

# Czym są marże zysku – jak je wyliczać i analizować?

**O marżach zysku mówimy w przypadku pojedynczych produktów lub usług firmy albo w przypadku współpracy z poszczególnymi klientami. O „zysku” mówi się zazwyczaj w przypadku całej firmy i wartości globalnych (np. „firma wypracowała planowany zysk”), natomiast pojęcie „marże zysku” odnosi się do poszczególnych pozycji w portfelu firmy (np. „na produkcie A zarabiamy marżę poniżej oczekiwań”) i w związku z tym jest to bardzo użyteczne narzędzie zarządcze.**

## Wprowadzenie

**K**alkulacja marż zysku osiąganych na poszczególnych produktach, usługach lub klientach jest niezbędna w każdym przedsiębiorstwie. Niezależnie od wielkości firmy lub branży, w której ona funkcjonuje, należy monitorować marże zysku, ponieważ zawsze są one podstawą wyniku całej firmy. Marże zysku na poszczególnych produktach, usługach lub klientach kształtują ostateczne wyniki firmy oraz są podstawowym źródłem pokrycia wszystkich jej kosztów. Dlatego kiedy mówimy o marżach zysku, powinniśmy zawsze myśleć o marżach wyliczanych dla pojedynczego produktu, usługi lub klienta. Wyliczenie marż zysku na całym obrocie firmy lub na innych summarycznych danych mija się z celem i nie daje żadnych możliwości zarządczych dla firmy.

Absolutnie każda firma powinna dysponować odpowiednio szczegółowym rachunkiem marż zysku, dopasowanym do swojej działalności. Marże zysku powinny być wyliczane i analizowane w sposób ciągły oraz porównywalny w czasie. Nie należy zmieniać zasad liczenia marż, a jeżeli wystąpi taka konieczność, to dobrą praktyką jest uaktualnienie danych wstecz (co najmniej o rok) według nowego wzoru. Konstrukcja marż zysku musi być oczywiście gruntownie przemyślana, prawidłowo oprogramowana i odpowiadająca rzeczywistości.

Celem wyliczania – i przede wszystkim wypracowywania! – marż zysku w każdej firmie jest pokrywanie kosztów firmy oraz generowanie nadwyżki finansowej,

czyli zysku. Oczywiście pierwszym i naturalnym odruchem jest odnoszenie przychodów ze sprzedaży produktów/usług do kosztów wytworzenia (lub zakupu) sprzedanego towaru/usługi. Jest to jak najbardziej prawidłowe myślenie, ale nie wyczerpuje ono tematu marż zysku, a nawet dopiero rozpoczyna ten temat. Po uwzględnieniu kosztów produkcji i zakupu towarów pozostaje nam jeszcze cała lista kosztów firmy, które muszą być pokryte. A czym można pokrywać koszty jak nie zyskiem na sprzedaży? Mowa tutaj o kosztach marketingu, dystrybucji, a nawet ogólnego zarządu, czyli dosłownie o wszystkich kosztach firmy.

Integralnym elementem myślenia biznesowego jest również ryzyko, które towarzyszy działalności biznesowej na każdym kroku. Ryzyko objawia się głównie w formie ryzyka finansowego (kursy walut, stopy procentowe) i ryzyka biznesowego (np. spłacalności należności, co można określić jako ryzyko kredytowe, lub np. strat z tytułu zniszczeń, co można określić jako ryzyko operacyjne). Poza tym należy uwzględnić też możliwość zwrotu części towarów przez nabywcę, co również jest elementem ryzyka.

Dlatego rozpoczynając temat marż zysku, dokonajmy klarownego wyodrębnienia poszczególnych elementów tego rachunku:

- przychody – są to przede wszystkim bezpośrednio przychody ze sprzedaży oferowanych produktów lub usług,
- ryzyko – są to elementy potencjalnie wpływające na zmniejszenie przychodów (np. ryzyko spłat należności oraz ryzyko zwrotu towarów) oraz na zwią-

szenie kosztów (np. ryzyko wzrostu kursów walutowych lub stóp procentowych),

- koszty – uwzględniamy tutaj praktycznie wszystkie pozycje kosztowe w firmie: od bezpośrednich kosztów wytworzenia lub zakupu, przez koszty sprzedaży i marketingu, aż do kosztów ogólnych oraz zupełnie niezależnych od obrotu firmy.

