INFOR
Zał. R. Pieńkowski w 1987 r.

WERSJA CYFROWA
CZYTAJ DUŻO WIĘCEJ GDZIE I KIEDY CHCESZ
inforlex.pl

BGK BIULETYN głównego księgowego

miesięcznik

EWIDENCJA · SPRAWOZDAWCZOŚĆ · PODATKI · ZARZĄDZANIE

Temat numeru
Jak analizować wynik finansowy miesiąca i wykrywać nieprawidłowości

9/357
wrzesień 2026

I. TEMAT NUMERU

1. INFORLEX Jak analizować wynik finansowy miesiąca i wykrywać nieprawidłowości . . . 3
Pięć pytań diagnostycznych . . . 3
Zysk nie jest gotówką . . . 4
Błąd księgowy i problem biznesowy . . . 5
Perspektywa biegłego rewidenta . . . 5
Struktura wyniku finansowego – od przychodów do zysku lub straty . . . 5
Pierwsze wrażenie a rzeczywista przyczyna . . . 6
Punkty odniesienia – porównanie miesiąc do miesiąca to za mało . . . 7
Przychody . . . 9
Cut-off – data faktury nie przesądza o momencie ujęcia przychodu . . . 11
Śledztwo księgowe – 44% miesięcznej sprzedaży ujęte ostatniego dnia . . . 12
Marża i koszt własny sprzedaży – miejsce, w którym wynik często zaczyna się zmieniać . . . 12
Koszty operacyjne . . . 13
Rachunek zysków i strat nie istnieje sam – bilans i *cash flow* jako test wiarygodności wyniku . . . 14
Zamknięcie miesiąca – warunek wiarygodnej analizy wyniku . . . 14

ciąg dalszy spisu treści na następnej stronie >

ISSN 2084-5863
Indeks 328995

Więcej na **inforlex.pl**
Dodatkowe materiały specjalne dostępne dla Prenumeratorów na **inforlex.pl**
Zaloguj się do konta
eprasa.pl ec1d9fd62e

Memoriał i współmierność w praktyce 14
Czynne i bierne rozliczenia międzyokresowe oraz rezerwy – nie są tym samym . . . 15
Wskazówka praktyczna 16
Zapasy i produkcja w toku – część wyniku może być „ukryta” w bilansie 16
Należności i utrata wartości – przychód nie zawsze oznacza dobrą jakość sprzedaży 18
Wiekowanie należności jako element analizy wyniku 18
Finansowanie, różnice kursowe i podatek – dlaczego dobry wynik operacyjny nie zawsze oznacza dobry wynik netto 19
Różnice kursowe – wynik może się zmienić mimo stabilnej działalności 19
Podatek dochodowy – ostatnia warstwa wyniku 20
Co jest nietypowe 21
Profesjonalny sceptycyzm bez podejrzliwości 21
Sześć studiów przypadku 23
„Czerwone flagi” i fałszywe alarmy – co powinno zwrócić uwagę 27
Miesięczny proces analizy – od księgi do decyzji 29
Zasada końcowa 30

II. RACHUNKOWOŚĆ FINANSOWA

1. Jak czytać zestawienie obrotów i sald jak biegły rewident 31
Od pojedynczego konta do całego obrazu firmy 32
Zbilansowane ZOiS nie oznacza ksiąg bez błędów 33
Należności 34
Przychody 34
Zapasy 34
Podsumowanie 44

III. ZARZĄDZANIE FINANSAMI

1. Stanowisko nadzorcze PANA – „Próbkowanie statystyczne, niestatystyczne oraz dobór celowy w badaniu sprawozdań finansowych” 45
Przewaga metodologiczna próbkowania statystycznego 46
Celowy dobór pozycji do testowania 47
Możliwość ekstrapolacji wyników i oceny ryzyka 48
Wymogi dokumentacyjne w zakresie procedur próbkowania 48
Wnioski i rekomendacje 49

eprasa.pl ec1d9fd62e

TEMAT NA ZAMÓWIENIE

1 Jak analizować wynik finansowy miesiąca i wykrywać nieprawidłowości

Zobacz więcej www.inforlex.pl

W wielu firmach miesięczna analiza zaczyna się od ostatniego wiersza rachunku zysków i strat. Właściciel pyta: „ile zarobiliśmy?”, a księgowość odpowiada, podając jakąś kwotę. W tym momencie często zaczyna się dyskusja o sprzedaży, rabatach, kosztach i efektywności.

Problem polega na tym, że na takim etapie nie została jeszcze potwierdzona kompletność i prawidłowość ujęcia przychodów oraz kosztów dotyczących czerwca. Kwota czysta może zatem odzwierciedlać nie rzeczywisty wynik finansowy miesiąca, lecz jedynie efekt operacji gospodarczych zaksięgowanych na podstawie dokumentów, które wpłynęły do systemu np. do 5 lipca. Przed uznaniem tej wartości za wynik z czerwca należy zweryfikować w szczególności memoriały, rozliczenia międzyokresowe, niezafakturowane dostawy i usługi oraz prawidłowość przypisania operacji do właściwego okresu sprawozdawczego. Profesjonalna analiza wyniku finansowego nie powinna rozpoczynać się od jego interpretacji, lecz od oceny wiarygodności danych, na podstawie których wynik został ustalony.

Zanim zaczniemy wyjaśniać wzrost lub spadek rentowności, należy upewnić się, że przychody i koszty zostały ujęte kompletnie, przypisane do właściwego okresu sprawozdawczego, prawidłowo wycenione oraz właściwie sklasyfikowane.

WAŻNE! Dopiero po wykonaniu weryfikacji, że przychody i koszty zostały ujęte kompletnie, można przejść do właściwej analizy ekonomicznej i odpowiedzieć na pytanie, czy zmiana wyniku bierze się z rzeczywistych procesów zachodzących w przedsiębiorstwie, czy też jest konsekwencją sposobu ujęcia określonych zdarzeń w księgach rachunkowych.

Rozróżnienie to ma szczególne znaczenie w jednostkach stosujących krótki harmonogram miesięcznego zamknięcia ksiąg. Im szybciej po zakończeniu miesiąca sporządzany jest raport zarządczy, tym większego znaczenia nabierają procedury dotyczące kompletności kosztów i przychodów, rozliczeń międzyokresowych, rezerw, niezafakturowanych dostaw i usług, przychodów niezafakturowanych oraz prawidłowego *cut-off*. Bez tych elementów miesięczny wynik może jeszcze nie przedstawiać w pełni działalności w danym okresie, lecz odzwierciedlać przede wszystkim stan zaawansowania procesu zamknięcia ksiąg.

Pięć pytań diagnostycznych

Analizując miesięczny wynik finansowy, warto odpowiedzieć na pięć kolejnych pytań.

eprasa.pl ec1d9fd62e

1. Co się zmieniło?

Najpierw identyfikujemy odchylenie. Może to być zmiana przychodów, marży, określonej grupy kosztów, wyniku operacyjnego albo wyniku netto. Punktem odniesienia może być poprzedni miesiąc, analogiczny okres roku poprzedniego, budżet, prognoza albo średnia z kilku wcześniejszych okresów.

2. Dlaczego się zmieniło?

Następnie należy ustalić źródło odchylenia. Wzrost sprzedaży może wynikać ze zmiany wolumenu, cen albo struktury sprzedaży. Wzrost kosztów może być skutkiem większej skali działalności, zmiany cen zakupu, nowych umów, zdarzenia jednorazowego albo korekty dotyczącej wcześniejszych okresów.

3. Czy zmiana ma uzasadnienie ekonomiczne?

Nie każda nietypowa zmiana oznacza błąd. Trzeba sprawdzić, czy pozostaje ona w logicznym związku z działalnością przedsiębiorstwa. Jeżeli sprzedaż wzrosła o 5%, a koszt transportu o 70%, to różnica wymaga wyjaśnienia. Jeżeli jednocześnie liczba wysyłek zwiększyła się 3-krotnie, to wzrost kosztu może być całkowicie racjonalny.

4. Czy zdarzenie zostało ujęte we właściwym okresie?

Nawet prawidłowo udokumentowana i wyceniona operacja może zniekształcać wynik miesiąca, jeżeli została przypisana do niewłaściwego okresu. Dlatego przy istotnych odchyleniach należy rozważyć przede wszystkim kwestie *cut-off*, memoriałów, rozliczeń międzyokresowych oraz momentu ujęcia przychodów i kosztów.

5. Czy wynik jest kompletny i prawidłowo wyceniony?

Na końcu należy upewnić się, że nie brakuje istotnych pozycji oraz że wartości wykazane w księgach są prawidłowe. Dotyczy to m.in.: niezafakturowanych dostaw i usług, premii, rezerw, amortyzacji, odpisów aktualizujących należności i zapasy, produkcji w toku, różnic kursowych czy innych szacunków dokonywanych na zamknięcie miesiąca.

Dopiero odpowiedzi na wszystkie pięć pytań pozwalają przejść od prostego odczytania rachunku zysków i strat do rzeczywistej analizy wyniku finansowego. Celem nie jest bowiem wyłącznie ustalenie, o ile wynik zmienił się względem poprzedniego okresu, lecz rozstrzygnięcie, czy zmiana ta jest rzeczywista, prawidłowo ujęta w księgach i ekonomicznie uzasadniona.

Zysk nie jest gotówką

Zasada memoriału sprawia, że wynik finansowy i przepływy pieniężne odpowiadają na różne pytania. Wynik informuje o rentowności okresu, natomiast przepływy pokazują, co stało się z gotówką. Firma może wykazać wysoki zysk, a jednocześnie finansować wzrost należności i zapasów kredytem. Może też wykazać stratę przy dodatnich przepływach, np. gdy amortyzacja jest wysoka, a kapitał obrotowy się uwalnia.

eprasa.pl ec1d9fd62e

PRZYKŁAD

Dane wynikowe za konkretny miesiąc

Pozycja	Czerwiec
Sprzedaż	500 000 zł
Koszt sprzedanych towarów	300 000 zł
Pozostałe koszty	100 000 zł
Zysk	100 000 zł
Wpływ od klientów w czerwcu	0 zł – termin płatności 60 dni

W tym przykładzie czerwcowy zysk wynosi 100 000 zł, ale nie oznacza to, że środki pieniężne przedsiębiorstwa wzrosły o tę samą kwotę. Jeżeli sprzedaż została ujęta w przychodach, a należności od odbiorców nie zostały jeszcze uregulowane, wynik finansowy może rosnąć przy jednoczesnym pogorszeniu płynności. Dlatego analiza rachunku zysków i strat powinna być uzupełniana o ocenę zmian w bilansie oraz przepływach pieniężnych, tak aby zweryfikować, czy osiągnięty wynik znajduje potwierdzenie w sytuacji majątkowej i gotówkowej jednostki.

Wniosek: dobry miesięczny raport nie odpowiada jedynie na pytanie, ile zarobiliśmy, lecz daje także odpowiedź, z czego powstał ten wynik, czy jest wiarygodny i czy zamienia się w gotówkę.

Błąd księgowy i problem biznesowy

Spadek marży z 32% do 24% może oznaczać pogorszenie biznesu: wzrost cen zakupu, obniżki cen sprzedaży albo niekorzystny miks produktowy. Może jednak wynikać z księgowania: korekty kosztów poprzedniego okresu, błędnego rozchodu magazynu, nieujętego przychodu lub pomyłki w *cut-off*. Ta sama liczba może zatem prowadzić do całkowicie różnych decyzji zarządczych.

Perspektywa biegłego rewidenta

Osoba zarządzająca pyta zwykle: dlaczego marża spadła? Audytor najpierw zada pytanie: skąd wiemy, że marża została prawidłowo ustalona? Profesjonalny księgowy powinien potrafić przełączać się między obiema perspektywami.

Struktura wyniku finansowego – od przychodów do zysku lub straty

Rachunek zysków i strat najlepiej czytać warstwami. Ostatnia pozycja, tj. wynik netto, jest skutkiem wszystkich wcześniejszych poziomów. Jeżeli analizę zaczyna się od końca, to łatwo błędnie zidentyfikować źródło zmiany wyniku: problem z marżą może zostać

eprasa.pl ec1d9fd62e

przykryty dodatnimi różnicami kursowymi, a słabsza działalność operacyjna może wyglądać dobrze dzięki jednorazowemu rozwiązaniu odpisu.

Tabela 1. **Analiza pozycji wyniku finansowego**

Poziom wyniku	Pytanie diagnostyczne	Typowe źródła zmiany
Przychody	Czy zmieniła się skala działalności?	wolumen, cena, miks, *cut-off*, moment ujęcia
Marża/wynik brutto na sprzedaży	Czy na sprzedaży zarabiamy tyle samo?	cena zakupu, rabaty, miks, wycena zapasu, koszty produkcji
EBIT/wynik operacyjny	Czy koszty funkcjonowania są pod kontrolą?	wynagrodzenia, usługi, marketing, energia, amortyzacja
Wynik brutto	Jak działa finansowanie i waluty?	odsetki, różnice kursowe, instrumenty finansowe
Wynik netto	Jaki jest wpływ podatku?	CIT bieżący, podatek odroczony, korekty

Poszczególne poziomy wyniku pokazują, na jakim etapie działalności przedsiębiorstwa powstaje zysk lub strata. Wynik operacyjny odzwierciedla rezultat działalności operacyjnej jednostki przed uwzględnieniem skutków finansowania i podatku dochodowego. EBIT jest kategorią analityczną oznaczającą wynik przed odsetkami i podatkiem i w praktyce często odpowiada wynikowi operacyjnemu, choć nie zawsze musi być z nim tożsamy. Wynik brutto uwzględnia już działalność finansową, w tym m.in. odsetki i różnice kursowe, natomiast wynik netto powstaje po uwzględnieniu podatku dochodowego. Dzięki temu analiza kolejnych poziomów wyniku pozwala ustalić, czy źródło odchylenia leży w podstawowej działalności, finansowaniu czy opodatkowaniu.

Taka struktura umożliwia szybsze określenie, na którym poziomie rachunku zysków i strat powstaje odchylenie. Jeżeli przychody ze sprzedaży rosną, ale marża brutto się obniża, a EBIT pozostaje na zbliżonym poziomie, może to oznaczać, że pogorszenie rentowności podstawowej działalności zostało skompensowane niższymi kosztami sprzedaży lub ogólnego zarządu.

Jeżeli natomiast EBIT pozostaje stabilny, a wynik netto istotnie się zmienia, źródła odchylenia należy szukać poza działalnością operacyjną, przede wszystkim w kosztach finansowania, różnicach kursowych, pozostałych przychodach i kosztach finansowych albo w podatku dochodowym.

Pierwsze wrażenie a rzeczywista przyczyna

Miesięczny rachunek zysków i strat często prowadzi do szybkich wniosków. W praktyce pierwsza interpretacja nie zawsze pokazuje jednak rzeczywiste źródło zmiany wyniku.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Dlatego każdą istotną zmianę warto zestawić z marżą, bilansem, przepływami pieniężnymi oraz danymi operacyjnymi.

Tabela 2. **Analiza szczegółowa – ustalenie przyczyn zmian**

Pierwsze wrażenie	Po dalszej analizie
Sprzedaż wzrosła o 20% – to był bardzo dobry miesiąc	Marża brutto spadła z 35% do 24%, a większość wzrostu sprzedaży pochodzi od nowego klienta o bardzo niskiej rentowności.
Koszty spadły – udało się ograniczyć wydatki	Nie ujęto jeszcze kosztu energii ani miesięcznej premii pracowniczej. Spadek kosztów wynika więc z niekompletnego zamknięcia miesiąca, a nie z rzeczywistych oszczędności.
Zysk netto wzrósł o 30% – rentowność się poprawiła	EBIT spadł, natomiast wynik netto został poprawiony przez wysokie dodatnie różnice kursowe. Podstawowa działalność operacyjna w rzeczywistości osiągnęła słabszy wynik.
Zapasy wzrosły – przygotowujemy się do sezonu	Rotacja zapasów pogarsza się od 6 miesięcy, a część towarów pozostaje w magazynie od ponad roku. Wzrost zapasów może więc wskazywać na problemy ze sprzedażą lub ryzyko utraty ich wartości.

Analizując rachunek zysków i strat, warto ustalić, na którym poziomie wyniku po raz pierwszy pojawia się istotne odchylenie. Jeżeli problem zaczyna się już na poziomie marży brutto, należy analizować przede wszystkim sprzedaż, ceny, strukturę asortymentową oraz koszt własny sprzedaży. Jeżeli natomiast wynik operacyjny pozostaje stabilny, a gwałtowna zmiana pojawia się dopiero na poziomie wyniku brutto lub netto, przyczyny należy szukać odpowiednio w działalności finansowej albo w podatku dochodowym.

Zatem to właśnie miejsce, w którym odchylenie pojawia się po raz pierwszy, jest zazwyczaj najlepszym punktem do rozpoczęcia dalszej analizy.

