

Zofia Sawicka-Kłuźniak

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

POMIAR I ZARZĄDZANIE PŁYNNOŚCIĄ FINANSOWĄ

1. Wstęp

Przedsiębiorstwo w toku prowadzonej działalności gospodarczej narażone jest na różne rodzaje ryzyka. Jednym z nich jest ryzyko handlowe związane z konkretnym odbiorcą, który nie płacąc zobowiązań, przyczynia się do utraty płynności finansowej. Obecnie w warunkach kryzysu jednostki gospodarcze muszą bardzo rozważnie zarządzać swoimi finansami i poszukiwać odpowiednich źródeł finansowania w celu zachowania płynności finansowej.

Płynność finansowa stanowi obszar szczególnego zainteresowania kierownictwa przedsiębiorstw. Miarą płynności finansowej, jaką posługują się w praktyce menedżerowie, jest wskaźnik bieżącej płynności finansowej. Oprócz klasycznych metod pomiaru płynności finansowej w praktyce można wykorzystać szereg innych miar płynności, pozwalających nie tylko na ocenę poziomu płynności finansowej, ale również na sterowanie nią. Do takich miar można zaliczyć [4, s. 69, 72]:

- wskaźnik bieżącej płynności dyspozycyjnej,
- wskaźnik okresu bezpieczeństwa gotówkowego,
- wskaźnik upłynnienia środków obrotowych,
- wskaźnik salda płynności,
- indeks płynności.

Spośród gamy zaprezentowanych wskaźników płynności finansowej przedsiębiorstwo powinno wybrać te narzędzia pomiaru, które będą najlepiej odzwierciedlać płynność w dostosowaniu do specyfiki i warunków jego funkcjonowania. Zbyt ubogi pomiar płynności nie obrazuje w sposób pełny zdolności firmy do terminowego regulowania zobowiązań, natomiast nadmiar wykorzystywanych wskaźników prowadzi do dezinformacji i błędnych wniosków stąd płynących.

Spowolnienie gospodarcze, które jest w Polsce coraz bardziej widoczne, sprawia, że znaczna liczba przedsiębiorstw ma kłopoty z płynnością finansową. Ich źródłem są rosnące trudności z uzyskaniem zapłaty za sprzedane produkty.

2. Ryzyko płynności finansowej

Ryzyko płynności finansowej wiąże się głównie z możliwością zapewnienia optymalnego poziomu regulowania bieżących zobowiązań jednostki. Zarządzanie ryzykiem płynności finansowej polega na wyborze najkorzystniejszej strategii płynności jednostki gospodarczej. Strategia płynności decyduje zaś o wielkości przepływów pieniężnych netto z działalności operacyjnej. Polityka zarządzania płynnością jednostki składa się z [3, s. 488]:

- polityki zarządzania aktywami obrotowymi, a wśród nich: zapasami, należnościami, inwestycjami krótkoterminowymi, a szczególnie środkami pieniężnymi,
- polityki zarządzania wielkością i strukturą zobowiązań.

Od zdolności firmy do zachowania płynności finansowej zależy w dużej mierze jej sukces rynkowy. Przedsiębiorstwa sygnalizujące niedobór gotówki poszukują różnych zewnętrznych źródeł finansowania bieżącej działalności. Współczesny rynek produktów i usług finansowych oferuje wiele możliwości wsparcia działalności przedsiębiorstw. Do najbardziej popularnych form poprawy płynności finansowej należą:

- kredyt bankowy,
- zobowiązania wobec dostawców,
- kapitał obrotowy.

Kredyt bankowy jest zdecydowanie najbardziej powszechnym źródłem finansowania wśród polskich przedsiębiorców. Jednak, jak każdy instrument finansowy, ma swoje mocne i słabe strony. Obecnie wykorzystanie kredytu bankowego jest coraz trudniejsze z powodu wzrostu jego kosztów i malejącej zdolności firm do obsługi kolejnych zobowiązań.

Najbardziej wartościowym źródłem poprawy płynności finansowej firmy jest kapitał obrotowy. Utrzymanie płynności finansowej w przedsiębiorstwie zdeterminowane jest w dużym stopniu poziomem i strukturą kapitału obrotowego, które ulegają różnym zmianom w toku bieżącej działalności. Zbyt niski poziom kapitału obrotowego grozi utratą płynności finansowej, natomiast zbyt wysoki może być przyczyną powstawania nieuzasadnionych dodatkowych kosztów pozyskania kapitału do finansowania bieżącej działalności. Istotne znaczenie ma zatem utrzymanie właściwego poziomu kapitału obrotowego i umiejętne sterowanie zmianami tego kapitału.

Zarządzanie kapitałem obrotowym należy do jednego z ważniejszych obszarów decyzji finansowych. Sprawne zarządzanie kapitałem obrotowym ma obecnie duże znaczenie, m.in. z powodu:

- rosnącej konkurencji przedsiębiorstw na rynku krajowym i międzynarodowym,
- narastającego kryzysu gospodarczego,
- wysokiego kosztu kapitałów obcych.