## Przychody

Przychody są najłatwiejszym elementem rachunku marż zysku, ponieważ ich wyznaczenie lub oszacowanie jest relatywnie proste i jednoznaczne, zarówno licząc marże wstecz, jak i prognozując je na przyszłość. W rozliczeniu wypracowanych marż zysku (czyli marż realnych, historycznych) dane o przychodach według pojedynczych produktów, usług lub klientów można najczęściej pozyskać z systemu finansowo-księgowego firmy. Przychody powinny być ewidencjonowane we wszystkich potrzebnych wymiarach (produkt lub usługa/klient/oddział lub region sprzedaży), tak aby pozyskanie odpowiednich danych za pożądany okres było szybkie i automatyczne.

Jeżeli bezpośrednio w systemie księgowym nie ma danych na temat przychodów w odpowiednim rozbięciu, wtedy należy posiłkować się danymi z systemu sprzedażowego lub magazynowego. W takim przypadku należy jednak pamiętać o dwóch istotnych kwestiach: po pierwsze łączna kwota przychodów (ze wszystkich produktów/usług/klientów) w danym okresie musi być zawsze równa całkowitej kwocie przychodów ze sprzedaży wykazanej w księgach firmy. Po drugie natomiast należy unikać rozdzielania przychodów na produkty/usługi/klientów „po równo” albo za pomocą struktur (np. udziałem produktu lub klienta w portfelu firmy). Takie działania należy stosować tylko w ostateczności, ponieważ mijają się one z generalnym założeniem kalkulacji marż zysku. Założenie to mówi, że każdy produkt, usługa lub klient ma inną charakterystykę pod względem fazy życia, potencjału rynkowego, ryzyka czy sezonowości sprzedaży. Dlatego wszystkie elementy marż zysku należy szacować indywidualnie dla pojedynczego produktu/usługi/klienta. Wtedy mamy gwarancję, że nie obciążymy pozycji rentownych w naszym portfelu stratami ponoszonymi na pozycjach nierentownych i odwrotnie – nie zakłamiemy strat na nierentownych produktach/usługach/klientach poprzez nieprawidłowe przydzielanie im przychodów lub kosztów za pomocą struktur.

W przypadku prognoz dotyczących marż zysku element przychodu pozyskujemy najczęściej poprzez przemnożenie ceny sprzedaży przez wolumen tej

sprzedaży dla każdego produktu/usługi/klienta. Dane te (czyli sprzedaż i ceny) muszą być integralnym elementem każdego planowania lub budżetowania i nie powinno być żadnego kłopotu z ich pozyskaniem. Natomiast nie każdy plan finansowy czy budżet zawiera już kalkulację marż zysku na poszczególnych produktach/usługach/klientach (ograniczając się tylko do wylizania wartości sprzedaży i wartości kosztów), a taka informacja jest bardzo cenna dla przyszłego rozwoju firmy.

## Ryzyko

Ryzyko jest elementem najmniej czytelnym w temacie marż zysku, ponieważ w przypadku każdej firmy, a w ramach jednej firmy w przypadku każdego produktu/usługi/klienta, ryzyka mogą przybierać najróżniejsze formy.

Na potrzeby rachunku marż zysku ryzyko można podzielić na 2 grupy:

- ryzyka zmniejszające przychód i
- ryzyka zwiększające koszty.

### Ryzyka zmniejszające przychód

W przypadku ryzyk zmniejszających przychód podstawowym czynnikiem jest tzw. ryzyko kredytowe, czyli ryzyko braku spłaty należności. Praktycznie w każdej firmie i w przypadku każdego produktu/usługi/klienta istnieje możliwość, że odbiorca nie zapłaci za otrzymany towar lub wykonaną usługę. W takim przypadku mówimy o ryzyku kredytowym, które należy precyzyjnie oszacować i uwzględnić w kalkulacjach rentowności, a nawet w cenie produktu lub usługi. Ewentualnie można też podzielić odbiorców firmy na podmioty o różnym stopniu ryzyka kredytowego i wobec odbiorców z różnych grup stosować zróżnicowane parametry cenowe, np. za pomocą manipulowania rabatami.