Punkty odniesienia – porównanie miesiąc do miesiąca to za mało

Sama wartość wyniku finansowego niewiele mówi bez odpowiedniego kontekstu. Zysk w wysokości 300 000 zł może oznaczać bardzo dobry rezultat, wynik zgodny z oczekiwaniami albo istotne pogorszenie sytuacji – zależnie od tego, z czym go porównamy.

Dlatego miesięczna analiza wyniku nie powinna ograniczać się wyłącznie do porównania z poprzednim miesiącem. Znacznie lepszy obraz daje równoczesne odniesienie danych do kilku perspektyw: poprzedniego miesiąca, analogicznego okresu roku ubiegłego, budżetu, aktualnej prognozy oraz danych narastających od początku roku.

Każde z tych porównań odpowiada na inne pytanie i każde może prowadzić do odmiennych wniosków.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Tabela 3. **Interpretacja wyników analizy**

Punkt odniesienia	Co on pozwala ocenić?	Główne ryzyko błędnej interpretacji
Miesiąc do miesiąca (MoM)	Co zmieniło się bezpośrednio względem poprzedniego miesiąca?	Wynik może być zaburzony przez sezonowość, liczbę dni roboczych lub zdarzenia jednorazowe.
Rok do roku (YoY)	Czy wynik poprawia się względem porównywalnego okresu poprzedniego roku?	Rok bazowy może zawierać nietypowy kontrakt, zdarzenie jednorazowe albo inną strukturę działalności.
Budżet	Czy spółka realizuje założony plan finansowy?	Odchylenie może wynikać nie ze słabego wykonania, lecz z nierealistycznych lub nieaktualnych założeń budżetowych.
Aktualna prognoza finansowa	Czy bieżące wyniki są zgodne z najbardziej aktualnymi oczekiwaniami dotyczącymi roku?	Prognoza może już uwzględniać informacje, których nie było w momencie tworzenia budżetu, dlatego jej porównywalność z pierwotnym planem jest ograniczona.
Dane narastająco od początku roku (YTD)	Czy łączny wynik roku pozostaje zgodny z planem i oczekiwanym trendem?	Dobre wyniki wcześniejszych miesięcy mogą maskować pogorszenie rentowności w bieżącym okresie.

Najbardziej wartościowa analiza powstaje wtedy, gdy te perspektywy są stosowane łącznie. Przykładowo wynik z czerwca może być niższy niż w maju, ale jednocześnie wyższy niż w czerwcu poprzedniego roku i zgodny z aktualną prognozą. W takim przypadku samo stwierdzenie, że „wynik miesiąc do miesiąca spadł", byłoby zbyt daleko idące.

Punkty odniesienia nie służą więc jedynie do wykazania różnicy. Ich zadaniem jest pomóc ustalić, czy obserwowana zmiana to rzeczywiste pogorszenie lub poprawa działalności, czy jedynie efekt sezonowości, zdarzenia jednorazowego albo przyjętej bazy porównawczej.

PRZYKŁAD

Zysk spadł o 40%, ale podstawowa działalność się poprawiła

W maju spółka osiągnęła zysk w wysokości 500 000 zł, natomiast w czerwcu 300 000 zł. Proste porównanie miesiąc do miesiąca wskazuje więc na spadek wyniku o 200 000 zł, czyli o 40%. Na pierwszy rzut oka można byłoby uznać, że czerwiec był zdecydowanie słabszym miesiącem.

Dalsza analiza pokazuje jednak, że maj zawierał zdarzenie o charakterze jednorazowym. Spółka sprzedała nieużywaną maszynę, osiągając na tej transakcji dodatni wynik w wysokości 230 000 zł, ujęty w pozostałej działalności operacyjnej.

Po wyłączeniu tego zdarzenia wynik z maja związany z działalnością powtarzalną wynosił:

500 000 zł – 230 000 zł = 270 000 zł.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Czerwcowy wynik wyniósł natomiast 300 000 zł i nie zawierał porównywalnego zdarzenia jednorazowego.

Po doprowadzeniu obu miesięcy do większej porównywalności okazuje się zatem, że wynik podstawowej działalności nie pogorszył się, lecz wzrósł o 30 000 zł.

To prosty przykład pokazujący, dlaczego samo porównanie końcowej wartości zysku może prowadzić do błędnych wniosków. W analizie miesięcznej należy rozdzielać wynik osiągany na działalności powtarzalnej od wpływu zdarzeń incydentalnych, które mogą istotnie poprawić albo pogorszyć rezultat tylko jednego okresu.

Przychody

Przychody są pierwszym poziomem, od którego zazwyczaj rozpoczyna się analiza rachunku zysków i strat. Sam wzrost sprzedaży nie powinien być jednak automatycznie utożsamiany z poprawą sytuacji przedsiębiorstwa.

Przychody mogą wzrosnąć dlatego, że spółka sprzedała więcej produktów, podniosła ceny albo pozyskała nowych klientów. Wzrost może wynikać jednak również z większego udziału sprzedaży nisko marżowej, udzielenia znaczących rabatów, realizacji jednorazowego kontraktu albo przesunięcia momentu ujęcia części sprzedaży pomiędzy okresami.

Dlatego analiza przychodów powinna odpowiadać przynajmniej na trzy pytania:

- ile sprzedano,
- po jakiej cenie oraz
- jaka była struktura tej sprzedaży.

Równie ważne jest pytanie o moment ujęcia przychodu. Z punktu widzenia księgowego nie wystarczy bowiem stwierdzić, że faktura została wystawiona w danym miesiącu. Trzeba jeszcze ocenić, czy przychód rzeczywiście dotyczy tego okresu i czy zostały spełnione warunki jego ujęcia.

W jednostkach prowadzących księgi zgodnie z ustawą z 29 września 1994 r. o rachunkowości (dalej: uor) istotnym punktem odniesienia są przepisy tej ustawy oraz KSR nr 15 „Przychody ze sprzedaży wyrobów, półproduktów, towarów i materiałów". W jednostkach stosujących MSSF podstawowe znaczenie ma MSSF 15, który wiąże ujęcie przychodu z realizacją zobowiązania wobec klienta i przekazaniem mu kontroli nad przyrzeczonym dobrem lub usługą.

PRZYKŁAD

Cena, wolumen i struktura sprzedaży – trzy różne źródła zmiany

Załóżmy, że przedsiębiorstwo sprzedawało miesięcznie 10 000 sztuk produktu po 100 zł za sztukę. Przychody wynosiły więc:

10 000 szt. × 100 zł = 1 000 000 zł.

eprasa.pl ec1d9fd62e

W kolejnym miesiącu sprzedano 12 000 sztuk, ale średnia cena spadła do 90 zł.

Przychody wyniosły:

12 000 szt. × 90 zł = 1 080 000 zł.

Na pierwszy rzut oka sytuacja wygląda korzystnie – sprzedaż wzrosła o 8%.

Jeżeli jednak koszt jednostkowy produktu nadal wynosi 80 zł, obraz zmienia się całkowicie.

W pierwszym miesiącu marża jednostkowa wynosiła: 100 zł – 80 zł = 20 zł.

W drugim miesiącu: 90 zł – 80 zł = 10 zł.

Mimo większego wolumenu sprzedaży przedsiębiorstwo zarabia więc o połowę mniej na każdej sprzedanej sztuce.

Wyszczególnienie	Miesiąc 1	Miesiąc 2	Zmiana
Wolumen	10 000 szt.	12 000 szt.	+ 20%
Średnia cena sprzedaży	100 zł	90 zł	– 10%
Przychody	1 000 000 zł	1 080 000 zł	+ 8%
Marża jednostkowa	20 zł	10 zł	– 50%
Łączna marża	200 000 zł	120 000 zł	– 40%

W tym przypadku wzrost przychodów nie oznacza poprawy rentowności. Przedsiębiorstwo sprzedało więcej, ale obniżka ceny była na tyle duża, że łączna marża spadła z 200 000 zł do 120 000 zł.

To właśnie dlatego warto rozdzielać wpływ ceny, wolumenu i struktury sprzedaży – analizę tę często określa się jako analizę PVM (*price-volume-mix*).

Jej celem nie jest tworzenie skomplikowanego modelu matematycznego. Chodzi przede wszystkim o ustalenie, co rzeczywiście odpowiada za zmianę przychodów i marży – czy:

- większa lub mniejsza liczba sprzedanych jednostek,
- zmiana cen sprzedaży,
- zmiana udziału poszczególnych produktów, usług lub klientów w sprzedaży.

Ostatni element jest szczególnie ważny. Przychody mogą rosnąć nawet przy niezmienionych cenach, a marża może jednocześnie spadać, jeżeli coraz większy udział w sprzedaży mają produkty o niższej rentowności albo klienci korzystający z wysokich rabatów.

Pierwsze wrażenie – sprzedaż wzrosła o 8%, więc miesiąc był lepszy.

Po dalszej analizie – wolumen zwiększył się o 20%, ale średnia cena spadła o 10%. W rezultacie marża jednostkowa zmniejszyła się o połowę, a łączna marża spadła o 40%.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Minidialog: księgowość – biznes

Księgowość: Sprzedaż wzrosła o 8%, ale łączna marża spadła o 40%.

Handlowiec: To efekt dużego kontraktu, który zdobyliśmy w tym miesiącu.

CFO: A jaka jest rzeczywista marża na tym kontrakcie po uwzględnieniu rabatów, transportu i kosztów jego obsługi?

To ostatnie pytanie zmienia perspektywę analizy. Przestajemy oceniać wyłącznie wielkość obrotu, a zaczynamy badać wartość ekonomiczną sprzedaży dla przedsiębiorstwa.

Wniosek: rosnące przychody są dobrą informacją tylko wtedy, gdy wiadomo, z czego wynika ten wzrost i jak wpływa na marżę. Dlatego każda istotna zmiana sprzedaży powinna być analizowana jednocześnie pod kątem wolumenu, ceny oraz struktury produktów i klientów.

Cut-off – data faktury nie przesądza o momencie ujęcia przychodu

Jednym z klasycznych problemów zamknięcia miesiąca jest utożsamianie daty wystawienia faktury z momentem, w którym przychód powinien zostać ujęty w księgach rachunkowych. Tymczasem o przypisaniu sprzedaży do właściwego okresu decyduje przede wszystkim treść ekonomiczna transakcji oraz moment spełnienia warunków ujęcia przychodu, a nie sama data dokumentu sprzedaży.

Załóżmy, że 30 czerwca spółka wystawiła fakturę na 400 000 zł, natomiast towar został wydany klientowi dopiero 2 lipca. Jeżeli z warunków umowy i dostawy wynika, że sprzedaż jest realizowana dopiero w momencie wydania towaru lub przejęcia nad nim kontroli przez nabywcę, to ujęcie przychodu w czerwcu może prowadzić do zawyżenia wyniku tego miesiąca.

Możliwa jest również sytuacja odwrotna. Usługa została wykonana w czerwcu, jej realizacja została potwierdzona, a faktura zostanie wystawiona dopiero w lipcu. Sam brak faktury na dzień zamknięcia miesiąca nie oznacza wówczas automatycznie, że przychód nie powinien zostać ujęty w czerwcu. Konieczna jest ocena, czy zgodnie z przyjętymi zasadami rachunkowości warunki rozpoznania przychodu zostały już spełnione.

Problem *cut-off* dotyczy więc nie tyle daty dokumentu, ile odpowiedzi na pytanie: do którego okresu sprawozdawczego rzeczywiście należy dane zdarzenie gospodarcze?

WAŻNE! Znaczna koncentracja sprzedaży w ostatnich dniach miesiąca nie stanowi sama w sobie dowodu nieprawidłowości. Jest jednak sygnałem, że warto zweryfikować dokumenty WZ, dokumenty transportowe, protokoły odbioru, warunki dostawy, postanowienia umów oraz korekty wystawiane już po zamknięciu miesiąca.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Śledztwo księgowe – 44% miesięcznej sprzedaży ujęte ostatniego dnia

Spółka wykazuje w czerwcu przychody ze sprzedaży w wysokości 3 200 000 zł. Z tej kwoty aż 1 400 000 zł przypada na 30 czerwca. Oznacza to, że blisko 44% całej miesięcznej sprzedaży zostało ujęte w ostatnim dniu okresu.

Taka koncentracja powinna zwrócić uwagę, ale nie uprawnia jeszcze do stwierdzenia, że przychody zostały zawyżone. Profesjonalna analiza zaczyna się od poszukania możliwych wyjaśnień.

Być może przedsiębiorstwo wystawia jedną fakturę zbiorczą na koniec miesiąca. Być może taki sposób rozliczeń wynika z umowy z głównym klientem. Możliwe jest również, że ostatniego dnia miesiąca zakończono duży projekt albo zrealizowano znaczącą dostawę.

Istnieje jednak jeszcze inna możliwość: faktury zostały wystawione 30 czerwca, mimo że towary fizycznie opuściły magazyn dopiero w lipcu.

Aby rozstrzygnąć, która z tych sytuacji wystąpiła, nie wystarczy analiza samego rejestru sprzedaży. Trzeba powiązać faktury z dokumentami WZ, potwierdzeniami odbioru, dokumentacją transportową, warunkami handlowymi i ewentualnymi korektami wystawionymi w następnym miesiącu.

Dopiero takie zestawienie pozwala odróżnić specyfikę modelu biznesowego od nieprawidłowego przypisania przychodów do okresu.

Marża i koszt własny sprzedaży – miejsce, w którym wynik często zaczyna się zmieniać

Przychody pokazują skalę działalności, natomiast marża pozwala ocenić jakość tej sprzedaży. Przedsiębiorstwo może zwiększać obrót, a jednocześnie osiągać coraz niższy wynik, jeżeli koszt sprzedawanych produktów, towarów lub usług rośnie szybciej niż przychody.

Dlatego analiza marży brutto zarówno w wartości bezwzględnej, jak i procentowo jest jednym z najskuteczniejszych sposobów wczesnego wychwytywania zmian rentowności.

Jeżeli sprzedaż wzrosła o 15%, ale marża procentowa spadła z 32% do 25%, nie wystarczy stwierdzić, że przedsiębiorstwo więcej sprzedaje. Trzeba ustalić, dlaczego większy obrót przynosi relatywnie mniejszy rezultat.

Źródła takiej zmiany będą zależały od charakteru działalności.

W przedsiębiorstwie handlowym istotne będą przede wszystkim: ceny sprzedaży i zakupu, poziom udzielanych rabatów, bonusy dostawców, koszty transportu oraz zmiana struktury sprzedawanego asortymentu.

eprasa.pl ec1d9fd62e

W przedsiębiorstwie produkcyjnym do analizy dochodzą m.in.: zużycie materiałów, wydajność pracy, koszty pośrednie produkcji, poziom wykorzystania zdolności produkcyjnych oraz sposób wyceny produkcji w toku i produktów gotowych.

W działalności usługowej marża może natomiast zależeć od: wykorzystania czasu pracy zespołu, stawek rozliczeniowych, udziału czasu nieproduktywnego, podwykonawców oraz prawidłowego ujęcia usług wykonanych, lecz jeszcze niezafakturowanych.

To właśnie na poziomie marży często po raz pierwszy widać, że wzrost sprzedaży nie przekłada się na wzrost wyniku. Dlatego po analizie przychodów kolejnym krokiem powinno być ustalenie, jak zmienił się koszt własny sprzedaży i co stoi za zmianą marży.

Koszty operacyjne

Pytanie, dlaczego koszty wzrosły, jest często zbyt ogólne. Koszt transportu powinien być odnoszony do liczby wysyłek, tonażu albo sprzedaży. Koszt energii – do produkcji, godzin pracy maszyn i cen energii. Wynagrodzenia – do zatrudnienia, roboczogodzin, wydajności i struktury stanowisk. Marketing – do kampanii, leadów, sprzedaży lub celu, który miał realizować. Dopiero taka relacja pozwala odróżnić normalny wzrost skali od pogorszenia efektywności.

PRZYKŁAD

Koszt	Maj	Czerwiec	Pierwszy wniosek	Lepsze pytanie
Transport	50 000	63 000	+ 26% – dużo	Sprzedaż wzrosła o 30%. Czy koszt/sprzedaż się pogorszyły?
Wynagrodzenia	815 000	1 200 000	+ 47% – alarm	Czy wystąpiła premia, odprawa, wzrost FTE lub korekta wcześniejszych miesięcy?
Marketing	100 000	160 000	+ 60%	Czy to kampania jednorazowa? Jaki jest jej oczekiwany zwrot?
Energia	120 000	0	spadek 100%	Czy rzeczywiście nie było zużycia, czy nie otrzymano faktury?

Zero jest czasem bardziej podejrzane niż milion

Duża faktura przyciąga uwagę. Zero potrafi „przejść” niezauważone. Tymczasem, jeżeli amortyzacja od stycznia do maja wynosiła: 105 000 zł, 106 000 zł, 107 000 zł, 106 000 zł i 108 000 zł, a w czerwcu wynosi 0 zł, to nie jest świetna oszczędność. To sygnał: czy amortyzacja została naliczona? Podobnie jest z energią, najmem, leasingiem, usługami IT czy miesięczną prowizją.