Zarządy firm przywiązują coraz większą wagę do ulepszania technik zarządzania kapitałem obrotowym, który stanowi zasadniczy element finansowania ich działalności. Optymalizacja wielkości i struktury kapitału obrotowego w krótkim okresie służy zapewnieniu płynności finansowej. Główną pozycją kapitału obro-

wego są należności od odbiorców produktów i usług. Należności przedsiębiorstwa są rezultatem odroczenia zapłaty za dostarczone produkty, co oznacza udzielenie odbiorcy kredytu na różny okres. Poziom należności świadczy o zakresie kredytowania odbiorców oraz o wielkości zapotrzebowania jednostki na kapitał obrotowy.

Zarządy firm dokonują wszelkich starań w celu przyspieszenia terminów inkasowania należności oraz ograniczenia strat związanych z opóźnieniem wpływu wierzytelności.

Za zarządzanie wierzytelnościami w przedsiębiorstwie i ich kontrolę odpowiada kierownik finansowy. Do pomiaru oceny i sterowania należnościami wykorzystuje on wiele narzędzi i metod.

Zarządzanie należnościami, oprócz działań związanych z przyznawaniem kredytu dla odbiorców, obejmuje również zagadnienia dotyczące kształtowania racjonalnego poziomu należności. Racjonalne zarządzanie należnościami oddziałuje na całokształt sytuacji finansowej firmy.

3. Rola controllingu finansowego w poprawie płynności finansowej

Controlling finansowy jest systemem, który wspomaga zarządzanie finansami firmy, jeżeli istnieje potrzeba ulepszenia procesu zarządzania finansami z powodu słabej kondycji finansowej lub innych problemów finansowych. Celem controllingu finansowego jest dążenie do zapewnienia płynności finansowej rozumianej jako

Tabela 1. Charakterystyka wybranych instrumentów poprawy płynności finansowej

Nazwa instrumentu	Charakterystyka
Monitoring należności	Jest to jedno z najtańszych i najbardziej skutecznych narzędzi szybkiej poprawy spłaty należności. Umożliwia ograniczenie ryzyka poprzez wczesną i systematyczną kontrolę należności według terminów ich spłaty. Monitoring należności umożliwia: <ul style="list-style-type: none"> – wczesne wykrycie nierzetelnych odbiorców, – zwiększenie skuteczności windykacji, – obniżenie kosztów obsługi należności, – ograniczenie poziomu ryzyka związanego z kredytowaniem kontrahentów, – utrzymanie pozytywnych stosunków z kontrahentami
Wywiadownia handlowa	Jest formą dostarczania informacji handlowych o firmach na podstawie danych dostępnych na rynku. Raport handlowy wywiadowni, oprócz informacji formalnoprawnych, dostarcza również informacji finansowych o kondycji danej jednostki. Wywiadownia handlowa umożliwia ograniczenie ryzyka kontaktów handlowych z kontrahentem stosunkowo niewielkim kosztem
Windykacja należności	W czasach kryzysu finansowego rośnie znaczenie windykacji w obrocie gospodarczym. Windykacja należności może być prowadzona przez wewnętrzną komórkę firmy lub zewnętrzne firmy windykacyjne. Windykacja polega na polubownej spłacie należności przez dłużnika lub na windykacji sądowej w przypadku braku chęci współpracy ze strony dłużnika
Factoring	Jest formą krótkoterminowego finansowania transakcji handlowej polegającą na wykupie przez faktora nieprzeterminowanych wierzytelności na określonych warunkach

Źródło: opracowanie na podstawie [2].

zdolność przedsiębiorstw do wypełniania zobowiązań płatniczych w każdym okresie [5, s. 357]. Controlling finansowy o charakterze operacyjnym ma za zadanie wspomaganie zarządzania w krótkim okresie, co oznacza, że jego instrumenty mają zastosowanie w działalności bieżącej [1, s. 313].

Controlling finansowy dostarcza odpowiednich instrumentów, które pomagają w realizacji tego celu. Do instrumentów umożliwiających poprawę płynności finansowej zalicza się:

- monitoring należności,
- wywiadownię handlową,
- windykację należności,
- factoring.

Zakres powyższych instrumentów przedstawiono w tab. 1.

4. Factoring jako instrument poprawy płynności finansowej

Factoring od 50 lat stale się rozwija, tak aby jego oferta była jak najlepiej dopasowana do dynamicznie zmieniającego się rynku usług finansowych. Skutkuje to tym, że coraz więcej firm sięga po ten środek, aby zniwelować ryzyko utraty płynności finansowej, zwłaszcza w trudniejszych dla przedsiębiorców okresach recesji czy spowolnienia gospodarczego, jakich jesteśmy obecnie świadkami.

Pierwszą ofertę factoringu w Polsce przygotował w 1990 r. Bank Gospodarstwa Krajowego. Prawdziwy boom na tę formę finansowania nastąpił jednak w połowie lat 90. Największym rynkiem usług factoringowych jest Europa, na którą przypada ponad 70% wartości globalnych transakcji. W Europie Środkowo-Wschodniej, gdzie instrument ten jest dostępny od dziesięciu lat, prym pod względem wartości transakcji wiodą Polska i Czechy [2].