Drugim przypadkiem ryzyka zmniejszającego przychody jest zwrot otrzymanego towaru. W większości branż (przede wszystkim z grupy handlu hurtowego) istnieje możliwość zwrotu towaru przez odbiorcę, wraz z wystawieniem faktury korygującej na wartość zwróconego towaru. W takim przypadku towar nie został faktycznie sprzedany, czyli firma nie zarobiła swojej marży. To zjawisko należy wziąć pod uwagę w kalkulacji marż zysku, nawet jeżeli nie ma ono charakteru masowego w przypadku danej firmy.

Zarówno w przypadku ryzyka kredytowego, jak i ryzyka zwrotu towaru nie ma potrzeby ich szacowania w analizach marż finansowych wstecz. Jest to oczy-

wiste, ponieważ przychody ze sprzedaży osiągnięte w poprzednich okresach zawierają już element obu tych ryzyk, tzn. ci klienci, którzy nie zapłacili za faktury, pomniejszyli przychody firmy, a klienci, którzy zwrócili towar, otrzymali faktury korygujące (również pomniejszające przychody firmy). W przypadku prognoz i planów finansowych oba ryzyka należy oczywiście uwzględnić w przyszłych przychodach firmy, najczęściej poprzez zastosowanie rzeczywistej wiedzy na temat braku spłat należności i skali zwrotów produktów firmy w przeszłości.

## Ryzyka zwiększające koszty

Ryzyka zwiększające koszty są to ryzyka typowo finansowe, zaliczają się do nich przede wszystkim: ryzyko walutowe i ryzyko stopy procentowej. Z reguły ryzyka te nie dotyczą znacznej części produktów lub klientów w portfelu firmy, ale tam, gdzie one występują, muszą być uwzględnione w rachunku marż zysku. Ryzyko walutowe dotyczy zarówno przychodów ze sprzedaży produktów/usług, jak i kosztów z tytułu zakupu towarów, potrzebnych do wytworzenia produktu/usługi przez firmę. Warunkiem jest tylko rozliczenie którejkolwiek z tych operacji (lub obu) w walucie obcej. Ryzyko stopy procentowej dotyczy głównie finansowania produktów lub usług i występuje w sytuacji, gdy możliwe jest bezpośrednie przypisanie zewnętrznego źródła finansowania (np. kredyt, leasing) do konkretnego produktu lub usługi.

Jednak w obu przypadkach (tzn. ryzyka walutowego i stopy procentowej) modele do szacowania potencjalnych strat są stosunkowo skomplikowane i wymagają specjalistycznej wiedzy z dziedziny rynków finansowych. Nie oznacza to jednak, że firma powinna pomijać te elementy w kalkulacji swoich marż zysku, ponieważ jeżeli firma handluje w walutach obcych lub finansuje wytworzenie swoich produktów lub usług kredytem, ryzyko to jest jak najbardziej obecne w jej zyskach. Niezależnie od tego, czy ryzyko finansowe zostanie rozpoznane i oszacowane, czy zostanie pominięte, to dokładnie tak samo wpływa na wyniki firmy.

## Koszty

Element kosztów w kalkulacji marż zysku jest najbardziej rozbudowany i to on determinuje podział marż na trzy stopnie zaawansowania (3 poziomy tzw. marż pokrycia). Na potrzeby kalkulacji marż zysku na produktach/usługach/klientach (ale także w celu doko-

nienia jakiegokolwiek analizy kosztowej w firmie) koszty należy podzielić na 3 grupy:

- koszty bezpośrednie sprzedaży (inaczej: koszty wytworzenia),
- koszty pośrednie sprzedaży (czyli koszty sprzedaży, dystrybucji, marketingu, magazynu itp.),
- koszty ogólne (czyli koszty zupełnie niezależne od poziomu sprzedaży).