WAŻNE! Analiza wyjątków powinna obejmować nie tylko konta o wysokich wartościach i dużych wzrostach. Należy wykrywać również konta, które nagle zniknęły.

eprasa.pl ec1d9fd62e

PRZYKŁAD

Koszty osobowe – kiedy czerwiec „płaci" za całe półrocze

Załóżmy, że koszt wynagrodzeń przez 5 miesięcy oscyluje wokół 810 000 zł, a w czerwcu rośnie do 1 200 000 zł. Wyjaśnienie brzmi: 360 000 zł premii półrocznej. W tym miejscu analiza księgowa dopiero się zaczyna. Jeżeli pracownicy nabywali prawo do premii wraz z realizacją celów od stycznia, a zobowiązanie było możliwe do wiarygodnego oszacowania, to należy rozważyć, czy część kosztu nie powinna być ujmowana wcześniej. Inaczej miesiące styczeń–maj są sztucznie lepsze, a czerwiec sztucznie gorszy.

Rachunek zysków i strat nie istnieje sam – bilans i *cash flow* jako test wiarygodności wyniku

Jednym z najbardziej użytecznych nawyków jest sprawdzanie, jaki ślad zmiana wyniku pozostawia w bilansie. Wzrost sprzedaży zwykle powinien mieć związek z należnościami i gotówką. Wzrost produkcji – z zapasami i zobowiązaniami. Wzrost amortyzacji – ze środkami trwałymi. Wzrost kosztów finansowych – z zadłużeniem i stopami procentowymi. Kiedy te relacje się rozjeżdżają, pojawia się obszar do wyjaśnienia.

Zamknięcie miesiąca – warunek wiarygodnej analizy wyniku

Miesięczny wynik finansowy jest wiarygodny tylko w takim stopniu, w jakim wiarygodny jest proces zamknięcia ksiąg, który doprowadził do jego ustalenia. Jeżeli w jednym miesiącu jednostka ujmuje koszty niezafakturowane i rozliczenia międzyokresowe, a w kolejnym czeka wyłącznie na dokumenty źródłowe, to porównywalność wyników zostaje zaburzona.

Podobny problem powstaje wtedy, gdy poszczególne działy przekazują dane do księgowości w różnych terminach. Jeżeli informacje o premiach, zużyciu energii, wykonanych usługach czy niezakończonych projektach raz trafiają do ksiąg przed zamknięciem, a innym razem dopiero w kolejnym miesiącu, zmiana wyniku może brać się z organizacji procesu zamknięcia, a nie z rzeczywistej zmiany działalności.

Dlatego przed interpretacją rachunku zysków i strat trzeba odpowiedzieć na podstawowe pytanie: czy miesiąc został zamknięty według tych samych zasad co okresy porównawcze i czy ujęto wszystkie istotne zdarzenia, które ekonomicznie go dotyczą?

Memoriał i współmierność w praktyce

Zgodnie z art. 6 uor w księgach należy ujmować przychody i związane z nimi koszty dotyczące danego okresu niezależnie od terminu ich zapłaty, a dla zapewnienia współmierności odpowiednio rozliczać koszty i przychody między okresami.

eprasa.pl ec1d9fd62e

W praktyce oznacza to, że ani data zapłaty, ani data otrzymania faktury nie przesądzają samodzielnie o tym, który miesiąc powinien zostać obciążony kosztem lub powiększony o przychód.

Jeżeli energia została zużyta w lipcu, a faktura wpłynie dopiero w sierpniu, to pominięcie tego kosztu przy zamknięciu lipca zawyży lipcowy wynik. Jeżeli natomiast roczna polisa ubezpieczeniowa w wysokości 120 000 zł została opłacona w styczniu, odniesienie całej kwoty jednorazowo w koszty stycznia może zniekształcić wyniki poszczególnych miesięcy, jeśli ochrona ubezpieczeniowa dotyczy całego roku.

Tabela 4. **Przypadki nieprawidłowości**

Przypadek	Uproszczone, nieprawidłowe podejście	Wpływ na wynik miesięczny
Faktura za energię zużytą w lipcu wpływa w sierpniu	Ujęcie całego kosztu dopiero w sierpniu	Wynik lipca zawyżony, wynik sierpnia zaniżony
Roczne ubezpieczenie 120 000 zł opłacone w styczniu	Ujęcie całej kwoty w kosztach stycznia	Wynik stycznia zaniżony, wyniki kolejnych miesięcy zawyżone
Usługa wykonana w czerwcu, faktura wystawiona w lipcu	Brak przychodu w czerwcu wyłącznie z powodu braku faktury	Wynik czerwca zaniżony, a wynik kolejnego okresu może być zawyżony
Premia dotycząca I półrocza ujmowana dopiero w czerwcu	Brak odpowiedniego naliczania kosztu w okresach, których dotyczy premia	Wyniki wcześniejszych miesięcy zawyżone, czerwiec nadmiernie obciążony

Istotą miesięcznego zamknięcia nie jest więc zaksięgowanie wszystkich dokumentów, które zdążyły wpłynąć do określonego dnia. Celem jest ujęcie w księgach wszystkich istotnych przychodów i kosztów dotyczących danego okresu.

Czynne i bierne rozliczenia międzyokresowe oraz rezerwy – nie są tym samym

W praktyce pojęcia te bywają używane zamiennie, jednak dotyczą różnych sytuacji. Czynne rozliczenia międzyokresowe kosztów dotyczą kosztów już poniesionych, które odnoszą się do przyszłych okresów sprawozdawczych. Klasycznym przykładem jest opłacona z góry polisa ubezpieczeniowa, abonament lub inna usługa obejmująca kilka kolejnych miesięcy. Artykuł 39 ust. 1 uor wskazuje, że czynnych RMK dokonuje się właśnie wtedy, gdy koszty dotyczą przyszłych okresów.

Bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów służą natomiast ujęciu prawdopodobnych zobowiązań przypadających na bieżący okres. Typowym przypadkiem są świadczenia wykonane już na rzecz jednostki, dla których faktura jeszcze nie wpłynęła, ale wartość zobowiązania można wiarygodnie oszacować. Uor zalicza do tej kategorii również określone przyszłe świadczenia związane z bieżącą działalnością.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Rezerwy dotyczą zobowiązań, których termin wymagalności lub kwota nie są pewne. Ich ujęcie wymaga istnienia obowiązku wynikającego ze zdarzeń przeszłych oraz możliwości wiarygodnego oszacowania kwoty koniecznej do jego wykonania. KSR nr 6 uszczegóławia zasady rozpoznawania rezerw i biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów.

Rozróżnienie to ma znaczenie nie tylko dla prawidłowej prezentacji bilansowej. W analizie miesięcznej wpływa bezpośrednio na odpowiedź na pytanie, czy wynik został obciążony kosztami przypadającymi na dany okres i czy nie zawiera kosztów, które dotyczą okresów przyszłych.

Wskazówka praktyczna

Na potrzeby miesięcznego zamknięcia warto przygotować stałą listę kosztów i przychodów, których dokumentowanie często następuje z opóźnieniem albo które wymagają okresowego rozliczenia. Mogą to być m.in.: energia, najem, IT, premie, usługi audytowe i doradcze, serwis, marketing, transport czy odsetki.

Jeżeli konto, na którym co miesiąc pojawia się koszt rzędu 80 000–100 000 zł, nagle wykazuje zero albo wartość znacząco niższą od typowej, nie należy od razu traktować tego jako oszczędności. Pierwsze pytanie powinno brzmieć: czy koszt rzeczywiście nie wystąpił, czy jedynie nie został jeszcze ujęty w księgach?

To jedno z najprostszych, a zarazem najskuteczniejszych pytań podczas analizy miesięcznego wyniku.

Zapasy i produkcja w toku – część wyniku może być „ukryta” w bilansie

W przedsiębiorstwach handlowych i produkcyjnych zapasy mają bezpośredni wpływ na wynik finansowy. Błąd w ich ilości lub wycenie bardzo często oznacza jednocześnie błąd kosztu własnego sprzedaży, a tym samym marży i wyniku okresu.

Jeżeli wartość zapasów zostanie zawyżona, część kosztów może pozostać wykazana w aktywach, zamiast obciążyć wynik bieżącego okresu. W efekcie koszt własny sprzedaży będzie zaniżony, a wynik finansowy – zawyżony. Zaniżenie wartości zapasów działa odwrotnie: może prowadzić do nadmiernego obciążenia kosztów okresu i zaniżenia wyniku.

Dlatego analiza marży nie powinna kończyć się na rachunku zysków i strat. Jeżeli marża istotnie się zmienia, trzeba równocześnie przeanalizować zapasy, ich strukturę, rotację, sposób wyceny oraz zmianę wartości produkcji w toku i produktów gotowych.

KSR nr 13 szczegółowo odnosi się do ustalania kosztu wytworzenia produktów, w tym zasad wyceny produkcji w toku oraz rozliczania kosztów niewykorzystanych zdolności produkcyjnych. W jednostkach stosujących MSSF odpowiednim punktem odniesienia jest MSR 2 „Zapasy”, zgodnie z którym zapasy wycenia się co do zasady w kwocie niewyższej od możliwej do odzyskania poprzez ich sprzedaż.

eprasa.pl ec1d9fd62e

PRZYKŁAD

Pozycja	Maj	Czerwiec
Sprzedaż	10 000 000 zł	10 200 000 zł
Zysk	500 000 zł	900 000 zł
Zapasy	3 000 000 zł	6 000 000 zł

Pierwsze wrażenie jest bardzo korzystne. Sprzedaż wzrosła tylko nieznacznie, natomiast zysk zwiększył się z 500 000 zł do 900 000 zł. Można więc uznać, że rentowność przedsiębiorstwa wyraźnie się poprawiła.

Dopiero spojrzenie na bilans pokazuje drugi obraz: w tym samym czasie wartość zapasów wzrosła aż o 3 000 000 zł.

Nie oznacza to automatycznie błędu. Przyczyną może być planowe przygotowanie zapasu przed sezonem, zakup większej partii towarów po korzystnych cenach albo zwiększenie produkcji w związku z przyszłymi zamówieniami.

Możliwe są jednak także mniej korzystne wyjaśnienia: nadprodukcja, spadek popytu, wolniejsza rotacja towarów, zawyżona wycena produkcji w toku lub produktów gotowych albo brak wymaganych odpisów aktualizujących zapasy, które utraciły część swojej wartości.

Dlatego wzrost zysku powinien zostać skonfrontowany ze zmianą zapasów. Szczególnie ważne jest ustalenie, czy wzrost stanu magazynowego wynika ze świadomej decyzji operacyjnej, czy też część kosztów została zatrzymana w aktywach, zamiast obciążyć wynik bieżącego okresu.

Niewykorzystane zdolności produkcyjne – koszt, którego nie można bez ograniczeń „przenieść" do zapasu

Załóżmy, że zakład posiada zdolność produkcyjną na poziomie 100 000 sztuk miesięcznie, a w normalnych warunkach produkuje 80 000–90 000 sztuk. W słabszym miesiącu, z powodu ograniczonego popytu, produkcja spada do 40 000 sztuk.

Koszty stałe zakładu nie znikają. Nadal ponoszone są m.in.: amortyzacja maszyn i hali, wynagrodzenia nadzoru produkcyjnego, koszty utrzymania wydziału czy część kosztów infrastruktury.

Problem pojawiłby się wtedy, gdyby wszystkie te koszty zostały mechanicznie rozliczone na jedynie 40 000 wyprodukowanych sztuk.

Koszt jednostkowy wzrósłby gwałtownie, a część kosztów wynikających z niewykorzystania potencjału produkcyjnego zostałaby zatrzymana w wartości zapasów.

W konsekwencji wartość produktów gotowych mogłaby zostać zawyżona, koszt bieżącego okresu zaniżony, a wynik finansowy sztucznie poprawiony.

Dlatego przy znacznym spadku produkcji analiza kosztu wytworzenia powinna uwzględniać nie tylko faktycznie poniesione koszty, ale również poziom wykorzystania normalnych zdolności produkcyjnych.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Nie wystarczy więc zapytać, ile kosztowało wyprodukowanie jednej sztuki.

Trzeba również ustalić, jaka część kosztów wynika z normalnego procesu produkcyjnego, a jaka jest konsekwencją niewykorzystania zdolności produkcyjnych.

To rozróżnienie ma bezpośredni wpływ zarówno na wycenę zapasów, jak i na wynik finansowy okresu.

WAŻNE! Jednoczesny wzrost wyniku i szybki wzrost zapasów są sygnałem wymagającym pogłębionej analizy. Nie oznacza to automatycznie nieprawidłowości, ale powinno prowadzić do sprawdzenia poziomu produkcji, rotacji zapasów, struktury magazynu, zasad wyceny oraz ewentualnych odpisów aktualizujących.

Dobry wynik powinien mieć ekonomiczne uzasadnienie. Jeżeli sprzedaż pozostaje niemal bez zmian, a magazyn gwałtownie rośnie, trzeba ustalić, jaka część poprawy wyniku wynika z rzeczywistej rentowności działalności, a jaka ze wzrostu wartości kosztów pozostających w zapasach.

Należności i utrata wartości – przychód nie zawsze oznacza dobrą jakość sprzedaży

Wzrost przychodów jest korzystnym sygnałem tylko wtedy, gdy sprzedaż przekłada się na należności o odpowiedniej jakości i w dalszej kolejności na wpływy pieniężne. Jeżeli sprzedaż rośnie o 10%, a należności od odbiorców zwiększają się o 80%, dane wymagają pogłębionej analizy.

Taka sytuacja może mieć całkowicie racjonalne uzasadnienie. Spółka mogła wydłużyć terminy płatności, pozyskać dużego klienta, wejść na nowy rynek albo zrealizować znaczną część sprzedaży pod koniec miesiąca. Możliwe są jednak również: pogorszenie ściągalności należności, narastanie zaległości u kluczowego odbiorcy albo zbyt liberalna polityka kredytu kupieckiego.

Z tego powodu analiza przychodów powinna być uzupełniona o ocenę należności. Dobry wynik na poziomie rachunku zysków i strat nie daje jeszcze pełnej informacji o jakości sprzedaży, jeżeli jednocześnie coraz większa część przychodów pozostaje niezapłacona.

Szczególnie istotne jest także pytanie o wycenę należności. Jeżeli część sald staje się trudna do odzyskania, samo wykazywanie ich w pełnej wartości może prowadzić do zawyżenia aktywów, a pośrednio także wyniku finansowego.

Wiekowanie należności jako element analizy wyniku

Raport należności według terminów przeterminowania jest często traktowany przede wszystkim jako narzędzie windykacyjne. Z punktu widzenia analizy miesięcznego wyniku pełni jednak znacznie szerszą funkcję.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Jeżeli udział należności przeterminowanych powyżej 60 lub 90 dni systematycznie rośnie, może to oznaczać pogorszenie jakości portfela odbiorców. W takim przypadku księgowość powinna ocenić, czy istnieją przesłanki do aktualizacji wartości należności, natomiast osoby odpowiedzialne za finanse powinny równocześnie przeanalizować wpływ tego zjawiska na płynność, politykę kredytu kupieckiego oraz limity udzielane klientom.

W jednostkach stosujących MSSF utrata wartości należności handlowych jest analizowana zgodnie z MSSF 9, z wykorzystaniem modelu oczekiwanych strat kredytowych. W praktyce oznacza to, że analiza nie powinna ograniczać się wyłącznie do należności już nieściągalnych. Należy również uwzględniać ryzyko przyszłych strat kredytowych wynikające z jakości portfela należności.

Wniosek: przychód informuje, że sprzedaż została ujęta w wyniku. Należność pokazuje, że klient jeszcze nie zapłacił. Dopiero analiza obu tych pozycji łącznie pozwala ocenić, czy wzrost sprzedaży poprawia sytuację przedsiębiorstwa, czy jedynie zwiększa kwotę środków zamrożonych u odbiorców.

Finansowanie, różnice kursowe i podatek – dlaczego dobry wynik operacyjny nie zawsze oznacza dobry wynik netto

Przedsiębiorstwo może prowadzić rentowną działalność operacyjną, a mimo to wykazywać niski wynik brutto lub netto. Jeżeli EBIT wynosi 1 000 000 zł, a koszty odsetkowe sięgają 600 000 zł, to źródła problemu nie należy szukać w sprzedaży, marży czy kosztach działalności operacyjnej, lecz przede wszystkim w poziomie zadłużenia, oprocentowaniu oraz strukturze finansowania.

To rozróżnienie ma duże znaczenie dla właściwej interpretacji wyniku. Spadek marży wymaga innych działań niż wzrost kosztów finansowych. W pierwszym przypadku analizujemy ceny, koszty zakupu, wydajność czy strukturę sprzedaży. W drugim zadłużenie, warunki umów kredytowych, poziom stóp procentowych oraz możliwość refinansowania.

Dlatego przy istotnej różnicy pomiędzy wynikiem operacyjnym a wynikiem brutto warto przeanalizować przede wszystkim odsetki, różnice kursowe oraz pozostałe przychody i koszty finansowe.

