencje / ryzyka:

W rezultacie każda późniejsza reklamacja, kontrola lub analiza rentowności wymaga odtwarzania historii z wielu źródeł.

Firma traci też możliwość uczenia się na danych, ponieważ nie ma gotowego materiału do porównania planu z wykonaniem.

### Jak zapobiec:

Ustal zamknięcie zlecenia jako formalny etap procesu. Powinien on obejmować: sprawdzenie kompletności dokumentów, rozliczenie wszystkich kosztów, weryfikację należności, potwierdzenie odbioru końcowego i zapisanie podsumowania rentowności.

Przypisz jedną osobę odpowiedzialną za zamknięcie administracyjne lub controllingowe, nawet jeżeli za techniczne wykonanie prac odpowiada kilka osób.

Archiwizuj pełny pakiet dokumentów pod numerem zlecenia i przechowuj go w jednym miejscu. Dobrze zamknięta realizacja to nie tylko porządek — to również baza wiedzy do wycen kolejnych projektów.

### Wsparcie zewnętrzne (opcjonalnie):

**Controlling lub administracja wewnętrzna:** procedura zamknięcia zlecenia;  
**biuro rachunkowe:** minimalny zakres dokumentów archiwizacyjnych.

## Szybki autotest

Zaznacz punkty, które dotyczą Twojej spółki lub w których pojawiały się już korekty, spory albo opóźnienia:

- 1  2  3  4  5  6  7  
 8  9  10  11  12  13

### Interpretacja (orientacyjnie):

- **0-3 punkty:** proces jest względnie stabilny, ale warto utrzymać standard dokumentacji i okresowo sprawdzać spójność umów, protokołów, faktur i rachunku kosztów.
- **4-7 punktów:** ryzyka są umiarkowane i najczęściej da się je ograniczyć przez dopracowanie procedur, obiegu danych i wzorów dokumentów w najbliższym miesiącu.
- **8+ punktów:** ryzyka są wysokie — warto rozważyć szybki przegląd procesu obejmujący VAT, fakturowanie, zaliczki, etapy, rozrachunki, podwykonawców oraz kontrolę marży.



# Potrzebujesz wsparcia w księgowości swojej firmy?

Porozmawiajmy o Twojej sytuacji i sprawdźmy, jak możemy Ci pomóc.

[Skontaktuj się](#)



## Numer telefonu

+ 48 575 325 596

## Email

biuro@bilansexpert.pl

## Strona internetowa

bilansexpert.pl

## Lokalizacja

Radwańska 51/52;  
93-574 Łódź



Więcej praktycznych porad znajdziesz na naszym blogu

[Sprawdź artykuły](#)