Bezpośrednie koszty sprzedaży to koszty wytworzenia sprzedanych produktów czy usług, czyli wszystkie wydatki związane z zakupem towarów służących do wytwarzania, pracą ludzką, energią, kosztami powierzchni i maszyn służących do wytwarzania itp. W przypadkach poszczególnych firm elementy te są bardzo zróżnicowane (ze względu na zróżnicowane procesy produkcyjne), ale zawsze należy pamiętać o ujęciu dokładnie wszystkich kosztów wytworzenia konkretnego produktu czy usługi, włącznie z narzutem kosztów hali produkcyjnej i maszyn. W związku z tym, że koszty wytworzenia są praktycznie największym elementem kosztowym w rachunku marż zysku, należy bardzo dokładnie przeprowadzić kalkulację tych kosztów!

Pośrednie koszty sprzedaży są to koszty towarzyszące sprzedaży produktów czy usług firmy, które najczęściej przypisuje się do tych produktów/usług za pomocą odpowiednich kluczy kalkulacyjnych (tzw. kluczy narzutu). Koszty te zazwyczaj ponoszone są przed lub po procesie sprzedaży i ich zadaniem jest wsparcie tego procesu. Najbardziej typowymi przykładami są: wydatki na marketing oraz reklamę, promocje, dystrybucja, magazynowanie, obsługa posprzedażna i serwis oraz wszystkie inne pozycje, które w mniejszym lub większym stopniu dotyczą współpracy z klientem lub pozycji firmy na rynku. Zazwyczaj koszty te nie mają relacji z konkretnym produktem lub usługą firmy (np. reklama marki lub działalność promocyjno-sponsorująca), ale za każdym razem należy znaleźć lub oszacować relację ponoszonego kosztu pośredniego do sprzedaży konkretnego produktu lub usługi. Część kosztów w tej grupie ma też widoczną zależność od wolumenu sprzedaży danego produktu (np. dystrybucja lub serwis), co znacznie ułatwia uwzględnienie ich w marży zysku na tym produkcie.

Ostatnia kategoria kosztów (czyli koszty ogólne firmy) nie ma praktycznie żadnego przełożenia na sprzedaż produktów czy usług, dlatego uwzględnienie tych kosztów w marżach zysku jest najbardziej szacunkowe i kłopotliwe. Nie należy jednak z tego powodu pomijać tych kosztów, ponieważ – tak jak zostało powiedziane na wstępie – zysk wypracowany na sprzedaży produktów czy usług ma pokrywać wszyst-

kie koszty firmy! Do kosztów ogólnych należą głównie: koszty zarządu, koszty administracji i księgowości, koszty finansowe (o ile nie są przypisane do finansowania konkretnego produktu/usługi), koszty IT itp.

Wyznaczanie poziomu kosztów na wszystkich trzech poziomach jest stosunkowo łatwe, zarówno w ujęciu bieżącym oraz historycznym, jak i w ujęciu planistycznym. Koszty bezpośrednio produkcyjne, koszty wspierające sprzedaż (pośrednie) oraz koszty ogólne są zazwyczaj ewidencjonowane i planowane przez firmy z odpowiednią szczegółowością oraz kategoryzacją. Pozyskanie danych na temat wartości tych wszystkich kosztów w okresach przeszłych i przyszłych jest relatywnie prostym zadaniem. Trudnością w tym przypadku może być ustalenie odpowiednich kluczy podziału (przede wszystkim kosztów pośrednich sprzedaży i kosztów ogólnych) na produkty lub usługi firmy. O ile koszty bezpośrednio sprzedaży (czyli koszty produkcyjne) powinny być ewidencjonowane i planowane w podziale na produkty/usługi firmy, o tyle w przypadku kosztów pośrednich sprzedaży i kosztów ogólnych należy dysponować zaawansowanymi oraz precyzyjnymi kluczami podziału na produkt/usługę. Przy opracowywaniu kluczy podziału kosztów pośrednich i ogólnych należy wykazać się wysokim poziomem wiedzy eksperckiej i doświadczeniem w controllingu finansowym, ponieważ niewłaściwe lub zbyt proste podziały tych kosztów mogą prowadzić do istotnych błędów w wyliczeniach marż zysku! W związku z tym konstruując klucze podziału kosztów w firmie, konieczne jest uwzględnienie zarówno gruntownej oraz realistycznej wiedzy o firmie (głównie w zakresie szeroko rozumianych procesów), jak i kilku podstawowych zasad controllingu, które gwarantują prawidłowość wyliczeń i późniejszych decyzji biznesowych.