Różnice kursowe – wynik może się zmienić mimo stabilnej działalności

Załóżmy, że przedsiębiorstwo osiąga stabilny wynik operacyjny na poziomie około 500 000 zł miesięcznie. W jednym miesiącu ujmuje jednak 250 000 zł ujemnych różnic kursowych.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Wynik brutto ulega wówczas istotnemu pogorszeniu, mimo że podstawowa działalność przedsiębiorstwa może funkcjonować dokładnie tak samo jak wcześniej.

Nie oznacza to więc, że rentowność operacyjna spadła o połowę. Świadczy natomiast o tym, że ekspozycja walutowa istotnie obciążyła wynik okresu.

Przy analizie takiego odchylenia trzeba ustalić, z czego powstały różnice kursowe. Mogą one dotyczyć: należności i zobowiązań handlowych, kredytów walutowych, środków pieniężnych albo innych pozycji wyrażonych w walutach obcych.

W jednostkach stosujących MSSF zagadnienia dotyczące waluty funkcjonalnej, transakcji w walutach obcych oraz przeliczenia pozycji walutowych reguluje MSR 21.

Podatek dochodowy – ostatnia warstwa wyniku

Podatek dochodowy jest ostatnim elementem przejścia od wyniku brutto do wyniku netto. W miesięcznym raportowaniu jego wartość może być ustalana na podstawie bieżącej kalkulacji podatkowej, szacowanej efektywnej stopy podatkowej, a w jednostkach sporządzających odpowiednie kalkulacje – również z uwzględnieniem podatku odroczonego.

Z tego powodu zmiana wyniku netto nie zawsze wynika ze zmiany rentowności działalności.

Załóżmy, że wynik brutto w dwóch kolejnych miesiącach wynosi około 1 000 000 zł. W pierwszym miesiącu obciążenie podatkiem wynosi 190 000 zł, a w drugim 350 000 zł. Wynik netto istotnie się pogorszy, mimo że wynik przed opodatkowaniem pozostaje niemal bez zmian.

Taka sytuacja wymaga wyjaśnienia. Przyczyną mogą być m.in.: koszty niestanowiące kosztów uzyskania przychodów, przychody niepodlegające opodatkowaniu, rozliczenie strat podatkowych, zmiana aktywów lub rezerw z tytułu podatku odroczonego albo jednorazowe korekty podatkowe.

Dlatego przy stabilnym wyniku brutto i istotnej zmianie wyniku netto warto analizować nie tylko samą kwotę podatku, ale również efektywną stopę opodatkowania i przyczyny jej zmiany.

KSR nr 2 „Podatek dochodowy” stanowi podstawowy krajowy punkt odniesienia dla zasad ujmowania bieżącego i odroczonego podatku dochodowego.

WAŻNE! Analiza wyniku nie powinna kończyć się na EBIT. Jeżeli działalność operacyjna pozostaje stabilna, a wynik brutto lub netto istotnie się zmienia, to należy zejść do kolejnych warstw rachunku zysków i strat i ustalić, czy źródłem odchylenia są koszty finansowania, różnice kursowe czy obciążenia podatkowe.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Co jest nietypowe

Nietypowość może przyjmować różne formy: duża kwota, duża zmiana procentowa, nowy kontrahent, zapis na rzadko używanym koncie, identyczne okrągłe wartości przez kilka miesięcy, brak kosztu, duże księgowanie ręczne w ostatnim dniu miesiąca albo wynik zawsze nieznacznie powyżej budżetu. Żaden z tych sygnałów nie jest dowodem nieprawidłowości. Każdy jest natomiast dobrym punktem wyjścia do pytania, co się za tym kryje.

Tabela 5. **Analiza nietypowych zdarzeń**

Sygnał	Możliwe wyjaśnienie	Możliwe ryzyko
Duża sprzedaż 30/31 dnia miesiąca	Fakturowanie zbiorcze, sezonowość	*Cut-off*, przyspieszanie przychodu
Koszt = 0	Brak aktywności	Brak faktury/brak naliczenia
Równe 50 000 zł co miesiąc	Stała opłata umowna	Automatycznie kopiowany szacunek
Duże ręczne księgowanie	Prawidłowe RMK lub korekta	Zarządzanie wynikiem, błędna klasyfikacja
Wynik minimalnie ponad plan	Bardzo dobra kontrola wykonania	Presja na realizację założonego wyniku

Profesjonalny sceptycyzm bez podejrzliwości

Sceptycyzm nie polega na zakładaniu, że ktoś oszukuje. Polega na zachowaniu gotowości do zakwestionowania pierwszego wyjaśnienia i sprawdzenia, czy jest ono spójne z dokumentami oraz innymi danymi. Aktualne regulacje PIBR dotyczące KSB 240 i KSB 315 podkreślają znaczenie identyfikacji ryzyk istotnego zniekształcenia, w tym związanego z oszustwem. W analizie zarządczej możemy wykorzystać tę logikę w łagodniejszej formie: im bardziej nietypowy lub wynikotwórczy zapis, tym mocniejszego uzasadnienia i dowodu oczekujemy.

PRZYKŁAD

Pytanie: Dlaczego koszty usług spadły o 300 000 zł? Odpowiedzią nie powinno być to, że nie ma faktury. Ważne jest, czy usługa była wykonywana. To jedno dodatkowe pytanie często oddziela dokumentowy obraz miesiąca od ekonomicznej rzeczywistości.

Most wyniku, czyli *bridge*, odpowiada na pytanie: co konkretnie przeprowadziło nas z wyniku z poprzedniego miesiąca do wyniku z miesiąca bieżącego. Zamiast prezentować kilkadziesiąt wierszy rachunku wyników, pokazujemy kilka najważniejszych dri-

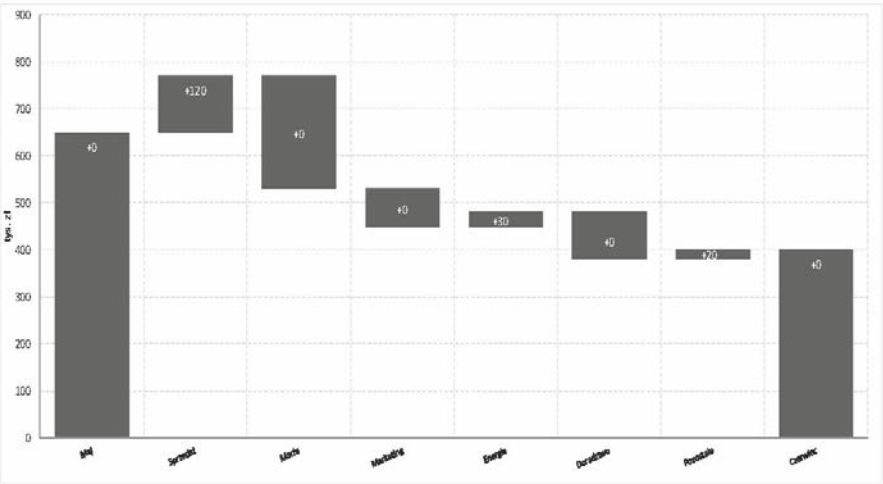
eprasa.pl ec1d9fd62e

verów. To narzędzie jest szczególnie skuteczne w komunikacji z przedsiębiorcą, który nie potrzebuje planu kont, lecz logiki zmiany.

Rys. Przykładowy most wyniku – od wyniku z maja do wyniku z czerwca

Element	Wpływ / wynik (tys. zł)	Saldo po pozycji	Baza wykresu	Wynik całkowity	Wpływ dodatni	Wpływ ujemny
Maj	650	650	0	650		
Sprzedaż	+120	770	650		120	
Marża	-240	530	530			240
Marketing	-80	450	450			80
Energia	+30	480	450		30	
Doradztwo	-100	380	380			100
Pozostałe	+20	400	380		20	
Czerwiec	400	400	0	400		

Podsumowanie	tys. zł
Wynik maja	650
Łączny wpływ zmian	-250
Wynik czerwca	400
Zmiana %	-38,5%



W jaki sposób odczytać wykres? Maj i czerwiec pokazują poziom wyniku, a pozycje pomiędzy nimi przedstawiają wpływ poszczególnych czynników. Wartości dodatnie zwiększają wynik, a ujemne go obniżają.

Jak do wyniku napisać komentarz, który naprawdę coś wyjaśnia

Komentarz typu: „wynik spadł wskutek wzrostu kosztów" jest poprawny gramatycznie i niemal bezużyteczny analitycznie. Dobre wyjaśnienie powinno zawierać: wielkość zmiany, 2–4 główne przyczyny, rozróżnienie zdarzeń jednorazowych i powtarzalnych oraz – jeżeli to możliwe – kierunek na kolejny miesiąc.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Tabela 6. Komentarze do analizy

Słaby komentarz	Lepszy komentarz
„Koszty usług obcych wzrosły”.	„Usługi obce wzrosły o 250 000 zł, z czego 220 000 zł stanowi jednorazowe doradztwo transakcyjne”.
„Sprzedaż poniżej budżetu”.	„Sprzedaż wyniosła o 10% poniżej budżetu głównie z powodu przesunięcia wdrożenia klienta X na lipiec; ceny i wolumen pozostałych klientów były zgodne z planem”.
„Marża spadła”.	„Marża spadła z 31% do 27% wskutek wzrostu udziału klienta A o marży 12% oraz podwyżki cen zakupu, której nie przeniesiono jeszcze na ceny sprzedaży”.

Sześć studiów przypadku

Poniższe przykłady pokazują, że pierwszy obraz wyniku finansowego często bywa mylący. Ta sama zmiana może wynikać zarówno z realnej sytuacji biznesowej, jak i z nieprawidłowego ujęcia księgowego. Dlatego analiza miesiąca powinna łączyć rachunek zysków i strat z bilansem, danymi operacyjnymi oraz wiedzą o modelu działalności przedsiębiorstwa.

Studium 1. Handel – rekordowa sprzedaż, ale słaba marża

Spółka handlowa zwiększyła sprzedaż z 5 000 000 zł w maju do 5 700 000 zł w czerwcu. Mimo wzrostu przychodów o 14% wynik operacyjny spadł z 450 000 zł do 153 000 zł.

Pozycja	Maj	Czerwiec	Zmiana wartościowo	Zmiana (%)
Sprzedaż	5 000 000	5 700 000	+ 700 000	+ 14,0%
Koszt towarów	3 250 000	4 047 000	+ 797 000	+ 24,5%
Marża	1 750 000	1 653 000	– 97 000	– 5,5%
Wynagrodzenia	500 000	530 000	+ 30 000	+ 6,0%
Marketing	200 000	350 000	+ 150 000	+ 75,0%
Pozostałe koszty	600 000	620 000	+ 20 000	+ 3,3%
Wynik operacyjny	450 000	153 000	– 297 000	– 66,0%

Już na podstawie samej tabeli widać ważną zależność: sprzedaż wzrosła o 14%, ale koszt towarów aż o 24,5%. To powoduje, że mimo wzrostu obrotów marża kwotowa spadła o 97 000 zł. Jednocześnie koszt marketingu zwiększył się aż o 75%, co dodatkowo obciążyło wynik operacyjny.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Warto pozostawić obok także analizę marży procentowej, ponieważ zmiana samej kwoty marży nie pokazuje całej historii:

- **maj:** 1 750 000/5 000 000 = 35,0%,
- **czerwiec:** 1 653 000/5 700 000 = 29,0%.

Spadek marży o 6 punktów procentowych oznacza, że przy sprzedaży 5 700 000 zł spółka uzyskała około 342 000 zł mniej marży, niż osiągnęłaby przy utrzymaniu majowego poziomu 35%.

Analiza sprzedaży według klientów wykazała, że nowy odbiorca wygenerował aż 1 200 000 zł obrotu, ale przy marży wynoszącej jedynie 12%. Rekordowa sprzedaż została więc osiągnięta kosztem rentowności.

W takim przypadku księgowy powinien przede wszystkim potwierdzić prawidłowość kosztu własnego sprzedaży, rabatów i wyceny zapasu. Z punktu widzenia zarządzania ważniejsza staje się jednak pełna rentowność klienta, uwzględniająca również logistykę, finansowanie należności i koszty jego obsługi.

Wniosek: wzrost sprzedaży nie zawsze jest dobrą wiadomością. Firma może sprzedawać więcej, a jednocześnie zarabiać mniej.

Studium 2. Usługi – strata, której faktycznie nie było

Firma konsultingowa wykazała w czerwcu 700 000 zł przychodów, 520 000 zł kosztów wynagrodzeń oraz 260 000 zł pozostałych kosztów. Wynik miesiąca wyniósł więc minus 80 000 zł.

Analiza projektów wykazała jednak, że w czerwcu zakończono i odebrano dwie usługi o łącznej wartości 300 000 zł. Faktury miały zostać wystawione dopiero w lipcu.

Jeżeli zgodnie z warunkami umów przychód powinien zostać ujęty już w czerwcu, to prawidłowy wynik miesiąca wynosi:

700 000 zł + 300 000 zł – 520 000 zł – 260 000 zł = 220 000 zł zysku.

Problem nie dotyczył więc pogorszenia działalności firmy, lecz niepełnego zamknięcia miesiąca.

Wniosek: brak faktury nie zawsze oznacza brak przychodu. W firmach usługowych szczególnego znaczenia nabiera prawidłowe przypisanie wykonanych usług do okresu.

Studium 3. Produkcja – zysk rośnie razem z magazynem

Spółka produkcyjna zwiększyła sprzedaż z 8 000 000 zł do 8 200 000 zł, natomiast wynik wzrósł znacznie bardziej – z 600 000 zł do 1 100 000 zł.

Jednocześnie zapas produktów gotowych wzrósł z 2 000 000 zł do 3 800 000 zł.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Analiza wykazała, że przedsiębiorstwo zwiększyło produkcję mimo słabszych zamówień. W efekcie część kosztów produkcji nie obciążyła jeszcze rachunku wyników, lecz została ujęta w wartości zapasów.

Nie musi to oznaczać błędu. Wzrost zapasu może być uzasadniony sezonowością lub przygotowaniem do przyszłej sprzedaży. Jeżeli jednak produkcja nie wynika z realnego zapotrzebowania, to obecny wzrost wyniku może być jedynie przejściowy. W przyszłości mogą pojawić się problemy z rotacją, przeceny lub odpisy aktualizujące.

Szczególnego znaczenia nabiera również prawidłowa kalkulacja kosztu wytworzenia oraz sposób rozliczania kosztów stałych produkcji.

Wniosek: w firmie produkcyjnej poprawy wyniku nie należy oceniać bez jednoczesnej analizy zapasów i wielkości produkcji.

Studium 4. E-commerce – sprzedaż rośnie, ale gotówki ubywa

Sklep internetowy zwiększył sprzedaż o 30%. Na pierwszy rzut oka był to bardzo dobry miesiąc. Jednocześnie jednak wydatki na marketing wzrosły o 70%, zapasy o 55%, a udział zwrotów od klientów zwiększył się z 8% do 14%.

Rachunek wyników nadal wykazywał wzrost EBIT, ale działalność operacyjna zaczęła pochłaniać gotówkę.

Dalsza analiza wykazała, że duża część nowych klientów została pozyskana za pomocą kosztownych kampanii reklamowych. Klienci ci kupowali produkty o niższej wartości koszyka, a jednocześnie częściej je zwracali.

W efekcie wzrost sprzedaży generował dużo niższą wartość ekonomiczną, niż wynikało to z samego poziomu przychodów. Dodatkowo firma musiała finansować większy magazyn i koszty logistyki zwrotnej.

Księgowość powinna w takim przypadku szczególnie dokładnie analizować korekty sprzedaży, zwroty oraz kompletność związanych z nimi kosztów.

Wniosek: w e-commerce wzrost obrotu należy zestawiać z kosztem pozyskania klienta, poziomem zwrotów i przepływami pieniężnymi.

Studium 5. Rekordowe fakturowanie nie oznacza rekordowego przychodu

Spółka sprzedała w styczniu roczne abonamenty o wartości 1 200 000 zł i wystawiła klientom faktury z góry.

Gdyby całą wartość faktur potraktować jako przychód stycznia, miesiąc wyglądałby wyjątkowo dobrze, a kolejne okresy – znacznie słabiej.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Ekonomicznie usługa jest jednak wykonywana przez cały okres obowiązywania abonamentu. Przy równomiernym świadczeniu usługi przez 12 miesięcy ilustracyjny przychód stycznia wynosiłby 100 000 zł, a pozostała część zostałaby rozpoznana w kolejnych miesiącach.

Miara	Styczeń
Fakturowanie	1 200 000 zł
Wpływ gotówki	1 000 000 zł
Przychód miesiąca – przykładowo	100 000 zł
Pozostała część	do rozpoznania w kolejnych okresach

To dobry przykład pokazujący różnicę pomiędzy trzema kategoriami: fakturowaniem, przychodem rachunkowym i wpływem gotówki.

W spółkach stosujących MSSF kluczowe znaczenie ma prawidłowe rozpoznanie przychodu zgodnie z MSSF 15.

Wniosek: w biznesie abonamentowym wysoka wartość wystawionych faktur nie może być automatycznie utożsamiana z przychodem okresu.

Studium 6. Budownictwo – koszty są widoczne wcześniej niż faktura

Spółka budowlana realizuje kontrakt trwający kilka miesięcy. W czerwcu poniesiono znaczące koszty materiałów, pracy własnej i podwykonawców. Faktura dla inwestora zostanie jednak wystawiona dopiero po zakończeniu określonego etapu robót.

Jeżeli miesięczny rachunek zysków i strat zostałby oparty wyłącznie na fakturach sprzedaży, czerwiec mógłby wykazać dużą stratę, mimo że prace w ramach kontraktu były realizowane prawidłowo.

W takim przypadku konieczne jest zastosowanie zasad dotyczących rozliczania niezakończonych usług. W polskich regulacjach istotne znaczenie ma KSR nr 3 „Niezakończone usługi budowlane".

Analiza powinna opierać się na stopniu realizacji kontraktu, jego rentowności, kosztach wykonanych prac oraz warunkach rozliczeń z inwestorem.

Wniosek: w budownictwie rytm fakturowania może znacząco różnić się od ekonomicznego przebiegu realizacji kontraktu.

Wspólny wniosek z przedstawionych wyżej przykładów – nie istnieje jedna uniwersalna interpretacja odchylenia.

Rosnące zapasy w handlu mogą oznaczać problem z rotacją, a w produkcji – przygotowanie do sezonu. Wzrost należności może być konsekwencją rozwoju sprzedaży, ale również pogorszenia ściągalności. Brak faktury może oznaczać brak sprzedaży, ale

eprasa.pl ec1d9fd62e

w usługach albo budownictwie równie dobrze może świadczyć o niepełnym rozpoznaniu przychodu.

Dlatego analiza wyniku finansowego powinna zawsze zaczynać się od zrozumienia modelu biznesowego przedsiębiorstwa. Dopiero później można prawidłowo interpretować liczby, trendy i odchylenia.

„Czerwone flagi" i fałszywe alarmy – co powinno zwrócić uwagę

Analiza wyniku finansowego nie polega na wyszukiwaniu błędów za wszelką cenę. Nietypowa wartość, nagła zmiana albo niespodziewana relacja pomiędzy pozycjami nie stanowią jeszcze dowodu nieprawidłowości. Są jedynie sygnałem, że warto lepiej zrozumieć dany obszar.

To bardzo ważne rozróżnienie. Dobry analityk nie rozpoczyna od założenia: tu na pewno jest błąd. Raczej zauważa, że określona liczba zachowuje się inaczej niż dotychczas, a następnie próbuje ustalić przyczynę.

Czasami wyjaśnienie będzie całkowicie biznesowe. Innym razem okaże się, że koszt trafił do niewłaściwego okresu, nie utworzono odpisu albo sprzedaż została rozpoznana zbyt wcześnie.

Tabela 7. **Trzydzieści sygnałów wymagających wyjaśnienia**

Lp.	„Czerwona flaga"	Co może wymagać sprawdzenia
1	2	3
1	Sprzedaż koncentruje się w ostatnim dniu miesiąca	*cut-off*, fakturowanie zbiorcze
2	Marża gwałtownie rośnie bez zmiany cen	wycena zapasu, nieujęty koszt
3	Marża spada mimo stabilnych cen zakupu	rabaty, miks sprzedażowy, koszt własny sprzedaży
4	Cykliczny koszt nagle wynosi zero	brak faktury, brak naliczenia kosztu
5	Amortyzacja spada do zera	brak naliczenia, sprzedaż lub pełne umorzenie aktywów
6	Należności rosną znacznie szybciej niż sprzedaż	pogorszenie ściągalności, *cut-off*, dłuższe terminy płatności
7	Zapasy rosną przy spadku sprzedaży	nadprodukcja, wolna rotacja, konieczność odpisu
8	Pojawia się duże ręczne księgowanie ostatniego dnia miesiąca	korekta, RMK, przesunięcie wyniku między okresami
9	Wynik regularnie minimalnie przewyższa budżet	presja na realizację planowanego wyniku

eprasa.pl ec1d9fd62e

1	2	3
10	Wysokie pozostałe przychody operacyjne	zdarzenia jednorazowe
11	Usługi obce rosną bez wzrostu skali działalności	nowy kontrakt, zmiana klasyfikacji
12	Wynagrodzenia rosną mimo spadku zatrudnienia	premie, odprawy, korekty
13	Energia rośnie przy spadku produkcji	wzrost cen, pogorszenie efektywności, błędne przypisanie okresu
14	Transport rośnie szybciej niż liczba wysyłek	zmiana stawek lub struktury dostaw
15	Pojawiają się wysokie ujemne różnice kursowe	zwiększona ekspozycja walutowa
16	Odsetki rosną bez zwiększenia zadłużenia	wzrost stóp, prowizje, błędna klasyfikacja
17	Efektywne obciążenie podatkiem gwałtownie się zmienia	korekty CIT, podatek odroczony
18	Na kontach pojawia się nowy istotny dostawca	nowy rodzaj transakcji lub inna klasyfikacja kosztów
19	Wiele zapisów ma równe, okrągłe kwoty	szacunki, automatyczne naliczenia
20	Duże kwoty są odwracane pierwszego dnia kolejnego miesiąca	naliczenia memoriałowe, *cut-off*
21	Brak rezerw mimo pojawienia się nowych sporów	kompletność zobowiązań
22	Stare należności pozostają bez odpisu	ryzyko utraty wartości
23	Stare zapasy pozostają bez odpisu	spadek wartości możliwej do odzyskania
24	Produkcja rośnie przy spadku zamówień	nadprodukcja
25	Istotnie wzrastają aktywowane koszty	przenoszenie kosztów z wyniku do aktywów
26	Koszty serwisu spadają, a awaryjność rośnie	odkładanie prac utrzymaniowych
27	Sprzedaż i zysk rosną, ale operacyjny *cash flow* słabnie	wzrost kapitału obrotowego, pogorszenie jakości zysku
28	Po zamknięciu pojawia się wiele dużych korekt	słabość procesu zamknięcia miesiąca
29	Występują duże transakcje z podmiotami powiązanymi	warunki transakcji, klasyfikacja i ujawnienia
30	Koszt nagle pojawia się w innej pozycji rachunku zysków i strat	utrata porównywalności danych

Nie należy jednak traktować tej tabeli jako katalogu błędów. Jeżeli np. koszty marketingu wzrosły o 100%, to pierwszą reakcją nie powinno być stwierdzenie, że firma źle kontroluje wydatki. Być może właśnie rozpoczęła największą kampanię produktową w roku. Podobnie rosnący stan magazynu może oznaczać problem, ale może też wynikać z planowego przygotowania do sezonu.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Tabela 8. **Fałszywe alarmy**

Lp.	Nietypowa sytuacja	Możliwe racjonalne wyjaśnienie
1	Sprzedaż gwałtownie rośnie w grudniu	Sezon świąteczny lub roczne odnowienia kontraktów
2	Zapasy rosną przed sezonem	Planowa budowa zapasu
3	Marketing zwiększa się o 100%	Kampania związana z wprowadzeniem nowego produktu
4	Wynagrodzenia rosną w czerwcu	Prawidłowo ujęta premia półroczna
5	Transport gwałtownie rośnie	Jednorazowa duża dostawa eksportowa
6	Należności zwiększają się szybciej niż wcześniej	Pozyskanie dużego klienta z dłuższym terminem płatności
7	Pozostałe przychody operacyjne są wyjątkowo wysokie	Jednorazowy wynik ze sprzedaży środka trwałego
8	Różnice kursowe są bardzo wysokie	Rzeczywista duża ekspozycja walutowa
9	Koszt ma identyczną wartość każdego miesiąca	Stały czynsz, abonament lub miesięczna opłata
10	Duże naliczenie odwraca się pierwszego dnia miesiąca	Prawidłowo działający mechanizm rozliczeń memoriałowych

Najważniejsza zasada jest prosta: nietypowa liczba nie oznacza automatycznie błędu. Powinna jednak mieć racjonalne i możliwe do udokumentowania wyjaśnienie.

Miesięczny proces analizy – od księgi do decyzji

Dojrzała analiza wyniku nie rozpoczyna się od prezentacji dla zarządu. Ma początek wcześniej – od upewnienia się, że księgi rzeczywiście przedstawiają ekonomiczny obraz miesiąca.

Dopiero po zakończeniu tego etapu warto analizować zmiany sprzedaży, marży i kosztów. Następnie dane z rachunku wyników należy połączyć z bilansem i informacjami operacyjnymi.

Tabela 9. **Cele do osiągnięcia**

Lp.	Etap	Co chcemy osiągnąć
1	2	3
1	Zamknięcie techniczne	Uzgodnić księgi, zaksięgować amortyzację, listy płac, waluty i zapisy cykliczne
2	Kompletność okresu	Upewnić się, że ujęto koszty i przychody dotyczące miesiąca, w tym RMK, naliczenia i rezerwy

eprasa.pl ec1d9fd62e

1	2	3
3	Analiza rachunku zysków i strat	Porównać miesiąc z poprzednim miesiącem, poprzednim rokiem, budżetem, prognozami i wynikiem narastającym
4	Analiza marży	Określić wpływ ceny, wolumenu, struktury sprzedaży i kosztu jednostkowego
5	Powiązanie z bilansem	Wyjaśnić zmiany należności, zapasów, zobowiązań, aktywów trwałych i długu
6	Powiązanie z działalnością	Porównać dane finansowe z danymi operacyjnymi, takimi jak: liczba etatów, wielkość produkcji, liczba wysyłek, liczba przepracowanych godzin, liczba klientów oraz wskaźnik rezygnacji klientów
7	Analiza nietypowych zapisów	Przejrzeć duże księgowania ręczne, zapisy końca miesiąca oraz nowe konta i podmioty
8	Most wyniku	Sprowadzić zmianę wyniku do kilku głównych czynników
9	Komentarz zarządczy	Wyjaśnić przyczynę, charakter zmiany oraz potrzebne działanie
10	Wnioski na kolejny miesiąc	Poprawić proces zamknięcia i wyeliminować powtarzające się problemy

Zasada końcowa

Miesięczne zamknięcie ksiąg nie kończy się w momencie, w którym wszystkie dokumenty zostały zaksięgowane, a suma zapisów po stronie Wn odpowiada sumie zapisów po stronie Ma. To dopiero techniczne zakończenie procesu.

Prawdziwe zamknięcie miesiąca następuje wtedy, gdy zespół finansowy rozumie wynik i potrafi go wyjaśnić. Zespół ten powinien wiedzieć, dlaczego sprzedaż wzrosła lub spadła, co wpłynęło na zmianę marży, z czego wynikają najważniejsze odchylenia kosztowe oraz czy obraz prezentowany w rachunku zysków i strat jest spójny z bilansem, przepływami pieniężnymi i rzeczywistym przebiegiem działalności przedsiębiorstwa.

Dobrze przeprowadzona analiza pozwala więc przejść od samej informacji, jaki wynik osiągnęliśmy, do odpowiedzi na znacznie ważniejsze pytania: dlaczego taki wynik powstał, czy jest trwały i co oznacza dla przyszłości przedsiębiorstwa.

Najpierw należy upewnić się, że wynik został ustalony prawidłowo i jest kompletny. Następnie trzeba wyjaśnić czynniki, które wpłynęły na jego zmianę. Dopiero na końcu można ocenić, czy zmiana ma charakter jednorazowy czy powtarzalny oraz jakie decyzje lub działania powinna wywołać.

Dobry wynik finansowy to nie tylko liczba w rachunku zysków i strat. To liczba, której źródło potrafimy wyjaśnić i której konsekwencje dla przedsiębiorstwa rozumiemy.

©Ⓟ

Joanna Gawrońska
biegły rewident

eprasa.pl ec1d9fd62e

TEMAT NA ZAMÓWIENIE

1 Jak czytać zestawienie obrotów i sald jak biegły rewident

Punktem wyjścia jest ustawa z 29 września 1994 r. o rachunkowości, która wymaga sporządzania zestawienia obrotów i sald księgi głównej co najmniej na koniec każdego okresu sprawozdawczego, nierzadziej niż na koniec miesiąca. Jednak to, że zestawienie się bilansuje, nie oznacza, że księgi są wolne od błędów. Obroty po stronie Wn i Ma mogą być zgodne, a mimo to poszczególne operacje mogą zostać niewłaściwie zaklasyfikowane, wycenione albo przypisane do niewłaściwego okresu. W księgach może też brakować zdarzeń, które powinny zostać ujęte. Dlatego zestawienie obrotów i sald nie powinno być traktowane wyłącznie jako techniczny wydruk potwierdzający zgodność zapisów – jest ono przede wszystkim punktem wyjścia do dalszej analizy.

Na początku warto podkreślić, że nie istnieje jeden obowiązkowy plan kont, który wszystkie jednostki muszą stosować w identyczny sposób. To jednostka ustala swój zakładowy plan kont i dostosowuje go do własnej działalności, potrzeb informacyjnych oraz sposobu prowadzenia ksiąg. Dlatego numery i nazwy kont mogą różnić się między przedsiębiorstwami.

Nie chodzi o to, aby księgowy wykonywał badanie sprawozdania finansowego tak jak biegły rewident.

Patrząc na saldo konta, nie zadajemy wyłącznie pytania: Czy ta kwota została prawidłowo zaksięgowana? Pytamy szerzej: Czy to aktywo rzeczywiście istnieje? Czy wszystkie zobowiązania zostały ujęte? Czy należność jest warta tyle, ile pokazują księgi? Czy przychód rzeczywiście należy do tego miesiąca? Czy dana kwota znalazła się na właściwym koncie? W języku audytu są to pytania dotyczące m.in.: istnienia, kompletności, wyceny, praw i obowiązków, klasyfikacji oraz rozgraniczenia między okresami.

Najpierw zastanawiamy się, co może być nieprawidłowe. Następnie określamy, jakiego obszaru poprawności dotyczy problem, później szukamy odpowiedniego dowodu, a dopiero na końcu formułujemy wniosek.

Takie podejście jest szczególnie ważne również dlatego, że standardy się zmieniają. PIBR przyjęła w 2026 r. nowe brzmienie KSB, które będzie stosowane do zleceń dotyczących okresów kończących się 31 grudnia 2027 r. lub później, z możliwością wcześniejszego zastosowania. Dlatego w tym artykule nie będziemy uczyć się standardów poprzez zapamiętywanie numerów paragrafów. Znacznie ważniejsze jest opanowanie sposobu rozumowania, który pozostaje aktualny niezależnie od kolejnych zmian regulacyjnych.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Kolejnym filarem są Krajowe Standardy Rachunkowości (KSR). To właśnie one pomagają przełożyć ogólne zasady ustawy na konkretne problemy, z którymi księgowy spotyka się podczas zamknięcia miesiąca lub roku.

W dalszych rozdziałach będziemy zatem sięgać m.in. do KSR nr 4 – przy analizie utraty wartości aktywów, KSR nr 6 – przy rezerwach i biernych rozliczeniach międzyokresowych, KSR nr 7 – przy błędach i zmianach wartości szacunkowych, KSR nr 11 – przy środkach trwałych, KSR nr 13 – przy kosztach wytworzenia oraz KSR nr 14 – przy ocenie kontynuacji działalności.

Szczególne znaczenie będzie miał również KSR nr 15 dotyczący przychodów ze sprzedaży wyrobów, półproduktów, towarów i materiałów, zaktualizowany w 2026 r. Będzie on jednym z głównych punktów odniesienia w części poświęconej przychodom, a zwłaszcza przy odpowiedzi na pytanie: Czy sprzedaż została ujęta w tym okresie, w którym rzeczywiście nastąpiła? To pytanie będzie później podstawą naszej analizy *cut-off*, czyli prawidłowego rozgraniczenia transakcji pomiędzy miesiącami i latami obrotowymi.

Od pojedynczego konta do całego obrazu firmy

W dalszej części nie będziemy omawiali zestawienia obrotów i sald (ZOiS) wyłącznie konto po koncie. Taki sposób czytania zestawienia jest przydatny, ale wówczas łatwo stracić z pola widzenia zależności pomiędzy poszczególnymi obszarami ksiąg. Konto będzie dla nas punktem wyjścia, a nie końcem analizy.

Jeżeli widzimy saldo należności, nie zatrzymujemy się na sprawdzeniu, czy kwota zgadza się z ewidencją pomocniczą. Patrzymy również na: sprzedaż, wpływy od klientów, wiek należności, odpisy aktualizujące i późniejsze płatności.

Jeżeli analizujemy środki trwałe, naturalnym punktem odniesienia będą: amortyzacja, nakłady inwestycyjne i środki trwałe w budowie. Przy kredytach będziemy z kolei patrzyli na saldo rachunków bankowych, odsetki i spłaty rat.

W ten sposób pojedyncza liczba zaczyna nabierać znaczenia.