Do tych zasad controllingowych można zaliczyć między innymi:

- podejście ekonomiczne, a nie księgowe, tzn. bierzemy pod uwagę, badamy i analizujemy pozycje kosztowe według ich realnego wpływu na wyniki sprzedaży oraz rentowność tej sprzedaży, a nie sugerujemy się podziałami kont księgowych w układzie rodzajowym lub wydziałowym kosztów,
- wzięcie pod uwagę dokładnie wszystkich kosztów (oczywiście bazując na omawianym 3-stopniowym podziale); nie stosujemy pozycji „inne” lub „nieprzypisane” – każda złotówka w firmie ma swojego właściciela i przekłada się na rentowność firmy,
- unikanie w miarę możliwości podziału według struktury, gdzie zawsze na końcu wychodzi 100%; to podejście ma dwa błędy: po pierwsze każdy produkt otrzymuje zawsze „po równo” zarówno ze zjawisk pozytywnych, jak i negatywnych i w ten sposób za-

mazuje się realna różnica w rentowności produktów; po drugie rozdzielanie kosztów na produkty według struktury ich sprzedaży powoduje, że idziemy „na skróty” i nie otrzymujemy żadnej użytecznej informacji,

- porównywalność w czasie – ustalone klucze podziału muszą być stabilne (przynajmniej w okresie roku), żeby można było zaobserwować ich poprawność i kształtowanie się w różnych warunkach; w przypadku częstych zmian koncepcji oraz wzorów wyliczania kluczy powstaje chaos i firma nie otrzymuje praktycznie żadnej informacji o rentowności swoich produktów.

## Analiza

Reasumując wcześniejszą treść artykułu, otrzymujemy następujące wzory marż zysku:

- marża I stopnia

Marża zysku = przychody ze sprzedaży – ryzyko –  
– koszty bezpośrednio sprzedaży

Marża ta jest pierwszym i najbardziej precyzyjnym miernikiem rentowności produktu, usługi lub klienta. Należy pamiętać jednak o tym, że nie zawiera ona pokrycia wszystkich kosztów firmy, a jedynie koszty bezpośrednio przypisane do wyprodukowania konkretnego produktu lub usługi. Dlatego marżę tę należy wyliczać i analizować ze świadomością najwyższej precyzji wyliczeń, ale też niepełnej informacji zarządczej, którą ona dostarcza.

- marża II stopnia

Marża zysku = przychody ze sprzedaży – ryzyko –  
– koszty bezpośrednio sprzedaży – narzut kosztów  
pośrednich sprzedaży

Marża ta zawiera większy narzut kosztów firmy, przez co daje pełniejszą wiedzę o realnej rentowności sprzedaży produktu lub usługi. W tym przypadku jednak do kalkulacji wchodzi różnego rodzaju oszacowania i klucze podziału, co powoduje, że marża staje się mniej precyzyjna. Marży tej nie analizuje się „co do grosza”, ponieważ jej zadaniem jest przede wszystkim pokazanie różnic pomiędzy realną rentownością poszczególnych produktów/usług firmy oraz zmian w czasie.

- marża III stopnia

Marża zysku = przychody ze sprzedaży – ryzyko –  
– koszty bezpośrednio sprzedaży – narzut kosztów  
pośrednich sprzedaży – narzut kosztów ogólnych



Marża ta jest najmniej precyzyjnym wskaźnikiem ze wszystkich wymienionych poziomów marż, ale jej niewątpliwą zaletą jest generalne podejście do kosztów i ujęcie praktycznie wszystkich możliwych elementów w rachunku marż zysku. Na tym etapie do kalkulacji

marż dochodzą głównie oszacowania i wszelkie klucze podziału, ale nie oznacza to, że wynik ostateczny jest mniej czytelny. Po prostu nie ma innej możliwości przypisania kosztów ogólnych firmy do konkretnych pozycji sprzedaży (produkt/usługa/klient).