W każdym obszarze będziemy przechodzili podobną drogę:

zdarzenie gospodarcze → zapis księgowy → saldo lub obrót → powiązanie z innymi kontami → pytanie, które powinniśmy zadać → możliwe ryzyko → potrzebny dowód → wniosek → ewentualna korekta.

Na końcu zawsze warto zadać jeszcze jedno pytanie: co ta korekta zmieni? Czy wpłynie na wynik? Czy zmieni wartość aktywów lub zobowiązań? Czy pokaże inną sytuację płynnościową przedsiębiorstwa? To właśnie na tym polega różnica między zwykłym odczytaniem ZOiS a jego analizą.

Załóżmy, że należności wynoszą 8 000 000 zł. Sama kwota niewiele mówi. Może być zupełnie normalna albo bardzo niepokojąca. Dopiero gdy zestawimy ją ze sprzedażą,

eprasa.pl ec1d9fd62e

terminami płatności i danymi z poprzednich miesięcy, możemy zauważyć, że klienci płacą coraz później albo że część należności od dawna nie została uregulowana.

Podobnie jest z innymi kontami. Nie szukamy tylko dużych liczb, lecz takich, które nie pasują do pozostałych informacji o firmie. Takie spojrzenie jest zbliżone do logiki procedur analitycznych opisanych w KSB 520. Analiza nie polega wyłącznie na porównaniu dwóch wartości. Ważne są również zależności między danymi oraz odchylenia od tego, czego rozsądnie można byłoby oczekiwać.

Dlatego podczas czytania ZOiS będziemy stale wracali do kilku prostych pytań: Czy ta liczba ma sens? Z czym powinna się łączyć? Co powinno się zmienić, jeżeli ta wartość uległa zmianie? Dlaczego rzeczywiste dane zachowują się inaczej, niż oczekiwaliśmy?

Zbilansowane ZOiS nie oznacza ksiąg bez błędów

Jedno z najczęstszych nieporozumień polega na tym, że zgodność obrotów Wn i Ma traktuje się jak potwierdzenie poprawności ksiąg. Tymczasem ZOiS może się idealnie bilansować, a mimo to zawierać istotne błędy.

Można prawidłowo zastosować zasadę podwójnego zapisu, ale jednocześnie zaksięgować zakup środka trwałego bezpośrednio w koszty. Można ująć przychód o miesiąc za wcześnie albo pozostawić w księgach należność, która od dawna powinna zostać objęta odpisem aktualizującym. Matematyka zapisu będzie się zgadzała. Ekonomiczny obraz przedsiębiorstwa już niekoniecznie.

Dlatego podczas analizy ZOiS nie wystarczy zapytać: Czy dekret jest technicznie poprawny? Trzeba zadać kolejne pytanie: Czy ta liczba prawidłowo opisuje to, co rzeczywiście wydarzyło się w przedsiębiorstwie?

I właśnie tutaj bardzo przydatne staje się myślenie wykorzystywane w audycie. Nie chodzi o to, aby księgowy wykonywał formalne procedury biegłego rewidenta. Chodzi o zadawanie właściwych pytań.

Tabela 1. Pytania audytowe a analiza

Pytanie audytowe	Jak powinien myśleć księgowy lub CFO
Istnienie	Czy to aktywo rzeczywiście istnieje?
Występowanie	Czy zaksięgowana transakcja faktycznie miała miejsce?
Kompletność	Czego może brakować w księgach?
Wycena	Czy składnik jest wart tyle, ile pokazują księgi?
Prawa i obowiązki	Czy aktywo rzeczywiście należy do jednostki i czy zobowiązanie naprawdę ją obciąża?
Cut-off	Czy zdarzenie zostało ujęte we właściwym miesiącu lub roku?
Klasyfikacja	Czy prawidłowa kwota została pokazana na właściwym koncie i we właściwej pozycji sprawozdania?

To rozróżnienie ma ogromne znaczenie, ponieważ jedno konto może jednocześnie zawierać kilka różnych rodzajów ryzyka.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Należności

Możemy potwierdzić, że klient rzeczywiście jest winien spółce 500 000 zł. To daje nam dowód dotyczący istnienia należności. Nie odpowiada jednak jeszcze na pytanie, czy należność jest warta pełne 500 000 zł. Do oceny wyceny potrzebujemy innych informacji: wieku salda, historii płatności, kondycji kontrahenta, późniejszych wpływów czy informacji o sporach. Ten sam obszar, ale zupełnie inne pytanie i inny rodzaj dowodu.

Właśnie dlatego nie należy zakładać, że wykonanie jednej procedury automatycznie potwierdza wszystkie aspekty danego konta. KSB 505 odnosi się do potwierdzeń zewnętrznych, natomiast KSB 501 wskazuje szczególne wymagania dotyczące wybranych dowodów badania, w tym zapasów.

WAŻNE! Faktura nie zawsze decyduje o momencie przychodu.

Przychody

Podobne podejście jest szczególnie ważne przy przychodach. Załóżmy, że otrzymamy fakturę wystawioną 29 grudnia. Sama data faktury nie odpowiada jeszcze na pytanie, czy przychód należy do grudnia. Trzeba ustalić, co faktycznie wydarzyło się gospodarczo. Czy towar został wydany? Czy klient przejął kontrolę nad towarem? Czy wykonano usługę? Czy spełniono warunki wynikające z umowy?

Dopiero odpowiedź na te pytania pozwala ocenić, czy sprzedaż została ujęta we właściwym okresie.

Dlatego przy analizie przychodów szczególne znaczenie ma KSR nr 15. Właśnie w tym miejscu pojawia się również praktyczne znaczenie *cut-off*, czyli prawidłowego przypisania transakcji do właściwego okresu sprawozdawczego.

Zapasy

Zapasy też wymagają kilku różnych pytań. Sama informacja, że magazyn wykazuje 5 000 000 zł, nie wystarcza. Trzeba rozdzielić co najmniej trzy kwestie.

Po pierwsze: czy zapasy rzeczywiście istnieją?

Po drugie: czy ich koszt został prawidłowo ustalony?

Po trzecie: czy nadal można odzyskać wartość wykazaną w księgach?

W przypadku produktów i produkcji w toku istotne znaczenie ma KSR nr 13 dotyczący kosztu wytworzenia. Z kolei przy ocenie utraty wartości potrzebne jest spojrzenie wynikające z KSR nr 4.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Jedna transakcja rzadko dotyczy tylko jednego konta. Prowadzi to do jeszcze innej ważnej zasady, że nie należy analizować zespołów kont w oderwaniu od siebie. Jedno zdarzenie gospodarcze zwykle przechodzi przez kilka obszarów ksiąg.

Sprzedaż towaru na kredyt tworzy przychód i należność, ale jednocześnie wpływa na VAT, zapasy i koszt własny sprzedaży. Później pojawi się również wpływ na rachunek bankowy.

Zakup materiału zwiększa zapasy i zobowiązania wobec dostawcy, ale następnie wpływa na VAT, produkcję, koszty i gotówkę.

Zakup maszyny może początkowo pojawić się jako środek trwały lub środek trwały w budowie oraz zobowiązanie wobec dostawcy. Potem pojawi się finansowanie zakupu, a w kolejnych miesiącach – amortyzacja.

Tabela 2. Zależności w transakcjach gospodarczych

Zdarzenie	Pierwszy skutek	Co pojawia się dalej
Sprzedaż towaru na kredyt	przychód i należność	VAT, rozchód zapasu, KWS, później bank
Zakup materiału	zapas i zobowiązanie wobec dostawcy	VAT, produkcja, koszt, bank
Zakup maszyny	środek trwały lub środek trwały w budowie i zobowiązanie	bank lub kredyt, później amortyzacja
Zatrudnienie pracownika	wynagrodzenia	zobowiązania wobec pracownika, ZUS, PIT, bank
Kredyt	środki na rachunku i zobowiązanie finansowe	odsetki, koszty finansowe, spłaty rat
Produkcja	koszty	produkcja w toku, wyroby gotowe, KWS
Otrzymana zaliczka	bank	zobowiązanie wobec klienta, później sprzedaż

To właśnie w tych powiązaniach ZOiS zaczyna być naprawdę interesujące.

Jeżeli widzimy wzrost sprzedaży, patrzymy również na należności, zapasy i KWS. Jeśli rosną kredyty, sprawdzamy bank, odsetki i koszty finansowe. Jeżeli wzrastają wynagrodzenia, porównujemy je z zatrudnieniem, zobowiązaniami wobec pracowników oraz ZUS.

Profesjonalna analiza nie polega zatem na czytaniu jednego konta po drugim, lecz na szukaniu zależności między nimi.

PRZYKŁAD

Należności rosną szybciej niż sprzedaż

Spółka ALFA osiągnęła w ciągu roku sprzedaż w wysokości 24 000 000 zł. Na koniec roku należności od odbiorców wynoszą 8 400 000 zł.

Czy 8 400 000 zł należności to dużo?

eprasa.pl ec1d9fd62e

Na podstawie samego salda nie można tego jeszcze ocenić. W przedsiębiorstwie o sprzedaży 200 000 000 zł taka kwota może być zupełnie naturalna. W firmie sprzedającej rocznie za 12 000 000 zł byłaby już bardzo wysoka. Dlatego należności trzeba odnieść do skali działalności.

Wyszczególnienie	Wartość
Sprzedaż roczna	24 000 000 zł
Należności od odbiorców	8 400 000 zł
Standardowy termin płatności	45 dni
Należność A	900 000 zł
Przewidywany odzysk należności A	90 000 zł
Należność B	600 000 zł
Przewidywany odzysk należności B	300 000 zł

Można policzyć okres spływu należności:

OSN = należności/sprzedaż × 365 dni,

OSN – okres spływu należności: pokazuje, ilu dniom sprzedaży odpowiada saldo należności na dany dzień. W uproszczeniu pozwala ocenić, jak długo środki ze sprzedaży pozostają zamrożone u klientów.

W naszym przypadku:

OSN = 8 400 000 zł/24 000 000 zł × 365 dni = 127,8 dnia.

Oznacza to, że saldo należności odpowiada prawie 128 dniom sprzedaży.

Spółka wyznacza klientom standardowo 45-dniowy termin płatności. Różnica jest więc znacząca.

Nie oznacza to jednak automatycznie, że księgi są błędne. Być może duża część sprzedaży została zrealizowana pod koniec roku. Być może spółka wydłużyła terminy płatności najważniejszym odbiorcom. Możliwe jest również, że kilku klientów ma opóźnienia.

Powstaje jednak pytanie: dlaczego należności pozostają w księgach niemal trzykrotnie dłużej, niż wynikałoby to ze standardowych warunków płatności?

Następnie liczymy odpisy:

Pozycja	Wartość należności	Przewidywany odzysk	Potrzebny odpis
Należność A	900 000 zł	90 000 zł	810 000 zł
Należność B	600 000 zł	300 000 zł	300 000 zł
Razem	1 500 000 zł	390 000 zł	1 110 000 zł

Co należało sprawdzić? Przede wszystkim strukturę należności według terminów przeterminowania, warunki płatności, późniejsze wpływy od klientów, historię regulowania zobowiązań przez kontrahentów oraz informacje o sporach i trudnościach finansowych odbiorców.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Wniosek: analiza ZOiS nie kończy się na stwierdzeniu, że należności wynoszą 8 400 000 zł. Dopiero powiązanie salda ze sprzedażą, terminami płatności i możliwością odzyskania pieniędzy pozwala ocenić, czy wykazana kwota jest prawidłowa.

PRZYKŁAD

Faktura jest z grudnia 20XX r., ale sprzedaż należy do stycznia 20X1 r.

29 grudnia 20XX r. spółka wystawiła fakturę za sprzedaż towaru w wysokości 1 500 000 zł netto. Towar kosztował spółkę 900 000 zł. Księgowość ujęła w grudniu zarówno przychód, jak i koszt własny sprzedaży.

Wpływ transakcji na wynik grudnia wyniósł więc:

1 500 000 zł – 900 000 zł = 600 000 zł.

Dane	Wartość
Data wystawienia faktury	29 grudnia 20XX r.
Wartość sprzedaży netto	1 500 000 zł
Koszt towaru	900 000 zł
Faktyczny moment sprzedaży w przykładzie	5 stycznia 20X1 r.
Wynik ujęty w grudniu	600 000 zł

KWS – koszt własny sprzedaży: wartość sprzedanych produktów, towarów lub materiałów odnoszona w koszty okresu, w którym wykazano odpowiadającą im sprzedaż.

Na pierwszy rzut oka wszystko wydaje się prawidłowe: jest faktura, klient istnieje, zamówienie jest prawdziwe, a kwoty zostały zaksięgowane poprawnie. Problem pojawia się dopiero po przeczytaniu warunków umowy.

Towar znajduje się 31 grudnia 20XX r. w magazynie spółki. Zostanie dostarczony klientowi 5 stycznia 20X1 r. i zgodnie z założeniami tego przykładu właśnie wtedy następuje moment uzasadniający ujęcie sprzedaży. Oznacza to, że grudniowe księgi pokazują transakcję za wcześnie.

Pozycja	Korekta
Przychody	– 1 500 000 zł
Należności	– 1 500 000 zł
KWS	– 900 000 zł
Zapasy	+ 900 000 zł
Wpływ na wynik	– 600 000 zł

To przykład problemu z rozgraniczeniem między okresami.

RMO – rozgraniczenie między okresami: sprawdzenie, czy przychód, koszt lub inne zdarzenie zostało przypisane do właściwego miesiąca lub roku obrotowego.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Co należało sprawdzić? Nie tylko datę faktury, ale również warunki umowy, dokument wydania, dokumenty transportowe, potwierdzenie odbioru oraz to, co rzeczywiście wydarzyło się na przełomie grudnia i stycznia.

Wniosek: prawdziwa faktura może tworzyć nieprawidłowy wynik, jeżeli zostanie ujęta w niewłaściwym okresie. W analizie przychodów data dokumentu jest ważna, ale nie może zastępować analizy treści ekonomicznej transakcji.

PRZYKŁAD

Koszt dotyczy grudnia 20XX r., choć faktura wpłynęła w styczniu 20X1 r.

Spółka zużyła w grudniu energię elektryczną o wartości 240 000 zł. Faktura od dostawcy wpłynęła dopiero 15 stycznia następnego roku. Jeżeli księgowość opiera zamknięcie roku wyłącznie na dokumentach otrzymanych do 31 grudnia 20XX r., to ten koszt nie znajdzie się w księgach.

Dane	Wartość
Koszt energii dotyczący grudnia 20XX r.	240 000 zł
Data otrzymania faktury	15 stycznia
Koszt ujęty na 31 grudnia 20XX r.	0 zł

Skutek braku ujęcia	Kwota
Zaniżenie kosztów	240 000 zł
Zaniżenie zobowiązań/RMK	240 000 zł
Zawyżenie wyniku	240 000 zł

RMK – rozliczenia międzyokresowe kosztów: rozwiązania służące m.in. prawidłowemu przypisaniu kosztów do okresów, których ekonomicznie dotyczą.

Najważniejsze pytanie nie brzmi: kiedy wpłynęła faktura, ale: kiedy energia została zużyta. Jeżeli dotyczy grudnia, jej koszt powinien obciążać grudniowy wynik.

Co należało sprawdzić? Faktury otrzymane po dniu bilansowym, umowy z dostawcami, odczyty liczników, szacunki zużycia i regularność miesięcznych kosztów.

Wniosek: zamknięcie roku nie może polegać jedynie na zaksięgowaniu wszystkich faktur znajdujących się w segregatorze lub w systemie. Trzeba również poszukać kosztów, które ekonomicznie już powstały, choć dokument pojawi się później.

PRZYKŁAD 4

Towar jest w magazynie, ale nie ma już wartości 2 000 000 zł

Spółka posiada towary o wartości księgowej 2 000 000 zł. Towary te fizycznie istnieją. Nie ma niedoborów, więc na pierwszy rzut oka saldo magazynu może wydawać się prawidłowe. Problemem jest jednak ich wartość. Aktualna możliwa cena sprzedaży wynosi 1 350 000 zł. Aby sprzedać te towary, spółka będzie musiała dodatkowo ponieść około 100 000 zł kosztów.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Dane	Wartość
Wartość księgowa zapasu	2 000 000 zł
Możliwa cena sprzedaży	1 350 000 zł
Koszty potrzebne do sprzedaży	100 000 zł
Wartość po uwzględnieniu kosztów sprzedaży	1 250 000 zł

Odpis: 2 000 000 zł – 1 250 000 zł = 750 000 zł.

Skutek	Wartość
Zapasy przed korektą	2 000 000 zł
Odpis	750 000 zł
Zapasy po korekcie	1 250 000 zł
Zmniejszenie wyniku	750 000 zł

Co należało sprawdzić? Aktualne ceny sprzedaży, rotację zapasów, datę ostatniej sprzedaży danego towaru, koszty konieczne do jego zbycia oraz informacje o utracie przydatności handlowej.