Tab. 1. Schemat wyliczania marż zysku dla firm z różnych branż

Pozycja	Rachunek marży zysku	Firma produkcyjna	Firma handlowa	Firma usługowa
1	Przychody	Wolumen sprzedaży produktów × cena sprzedaży	Wolumen sprzedaży towarów × cena sprzedaży	Wolumen sprzedaży usług × cena sprzedaży
2	Ryzyko zmniejszające przychody	Odsetek zwrotów produktów, odsetek niezapłaconych faktur	Odsetek zwrotów towarów, odsetek niezapłaconych faktur	Odsetek niezapłaconych faktur
3	Ryzyko zwiększające koszty	Wzrost/spadek kursów walut, wzrost stóp procentowych	Wzrost/spadek kursów walut, wzrost stóp procentowych	Wzrost/spadek kursów walut, wzrost stóp procentowych
4	Koszty bezpośrednie	Koszty produkcji, koszty zakupu materiałów	Koszty zakupu towarów	Koszty realizacji usług
5	Koszty pośrednie	Koszty marketingu, serwisu, dystrybucji, magazynowania	Koszty marketingu, dystrybucji, magazynowania	Koszty marketingu, szkoleń itp.
6	Koszty ogólne	Księgowość, administracja, zarząd itp.	Księgowość, administracja, zarząd itp.	Księgowość, administracja, zarząd itp.
7	Marża I stopnia	Poz. 1 – 2 – 3 – 4	Poz. 1 – 2 – 3 – 4	Poz. 1 – 2 – 3 – 4
8	Marża II stopnia	Poz. 1 – 2 – 3 – 4 – 5	Poz. 1 – 2 – 3 – 4 – 5	Poz. 1 – 2 – 3 – 4 – 5
9	Marża III stopnia	Poz. 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6	Poz. 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6	Poz. 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6

Należy wyliczać, monitorować i analizować wszystkie 3 poziomy marż zysku, mając świadomość różnic pomiędzy tymi poziomami (tzn. jakie rodzaje kosztów są dodawane na poszczególnych etapach i na ile są one precyzyjne). Poziom pierwszy marż zysku służy do zarządzania kosztami produkcji lub zakupów, uwzględniając procesy wytwórcze i wszystkie koszty z tym związane. Marża ta powinna być na tyle wysoka, żeby – po pokryciu kosztów ryzyka i kosztów bezpośrednich – pozostawiała jeszcze bufor na pokrycie pozostałych kosztów firmy. Drugi poziom marż zysku służy do analizowania szeroko rozumianych kosztów sprzedaży i kosztów posprzedażnych. Marża ta powinna prezentować stopień pokrycia wymienionych kosztów (towarzyszących procesom sprzedaży) bezpośrednim zyskiem na sprzedaży produktu, tzn. na ile marża wyliczona w I stopniu pokrywa oszacowany narzut kosztów firmy, związanych ze sprzedażą produktów/usług firmy. Trzeci stopień marży powinien dać odpowiedź na to, czy firma, sprzedając swoje produkty lub usługi, pokrywa wszystkie swoje koszty, tzn. żeby firma jako całość była rentowna marża III stopnia

również powinna mieć wartość dodatnią (przynajmniej dla produktów/usług o największym udziale w portfelu firmy). Marża III stopnia jest miernikiem czysto zarządczym, tzn. jej zadaniem jest dostarczanie wiedzy o sytuacji firmy, możliwościach i zagrożeniach rozwoju.

Dodatkowo dobrą praktyką jest prezentacja w raportach nie tylko samych wartości marż zysku na poszczególnych poziomach, ale też wszystkich elementów składowych, tzn. przychodu (ewentualnie rodzajów przychodu), ryzyka (również według rodzajów) i kosztów (w podziale co najmniej na bezpośrednie, pośrednie i ogólne). Pozwala to na dokładną analizę przyczyn i zmian w marżach osiągniętych na poszczególnych produktach/usługach, ponieważ często przyczyną zmian w poziomie marż jest tylko jeden z wymienionych elementów (np. wzrost ryzyka). W przypadku prezentacji wszystkich elementów marży można bardzo łatwo zlokalizować przyczyny obecnego stanu lub zmian w czasie (np. spadek kosztów produkcji lub wzrost kosztów ogólnych) i podjąć właściwe działania biznesowe.