Wniosek: potwierdzenie fizycznego istnienia zapasu odpowiada tylko na jedno pytanie. Towar może leżeć w magazynie, ale być wart znacznie mniej niż kwota widoczna w księgach.

PRZYKŁAD

Jeden magazyn, dwa różne problemy

Stan zapasów według ksiąg wynosi 5 000 000 zł. Podczas inwentaryzacji stwierdzono niedobór towarów o wartości 150 000 zł.

Dane	Wartość
Stan magazynu według ksiąg	5 000 000 zł
Niedobór stwierdzony podczas spisu	150 000 zł
Wartość księgowa uszkodzonych produktów	300 000 zł
Możliwa wartość sprzedaży uszkodzonych produktów	120 000 zł

Rodzaj korekty	Kwota
Niedobór – problem istnienia	150 000 zł
Utrata wartości – problem wyceny	180 000 zł
Łączna korekta	330 000 zł
Zapasy po korekcie	4 670 000 zł

Wniosek: jedno saldo może wymagać kilku różnych sposobów sprawdzenia. Inwentaryzacja nie zastąpi analizy wyceny, podobnie jak analiza wartości nie potwierdzi fizycznego istnienia towarów.

eprasa.pl ec1d9fd62e

PRZYKŁAD

Maszyna jest już użytkowana i produkuje, ale pod względem księgowym pozostaje w budowie

Spółka kupiła maszynę za 2 400 000 zł. Maszyna została zamontowana, uruchomiona i od 1 września jest normalnie wykorzystywana w produkcji. Mimo to na 31 grudnia nadal znajduje się w ZOiS w pozycji środków trwałych w budowie.

Przewidywany okres użytkowania maszyny wynosi 8 lat, a w przykładzie przyjmujemy zerową wartość końcową.

Dane	Wartość
Wartość maszyny	2 400 000 zł
Data oddania do użytkowania	1 września
Okres użytkowania	8 lat
Wartość końcowa przyjęta w przykładzie	0 zł
Liczba miesięcy przyjęta do obliczenia	4

- roczna amortyzacja: 2 400 000 zł/8 lat = 300 000 zł,
- przy uproszczeniu, że amortyzację liczymy od września: 300 000 zł × 4/12 = 100 000 zł.

Brak przekazania maszyny ze środków trwałych w budowie do środków trwałych spowodował zatem nie tylko problem z klasyfikacją aktywa – spółka nie ujęła również 100 000 zł amortyzacji.

Skutek:

- środki trwałe w budowie są zawyżone,
- środki trwałe są zaniżone,
- amortyzacja jest zaniżona o 100 000 zł,
- wynik jest zawyżony o 100 000 zł.

Co należało sprawdzić? Protokoły odbioru, datę uruchomienia maszyny, dokumenty przyjęcia jej do użytkowania, ewidencję środków trwałych i faktyczne wykorzystanie urządzenia.

Wniosek: wysokie saldo środków trwałych w budowie powinno skłaniać do pytania, czy wszystkie znajdujące się tam składniki rzeczywiście pozostają jeszcze w budowie.

PRZYKŁAD

Księgi pokazują 900 000 zł w banku, a wyciąg tylko 740 000 zł

Według ZOiS saldo rachunku bankowego wynosi 900 000 zł. Wyciąg bankowy na ten sam dzień pokazuje 740 000 zł. Czy oznacza to błąd na 160 000 zł? Nie musi.

Analiza uzgodnienia bankowego pokazuje wpłatę w wysokości 150 000 zł. Została już zaksięgowana przez spółkę, ale nie pojawiła się jeszcze na wyciągu bankowym. Jednocześnie bank pobrał prowizję 10 000 zł, której księgowość jeszcze nie ujęła.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Dane	Wartość
Saldo według ksiąg	900 000 zł
Saldo według wyciągu bankowego	740 000 zł
Wpłata w drodze	150 000 zł
Niezaksięgowana prowizja	10 000 zł

Uzgodnienie	Obliczenie	Saldo
Bank	740 000 zł + 150 000 zł	890 000 zł
Księgi	900 000 zł – 10 000 zł	890 000 zł
Saldo uzgodnione		890 000 zł

Wniosek: uzgodnienie rachunku bankowego nie polega na mechanicznym sprawdzeniu, czy dwie liczby są takie same, lecz na zidentyfikowaniu i wyjaśnieniu każdej różnicy.

PRZYKŁAD

Kredyt wynosi 6 000 000 zł, ale koszty odsetek są podejrzanie niskie

Spółka zaciągnęła 1 lipca kredyt w wysokości 6 000 000 zł. Oprocentowanie wynosi 8% w skali roku. Jeżeli dla uproszczenia przyjmiemy, że zadłużenie przez całe półrocze pozostawało na poziomie 6 000 000 zł, oczekiwany koszt odsetek wyniesie: 6 000 000 zł × 8% × 6/12 = 240 000 zł.

Tymczasem konto kosztów odsetek pokazuje jedynie 120 000 zł.

Dane	Wartość
Kwota kredytu	6 000 000 zł
Data uruchomienia	1 lipca
Oprocentowanie roczne	8%
Okres przyjęty do obliczenia	6 miesięcy
Odsetki ujęte w księgach	120 000 zł

Oczekiwane odsetki: 6 000 000 zł × 8% × 6/12 = 240 000 zł.

Pozycja	Kwota
Oczekiwane odsetki	240 000 zł
Odsetki ujęte w księgach	120 000 zł
Odchylenie wymagające wyjaśnienia	120 000 zł

Czy brakuje 120 000 zł kosztów? Jeszcze tego nie wiemy. Kredyt mógł być częściowo spłacany. Oprocentowanie mogło być zmienne. Część odsetek mogła zostać ujęta na innym koncie. Mogły również wystąpić inne warunki finansowania. Jednak powstała anomalia, którą trzeba wyjaśnić.

Co należało sprawdzić? Umowę kredytową, harmonogram spłat, faktyczne saldo zadłużenia w poszczególnych miesiącach, naliczenia bankowe oraz księgowania kosztów finansowych.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Wniosek: niektórych błędów najłatwiej szukać nie na jednym koncie, ale poprzez zależność między dwoma kontami. W tym przypadku są to zadłużenie i odsetki.

PRZYKŁAD

Jedno konto „pozostałe rozrachunki", ale dwa zupełnie różne problemy

Na koncie „pozostałe rozrachunki" znajduje się depozyt zwrotny w wysokości 500 000 zł oraz zaliczka dla byłego pracownika w wysokości 180 000 zł. Depozyt ma zostać zwrócony spółce dopiero za 3 lata. Kwota 500 000 zł może być prawidłowa. Problem dotyczy jednak jej klasyfikacji – należy ustalić, czy powinna być prezentowana jako należność długoterminowa.

Druga pozycja to zaliczka w wysokości 180 000 zł. Były pracownik nie spłaca jej od dłuższego czasu, a spółka ocenia prawdopodobieństwo odzyskania pieniędzy jako właściwie zerowe.

Pozycja	Kwota	Problem
Depozyt zwrotny za 3 lata	500 000 zł	klasyfikacja
Zaliczka dla byłego pracownika	180 000 zł	wycena
Przewidywany odzysk zaliczki	0 zł	wycena
Potrzebny odpis	180 000 zł	wpływ na wynik

Wniosek: szczególnej uwagi wymagają konta zbiorcze typu pozostałe rozrachunki, inne należności czy pozostałe zobowiązania. Sama nazwa konta często niewiele mówi o ekonomicznym charakterze znajdujących się na nim pozycji.

PRZYKŁAD

Konto techniczne ma saldo zero, więc nikt na to konto nie patrzy

Na 31 grudnia konto techniczne wykazuje: saldo końcowe = 0 zł. Można więc uznać, że to konto jest rozliczone. Tymczasem jego roczne obroty wynoszą:

Wn: 30 000 000 zł,

Ma: 30 000 000 zł.

Po przeanalizowaniu zapisów okazuje się, że na koncie znajduje się 200 000 zł płatności dotyczącej dostawcy oraz 200 000 zł zaliczki otrzymanej od klienta.

Kwoty są równe, lecz dotyczą całkowicie różnych zdarzeń gospodarczych. Przypadkowo wzajemnie się skompensowały. Saldo wynosi zero, ale klasyfikacja jest nieprawidłowa.

Wniosek: w ZOiS istotna jest nie tylko wielkość salda końcowego. Konto z zerowym saldem i bardzo dużymi obrotami może wymagać znacznie większej uwagi niż konto z niewielkim saldem i kilkoma zapisami w roku.

eprasa.pl ec1d9fd62e

PRZYKŁAD

Sprzedaż rośnie, ale gotówki potrzeba coraz więcej

Spółka dynamicznie się rozwija.

Dane	Rok 20XX	Rok 20X1	Zmiana
Sprzedaż	50 000 000 zł	70 000 000 zł	+ 20 000 000 zł
KWS	35 000 000 zł	50 000 000 zł	+ 15 000 000 zł
Zakupy	34 000 000 zł	52 000 000 zł	+ 18 000 000 zł
Należności	8 000 000 zł	16 000 000 zł	+ 8 000 000 zł
Zapasy	7 000 000 zł	14 000 000 zł	+ 7 000 000 zł
Zobowiązania wobec dostawców	6 000 000 zł	13 000 000 zł	+ 7 000 000 zł

Sprzedaż wzrosła aż o 40%. Czy oznacza to poprawę sytuacji finansowej? Sprawdźmy należności.

Dane	Wyliczenie	Rok 20XX	Rok 20X1	Zmiana	Komentarz
OSN	należności/sprzedaż × 365	58,4 dnia	83,4 dnia	+ 25,0 dni	Należności spływają wyraźnie wolniej. Firma dłużej czeka na pieniądze od klientów, co zwiększa zaangażowanie środków w kapitał obrotowy.
OUZ	zapasy/KWS × 365	73,0 dni	102,2 dnia	+ 29,2 dnia	Zapasy pozostają w firmie niemal miesiąc dłużej. Może to oznaczać wolniejszą rotację, wzrost stanów magazynowych albo problemy ze sprzedażą części zapasów.
ORZ	zobowiązania wobec dostawców/zakupy × 365	64,4 dnia	91,3 dnia	+ 26,9 dnia	Firma później reguluje zobowiązania wobec dostawców. Z jednej strony poprawia to finansowanie działalności, z drugiej może wskazywać na pogorszenie płynności lub wydłużenie terminów płatności.
CKG	OSN + OUZ – ORZ	67,0 dni	94,3 dnia	+ 27,3 dnia	Cykl konwersji gotówki wydłużył się o ponad 27 dni. Oznacza to, że firma musi dłużej finansować działalność z własnych środków lub długu.

OSN – okres spływu należności: pokazuje, ilu dniom sprzedaży odpowiada saldo należności.

OUZ – okres utrzymywania zapasów: pokazuje, ilu dniom kosztu własnego sprzedaży odpowiada wartość zapasów.

ORZ – okres regulowania zobowiązań: pokazuje, ilu dniom zakupów odpowiada saldo zobowiązań wobec dostawców.

CKG – cykl konwersji gotówki: pokazuje w uproszczeniu okres, przez który przedsiębiorstwo musi finansować środki zaangażowane w działalność operacyjną.

Interpretacja: mimo że firma rośnie, pieniądze coraz dłużej pozostają zamrożone w należnościach i zapasach. Częściowo kompensuje to późniejsza spłata zobowiązań wobec dostawców, jednak nie wystarcza to do zatrzymania pogorszenia całego cyklu gotówki. W efekcie przedsiębiorstwo potrzebuje więcej finansowania bieżącej działalności.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Najważniejszy sygnał: wszystkie trzy podstawowe wskaźniki wydłużyły się. Klienci płacą później, zapasy rotują wolniej, a firma również później płaci dostawcom. Końcowy efekt będzie negatywny – cykl konwersji gotówki wydłużył się z 67 dni do 94,3 dnia.

Wniosek: dynamiczny wzrost sprzedaży może pochłaniać gotówkę. ZOiS pozwala to zauważyć, jeżeli należności, zapasy i zobowiązania analizujemy razem, a nie jako trzy niezależne salda.

PRZYKŁAD

Premia będzie wypłacona w lutym, ale koszt powstał już w bieżącym roku

Regulamin wynagradzania przewiduje premię za realizację rocznych celów. Na 31 grudnia 20XX r. wiadomo już, że cele zostały osiągnięte, a pracownikom przysługuje łącznie 600 000 zł premii. Wypłata nastąpi dopiero w lutym 20X1 r.

Księgowość uznała więc, że koszt zostanie zaksięgowany dopiero w następnym roku. Takie podejście prowadziłoby do:

- zaniżenia kosztów o 600 000 zł,
- zaniżenia zobowiązań lub biernych RMK o 600 000 zł,
- zawyżenia wyniku o 600 000 zł.

Wniosek: data wypłaty nie przesądza o okresie ujęcia kosztu. Jeżeli obowiązek ekonomicznie powstał w bieżącym roku, to trzeba ocenić konieczność ujęcia kosztu już na dzień bilansowy.

Podsumowanie

Samodzielna analiza całego ZOiS jest momentem, w którym wszystkie wcześniejsze elementy zaczynają się ze sobą łączyć. Należy podkreślić, że nie analizuje już pojedynczego konta według podanego schematu, ale patrzy na zestawienie jako na całość i sam decyduje, w którym miejscu warto zatrzymać się na dłużej.

Najważniejsze jest przy tym, aby nie szukać błędu na siłę. Profesjonalna analiza zaczyna się wcześniej – od zauważenia czegoś, co nie pasuje do oczekiwanego obrazu przedsiębiorstwa.

Może to być nietypowe saldo, gwałtowna zmiana względem poprzedniego okresu, brak logicznej relacji między kontami, wysoki obrót przy zerowym saldzie albo kwota, której nikt nie potrafi przekonująco wyjaśnić.

I to jest jedna z najważniejszych umiejętności głównego księgowego, CFO czy osoby dokonującej przeglądu ksiąg: nie tylko widzieć liczbę, ale zrozumieć, czy ma ona sens w kontekście całego przedsiębiorstwa.

©℗

Joanna Gawrońska
biegły rewident

eprasa.pl ec1d9fd62e

ARTYKUŁ DLA BIEGŁYCH REWIDENTÓW

1 Stanowisko nadzorcze PANA – „Próbkowanie statystyczne, niestatystyczne oraz dobór celowy w badaniu sprawozdań finansowych”

21 sierpnia 2026 r. PANA wydała stanowisko nadzorcze poświęcone kwestii próbkowania (statystyczne, niestatystyczne oraz dobór celowy) w badaniu sprawozdań finansowych. Dokument porządkuje różnice między metodami próbkowania, a także wskazuje, jakie konsekwencje ma wybór poszczególnych metod dla możliwości wnioskowania o całej badanej populacji. Poniżej przedstawiamy najważniejsze kwestie płynące ze stanowiska.

Próbkowanie, rozumiane jako zastosowanie procedur badania do mniej niż 100% pozycji w populacji, jest jednym z kluczowych elementów procesu badania sprawozdań finansowych. Ma ono na celu dostarczenie racjonalnej podstawy do wnioskowania na temat populacji, z której została wybrana próba.

W praktyce audytowej wykorzystuje się dwa główne podejścia:

- próbkowanie statystyczne oraz
- próbkowanie niestatystyczne.

Stosowany jest również dobór celowy pozycji, który jednak nie stanowi próbkowania.

Omawiane stanowisko ma na celu wskazanie, że próbkowanie statystyczne stanowi najbardziej obiektywne narzędzie doboru i pozyskiwania dowodów badania w testach szczegółowych. Dzięki wykorzystaniu doboru losowego oraz rachunku prawdopodobieństwa podejście to umożliwia pomiar ryzyka próbkowania, co pozwala na obiektywne uzasadnienie wniosków dotyczących badanej populacji.

Stanowisko PANA opiera się na przepisach KSB 530 w brzmieniu MSB 530 „Próbkowanie”, przy uwzględnieniu przepisów KSB 500 w brzmieniu MSB 500 „Dowody badania”, w zakresie dotyczącym doboru celowego. Stanowisko pozostaje aktualne również w stosunku do KSB 530 i KSB 500 w brzmieniu przyjętym uchwałą nr 1626/33a/2025 KRBR z 21 grudnia 2025 r., z uwzględnieniem zasad wejścia w życie i okresu przejściowego stosowania nowych standardów (wprowadzone zmiany językowe nie mają wpływu na wnioski zawarte w niniejszym stanowisku). Stanowisko odwołuje się również do wybranych publikacji z zakresu teorii i metodyki próbkowania.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Według KSB 530 **próbkowanie statystyczne** to podejście, które charakteryzuje się dwiema kluczowymi cechami:

- losowym wyborem pozycji próbki,
- wykorzystaniem rachunku prawdopodobieństwa do oceny wyników próbki, w tym pomiarem ryzyka próbkowania.

Podejście, które nie spełnia tych dwóch warunków, określa się jako **próbkowanie niestatystyczne.** Najważniejszą różnicą pomiędzy próbkowaniem statystycznym a niestatystycznym jest możliwość ilościowego oszacowania ryzyka próbkowania w podejściu statystycznym, czyli ryzyka, że wniosek biegłego rewidenta oparty na próbce będzie różnił się od wniosku uzyskanego po zbadaniu całej populacji.

Główną zaletą próbkowania statystycznego (probabilistycznego) jest możliwość oceny precyzji próby przy losowym jej wyborze. Wnioskowanie statystyczne, chociaż nie gwarantuje 100% pewności, umożliwia określenie stopnia jego zawodności, wyrażonego prawdopodobieństwem popełnienia błędu przy uogólnianiu wyników badania próby na całą populację.

WAŻNE! Dobór celowy pozycji składających się na grupę transakcji lub saldo konta, zgodnie z KSB 500, nie stanowi próbkowania. Wyniki procedur badania zastosowanych do wybranych w ten sposób pozycji nie mogą być ekstrapolowane na całą populację, dlatego też wybiórcze sprawdzenie specyficznych pozycji nie zapewnia dowodów badania dotyczących pozostałej części populacji.

Przewaga metodologiczna próbkowania statystycznego

Historyczny rozwój metod reprezentacyjnych wskazuje, że metody nielosowego (subiektywnego) doboru próby, takie jak dobór celowy lub kwotowy, nie pozwalają na obiektywną ocenę precyzji uzyskanych szacunków. Badania naukowe wykazały, że nawet próby dobierane przez ekspertów, mające na celu najlepsze odzwierciedlenie populacji, często okazują się tendencyjne i mało reprezentatywne.

Próbkowanie statystyczne, bazując na rachunku prawdopodobieństwa, zapewnia obiektywizm i powtarzalność procesu doboru próbki. Każda jednostka populacji ma znane, dodatnie prawdopodobieństwo znalezienia się w próbie, co eliminuje świadomą lub nieświadomą stronniczość biegłego rewidenta. Dzięki temu uzyskana próba jest reprezentatywna dla populacji, a biegły rewident ma do dyspozycji mierzalną i kwantyfikowalną podstawę do formułowania wniosków.

Próbkowanie niestatystyczne, oparte na osądzie biegłego rewidenta, nie daje kontroli nad pomiarem ryzyka próbkowania. Zapewnienie reprezentatywności próby względem populacji (co jest wymogiem wskazanym w KSB 530) wymagałoby szczególnego uza-

eprasa.pl ec1d9fd62e

sadnienia, a według niektórych publikacji jest wręcz niemożliwe. Wyniki takich prób mają bowiem charakter subiektywny i nie mogą być zweryfikowane przy użyciu obiektywnych kryteriów matematycznych. Wadą próbkowania niestatystycznego jest okoliczność, że uniemożliwia ono ilościowy pomiar ryzyka próbkowania. Powoduje to trudności przy określaniu wielkości próbki, która (zgodnie z KSB 530) powinna być wystarczająca do obniżenia ryzyka próbkowania do akceptowalnie niskiego poziomu. Zgodnie z KSB 530 wielkość próbki nie stanowi kryterium przy rozróżnieniu pomiędzy podejściami statystycznym i niestatystycznym.

Zatem przy podobnych okolicznościach, w szczególności przy poziomie ryzyka próbkowania, jaki biegły rewident jest skłonny zaakceptować, liczebność próbki przy próbkowaniu niestatystycznym powinna być zbliżona do liczebności próbki przy próbkowaniu statystycznym, aby możliwe było wnioskowanie na temat całej populacji. Potwierdza to amerykański standard badania AS 2315[1] „Audit Sampling", w którym stwierdzono, że przy prawidłowym zastosowaniu podejścia niestatystycznego liczebność próby będzie zazwyczaj porównywalna lub większa niż liczebność próby uzyskanej w wyniku efektywnej i skutecznie zaprojektowanej próby statystycznej. W KSB 530 wskazano również, że wpływ zidentyfikowanych czynników na wielkość próbki będzie podobny niezależnie od tego, czy wybrane zostało podejście statystyczne czy niestatystyczne. Jednakże, jak przestrzega KSB 530, próba dobrana metodą niestatystyczną musi zawierać takie pozycje, które będą odzwierciedlać charakterystykę całej populacji, gdyż tylko pod takim warunkiem biegły rewident uzyska racjonalną podstawę do wnioskowania na temat całej populacji.

Celowy dobór pozycji do testowania

PANA zwraca uwagę, że biegli rewidenci stosunkowo często stosują ten rodzaj doboru pozycji do testowania. Celowy wybór pozycji z populacji (w oparciu o określone kryteria lub zawodowy osąd biegłego rewidenta) nie jest próbkowaniem uregulowanym w KSB 530. Przy takiej metodzie nie każda jednostka w populacji ma szansę wyboru, nie będzie też spełniony wymóg reprezentatywności względem całej populacji. Wnioskowanie przy takiej metodzie doboru dotyczy jedynie przetestowanych pozycji i nie może być podstawą do wnioskowania o całej populacji.

Biegły rewident powinien w takiej sytuacji upewnić się, że odpowiednio zaplanował procedury badania w stosunku do pozostałej części populacji, w szczególności gdy jej wartość przekracza poziom istotności wykonawczej. Warto też zwrócić uwagę na spotykane zawężanie badanej populacji w szczególności do wybranych subkont czy do określonego okresu, w którym występowały transakcje, np. dwóch ostatnich miesięcy badanego roku. W takich przypadkach wykonane procedury również nie dają podstaw do wnioskowania na temat całej populacji.

[1] Standardy badania PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*) zostały wydane przez amerykański organ nadzoru publicznego nad audytorami badającymi spółki publiczne oraz brokerów i dealerów. Treść przywołanego standardu znajduje się w lokalizacji: https://pcaobus.org/oversight/standards/auditing-standards/details/as-2315--audit-sampling-%28effectiveon-12-15-2026%29.

eprasa.pl ec1d9fd62e

Możliwość ekstrapolacji wyników i oceny ryzyka

Celem biegłego rewidenta podczas zastosowania próbkowania jest dostarczenie racjonalnej podstawy do sformułowania wniosków na temat populacji, z której została wybrana próbka. Osiągnięciu tego celu służy m.in. realizacja jednego z wymogów KSB 530, który obliguje biegłego rewidenta, w przypadku przeprowadzenia szczegółowych testów wiarygodności, do ekstrapolacji zniekształceń wykrytych w próbce na całą populację.

Dotyczy to zarówno próbki statystycznej, jak i niestatystycznej, przy czym:

- w próbkowaniu statystycznym ekstrapolacja zniekształceń wykrytych w próbce następuje z określonym poziomem ufności. Biegły rewident może oszacować łączny błąd w populacji (błąd przewidywany) oraz określić górną granicę błędu, a następnie odnieść ją do ustalonego progu istotności. Pozwala to na sformułowanie wniosku np. o treści: „szacunkowa wartość nieprawidłowości w populacji wynosi X zł z prawdopodobieństwem 95%";
- w próbkowaniu niestatystycznym ekstrapolacji nie towarzyszy określony poziom ufności statystycznej. Problematyczne staje się dowiedzenie reprezentatywności oraz odpowiedniej wielkości próby. Brak błędów w próbie niereprezentatywnej i/lub zbyt małej nie daje pewności porównywalnej ze statystycznym poziomem ufności co do braku istotnych zniekształceń w całej populacji.

Tym samym próbkowanie statystyczne, dzięki swojej mierzalności, zapewnia bardziej obiektywną (uzasadnioną matematycznie) podstawę do sformułowania racjonalnych wniosków dotyczących badanej populacji.

Wymogi dokumentacyjne w zakresie procedur próbkowania

Zastosowanie procedur próbkowania, podobnie jak stosowanie innych procedur badania, wiąże się z obowiązkiem dokumentacyjnym. Co prawda KSB 530 nie wskazuje na szczególne wymogi dokumentacyjne, lecz należy pamiętać o ogólnych wymogach zawartych w KSB 230 (par. 8 i 9). Przy zastosowaniu próbkowania statystycznego dokumentacja badania powinna wskazywać w szczególności: cel procedury, populację oraz wykonane procedury zapewniające jej kompletność (np. uzgodnienie do zestawienia obrotów i sald), jednostkę próbkowania, metodę doboru próby, parametry wpływające na wielkość próby, poziom ryzyka próbkowania albo poziom ufności, tolerowane zniekształcenie, oczekiwane zniekształcenie oraz sposób oceny wyników.

Zastosowanie próbkowania niestatystycznego nie oznacza dowolności wyboru pozycji. Również w takim przypadku biegły rewident powinien określić: cel procedury, populację, cechy pozycji podlegających wyborowi, podstawę ustalenia wielkości próby oraz sposób oceny wyników. Dokumentacja powinna pozwalać zrozumieć, dlaczego wybrana

eprasa.pl ec1d9fd62e

próba została uznana za odpowiednią do celu badania oraz czy uzyskane dowody są wystarczające i odpowiednie w odniesieniu do badanych stwierdzeń[2].

Wnioski i rekomendacje

PANA rekomenduje próbkowanie statystyczne jako podstawową metodę doboru próby w badaniu sprawozdań finansowych, w szczególności przy licznych populacjach. Metoda ta zapewnia obiektywizm, przejrzystość i sprawdzalność procesu badawczego, dostarczając mierzalnych dowodów badania. Kluczową zaletą próbkowania statystycznego jest możliwość ilościowego oszacowania ryzyka próbkowania oraz ekstrapolacji wyników na całą populację z określonym poziomem ufności, co wzmacnia siłę dowodów badania stanowiących racjonalną podstawę opinii biegłego rewidenta.

Zastosowanie próbkowania niestatystycznego może być rozważane w szczególnych przypadkach (np. bardzo małe populacje, badania wstępne lub obszary o niskim ryzyku), przy czym biegły rewident powinien być świadomy ograniczeń tej metody i zachować szczególną ostrożność przy formułowaniu wniosków. W dokumentacji badania należy jasno wskazać, że zastosowana próba miała charakter niestatystyczny, a wszelkie uogólnienia wyników jej badania opierają się na profesjonalnym osądzie, a nie na rachunku prawdopodobieństwa. Celowy dobór pozycji do testowania nie daje podstaw do wnioskowania na temat całej populacji, a biegły rewident powinien odpowiednio zaplanować procedury badania w stosunku do pozostałej części populacji.

Stosowanie zaawansowanych technik próbkowania statystycznego, takich jak próbkowanie na podstawie jednostki monetarnej (MUS) czy metody klasyczne, połączone ze stratyfikacją (warstwowaniem), zwiększa efektywność i precyzję badania[3].

©℗

oprac. **Maciej Chorostkowski**
biegły rewident

[2] Najczęściej identyfikowane nieprawidłowości w zakresie próbkowania zawarto w dokumencie „Podsumowanie nieprawidłowości stwierdzonych w kontrolach przeprowadzonych przez PANA w latach 2024–2025 w zakresie akt badań sprawozdań finansowych, wybrane zagadnienia" (https://pana.gov.pl/podsumowanie-nieprawidlowosci-stwierdzonych-w-kontrolach-przeprowadzonych-przez-pana-w-latach-2024-2025-wybrane-zagadnienia/).

[3] Metoda MUS może być przydatna przy badaniu populacji o dużej liczbie pozycji, w której jednostką próbkowania jest jednostka pieniężna, a pozycje o wyższej wartości mają większą szansę wyboru. Jej zastosowanie wymaga jednak właściwego określenia parametrów próby, zrozumienia ograniczeń metody oraz udokumentowania podstaw przyjętych założeń. Więcej w materiale PANA „Podsumowanie…", o którym mowa w poprzednim przypisie (w szczególności ss. 8, 17–21 oraz 27).

eprasa.pl ec1d9fd62e

POLECAMY

w następnych numerach BIULETYNU głównego księgowego:

- Inwentaryzacja składników majątku – 2026
- Projekt zmian ustawy o rachunkowości

Nowości w INFORLEX

- **Monitor Księgowego nr 9:** Wpisowe w biegach charytatywnych – rozliczenie w PIT, CIT i VAT Odpisy aktualizujące w księgach rachunkowych Sprawdź, czy Twoja firma ma obowiązki z zakresu cyberbezpieczeństwa
- **Biuletyn VAT nr 9:** Zakupy podczas podróży służbowych – dokumentowanie i rozliczenie VAT Nieodpłatne świadczenia na rzecz pracowników i kontrahentów – rozliczenie VAT
- **Poradnik Rachunkowości Budżetowej nr 9:** Nowe paragrafy klasyfikacji budżetowej – klucze przejścia w praktyce
- **Wideoszkolenie:** Najczęstsze błędy w umowach biur rachunkowych
- **Wideoszkolenie:** Kawa z INFORLEX: JPK_KR_PD pod lupą fiskusa – gdzie rodzi się ryzyko

PRENUMERATA

BIULETYN głównego księgowego (e-wydanie)

abonament na 12 miesięcy w cenie 990 zł

MONITOR księgowego

w wersji PREMIUM (papier + e-wydanie)

abonament na 12 miesięcy w cenie 1315 zł

BIULETYN VAT

w wersji PREMIUM (papier + e-wydanie)

abonament na 12 miesięcy w cenie 1205 zł

MONITOR prawa pracy i ubezpieczeń

w wersji PREMIUM (papier + e-wydanie)

abonament na 12 miesięcy w cenie 1205 zł

www.sklep.infor.pl

801 626 666, 22 761 30 30

bok@infor.pl

INFOR
Zał. R. Pieńkowski w 1987 r.
Grupa INFOR PL

Prezes Zarządu
Ryszard Pieńkowski

INFOR PL Spółka Akcyjna
ul. Burakowska 14, 01-066 Warszawa
www.infor.pl

Dyrektor pionu produktów cyfrowych
Grzegorz Błażejczyk
grzegorz.blazejczyk@infor.pl

Redaktor naczelna
dr Gyöngyvér Takáts

Korekta
Agnieszka Łobik-Przejsz

Redaktor graficzny
Agnieszka Zuchowicz

Adres redakcji
ul. Burakowska 14, 01-066 Warszawa
www.inforlex.pl

Biuro Reklamy
Ewa Gromek-Tyburska
e-mail: ewa.gromek@infor.pl
tel. 510 024 764

Zamówienia na prenumeratę
Biuro Obsługi Klienta:

ul. Burakowska 14, 01-066 Warszawa
tel. 22 761 30 30, 801 626 666
e-mail: bok@infor.pl

www.sklep.infor.pl

Copyright by INFOR PL S.A. Publikacja jest chroniona przepisami prawa autorskiego. Wykonywanie kserokopii lub powielanie inną metodą oraz rozpowszechnianie bez zgody wydawcy w całości lub części jest zabronione i podlega odpowiedzialności karnej.
© – znak zastrzeżenia praw autorskich;
℗ – znak odpłatności;
©℗ – dwa znaki przy artykule oznaczają możliwość jego dalszego wykorzystania wyłącznie po uiszczeniu opłaty zgodnie z cennikiem (www.infor.pl/licencje) i w zgodzie z Regulaminem korzystania z artykułów redakcyjnych.

INFOR PL S.A. jest podatnikiem VAT,
NIP 118-009-30-66

Redakcja zastrzega sobie prawo skracania i adiustacji tekstów oraz zwrotu materiałów zamówionych, a niezatwierdzonych do druku. Materiałów niezamówionych nie zwracamy. Nie ponosimy odpowiedzialności za treść reklam zamieszczonych na łamach.

eprasa.pl ec1d9fd62e

INFOR
Zał. R. Pieńkowski w 1987 r.

102 PRAKTYCZNE INSTRUKCJE I PROCEDURY DLA KSIĘGOWYCH

Książka z serwisem online bazuje na zestawie 102 praktycznych instrukcji objaśniających wybrane procedury podatkowe, księgowe, kadrowe oraz z dziedziny prawa cywilnego i gospodarczego.

KORZYŚCI:

- powiązane z instrukcjami **kalkulatory, formularze, wskaźniki, materiały wideo i akty prawne**
- **narzędzia** pozwalają w pełni skorzystać z procedur lub schematów postępowania
- **funkcjonalna wyszukiwarka** ułatwia wyszukanie odpowiedniej instrukcji i materiałów dodatkowych
- **wideoporady** pozwalają na pogłębienie wiedzy na temat wyjaśniony w instrukcji

Szczegóły na **sklep.infor.pl**

Biuro Obsługi Klienta: 22 761 30 30, 801 626 666 bok@infor.pl

INFORLEX
KOMPLEKSOWA BAZA WIEDZY

Szybko i wiarygodnie

Teraz INFORLEX z Asystentem AI ✨
dla księgowych, kadrowych, biur rachunkowych i JST

Nowość

INFORLEX Asystent AI ✨ gwarantuje:

- Szybkie, precyzyjne i praktyczne odpowiedzi
- Odpowiedzi oparte na wiarygodnych źródłach INFORLEX
- Wygodę korzystania bez skomplikowanych promptów

Umów się na bezpłatną prezentację

eprasa.pl ec1d9fd62e