Kolejną dobrą praktyką jest prezentacja marż zysku (na wszystkich poziomach) w ujęciu wartościowym i procentowym. Jest to bardzo przydatne do porówna-

nia rentowności pomiędzy produktami/usługami/klientami oraz do realnego oszacowania wpływu sprzedaży poszczególnych produktów na ostateczne wyniki firmy.

Tab. 2. Przykładowe porównanie marż zysku w firmie

	Produkt A	Produkt B	Produkt C	Produkt D
<b>Przychody</b>	1 200	800	3 300	5 900
<b>Ryzyko</b>	20	50	80	120
<b>Koszty bezpośrednie</b>	750	680	2 200	3 400
<b>Koszty pośrednie</b>	120	90	280	390
<b>Koszty ogólne</b>	50	40	110	180
<b>Marża I stopnia</b>	430	70	1 020	2 380
<b>W %</b>	35,8%	8,7%	30,9%	40,3%
<b>Marża II stopnia</b>	310	-20	740	1990
<b>W %</b>	25,8%	-2,5%	22,4%	33,7%
<b>Marża III stopnia</b>	260	-60	630	1810
<b>W %</b>	21,7%	-7,5%	19,1%	30,7%
<b>Udział w portfelu firmy</b>	10,7%	7,1%	29,5%	52,7%

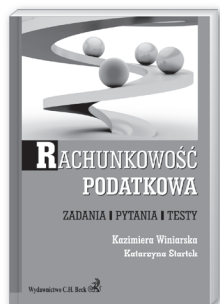
Reasumując: każda firma musi pamiętać o tym, że istnieje i zarabia dzięki sprzedaży swoich produktów lub usług. Dlatego rachunek marż zysku jest koniecznym elementem controllingu w każdej firmie. Brak wszystkich danych na wstępie lub inne trudności techniczne nie powinny być powodem do unikania kalkula-

cji marż zysku na produktach/usługach/klientach, ponieważ osoby decyzyjne w firmie muszą dysponować odpowiednimi narzędziami do zarządzania.

*Autor zajmuje się controllingiem dla małych i średnich firm* **OMIS CONTROLLING**

## Rachunkowość podatkowa

Zadania. Pytania. Testy



2008 r., 252 str.  
ISBN 978-83-255-0112-9  
Cena: 35 zł

[www.sklep.beck.pl](http://www.sklep.beck.pl)

### Praktyczny sposób na zrozumienie różnic między prawem podatkowym a bilansowym

- Kiedy powstaje obowiązek podatkowy na gruncie przepisów VAT?
- Jak obliczyć wysokość zaliczki na podatek dochodowy i określić termin jej płatności?
- Jak ustalić wartość aktywów i rezerw z tytułu odroczonego podatku dochodowego?
- W jaki sposób rozliczać transakcje wewnątrzspółnotowe?
- Jakie są metody rozliczenia dochodu osiągniętego przez rezydentów poza granicami RP?

Wiedzę na temat różnic w sposobie dokonywania rozliczeń dla celów podatkowych i księgowych można szybko i łatwo przyswoić. Dzięki odniesieniu do praktyki informacje zawarte w książce są łatwiejsze do zapamiętania niż informacje teoretyczne.

Publikacja przedstawia stan prawny na dzień 1.01.2008 r.

*prof. dr hab. Kazimiera Winiarska* jest kierownikiem Zakładu Sprawozdawczości Finansowej i Audytu w Instytucie Rachunkowości Uniwersytetu Szczecińskiego.

*dr Katarzyna Startek* jest pracownikiem Izby Skarbowej w Szczecinie.

**Wydawnictwo C.H. Beck**

e-mail: [dz.handlowy@beck.pl](mailto:dz.handlowy@beck.pl), ul. Matuszewska 14 bud. 45C  
03-876 Warszawa, tel. 022 31 12 222, fax 022 33 77 601