Factoring oznacza usługę, która powinna realizować przynajmniej dwa z czterech następujących zadań:

- finansowanie,
- przejęcie ryzyka wypłacalności odbiorcy,
- prowadzenie kont rozliczeniowych,
- inkaso należności.

Tak rozumiana usługa factoringu jest ważnym narzędziem zarządzania należnościami w firmie. Poniżej przedstawiono przykład wykorzystania factoringu do poprawy płynności finansowej w Firmie X.

Firma X zajmuje się produkcją opakowań blaszanych i ich sprzedażą na rynku krajowym i rynkach zagranicznych. W roku 2003 zarząd firmy opracował strategię działania, której jednym z celów była poprawa płynności finansowej. Audyt wewnętrzny funkcjonujący w Firmie zidentyfikował obszar ryzyka w zakresie windykacji należności od odbiorców. Badania wykazały, że terminy płatności, które Firma X proponuje swoim klientom, są zbyt krótkie i znacznie odbiegają od terminów

oferowanych przez firmy konkurencyjne. Spowodowało to spadek sprzedaży produktów i zmniejszenie wpływów, czego skutkiem było pogorszenie płynności finansowej. Oznaczenie ryzyka w tym obszarze okazało się wyjątkowo efektywne, gdyż pozwoliło skoncentrować się na krytycznych dla funkcjonowania firmy obszarach działalności, do których zaliczono:

- pozyskanie nowych klientów poprzez zmianę warunków sprzedaży,
- skuteczność windykacji należności od odbiorców.

Zarządzanie ryzykiem jest realizowane przez zarząd, kierownictwo lub inny personel przedsiębiorstwa i polega na:

- utrzymaniu zidentyfikowanego ryzyka w określonych granicach,
- rozsądnym zapewnieniu realizacji celów przedsiębiorstwa.

W 2003 r. zarząd Firmy X podjął decyzję o poprawie skuteczności windykacji należności, wprowadzając factoring jako narzędzie poprawy płynności finansowej, przy jednoczesnym zachowaniu dobrych kontaktów z odbiorcami.

Udział poszczególnych firm factoringowych obsługujących Firmę X przedstawiono w tab. 2. Dzięki takiemu wyborowi firm factoringowych Firma X w optymalny sposób wykorzystwała przyznane jej limity. Obsługa rozrachunków jest obecnie łatwiejsza i mniej pracochłonna, tak więc administrator factoringu w badanym przedsiębiorstwie może się skupić na innych obowiązkach, jak np. odzyskiwanie należności od kontrahentów nieobjętych factoringiem.

Zgodnie z zasadami korporacyjnymi w badanym przedsiębiorstwie może istnieć jedynie factoring pełny, polegający na przejęciu ryzyka przez faktora.

Jak wynika z tab. 3, warunki cenowe w każdym przypadku są różne i zależą od rodzaju transakcji, którego Firma X oczekuje od faktora.

Tabela 2. Zakres obsługi factoringowej Firmy X według rynków

Rynek zbytu	Liczba firm	Firmy factoringowe			Odbiorcy Firmy X objęci factoringiem	
		ING	OTP	Raiffeisen	liczba	udział w rynku odbiorców (w %)
Balkany	20		5		5	25
Czechy, Słowacja	18		5		5	28
Węgry	12		4		4	33
Polska	62	30		1	31	50
Skandynawia	11		1		1	9
Rosja	3				0	0
RAZEM	126	30	15	1	46	37

Źródło: opracowanie na podstawie danych Firmy X.

Funkcjonowanie factoringu z roku na rok przynosi Firmie X wiele korzyści, takich jak:

Tabela 3. Przyznane warunki factoringowe

Wyszczególnienie	Firmy factoringowe		
	ING	OTP	Raiffeisen
Rodzaj factoringu	bez regresu	bez regresu	bez regresu
Udział factoringu w kwocie należności	90%	85%	100%
Odsetki	WIBOR+1%	1M EURIBOR + 1,1%	1.8%+WIBOR
Provizja bankowa	0,30%	0,39%	0,60%
Maksymalny termin płatności faktury	120 dni	180 dni	120 dni

Źródło: opracowanie na podstawie danych Firmy X.

- poprawa poziomu i obrotowości kapitału obrotowego,
- zwiększenie sprzedaży,
- konkurencyjność warunków płatności dla klientów firmy,
- poprawa wskaźników obrotowości należności oraz wskaźników płynności finansowej,
- zyskanie wizerunku lepszego „płatnika” w oczach dostawców materiałów i usług; firma, poprawiając dzięki temu instrumentowi swoją płynność finansową, likwiduje skutki opóźnień płatniczych,
- przyjęcie przez faktora obowiązku prowadzenia księgowości dłużników, obsługi wierzytelności i kontroli niespłaconych należności, dzięki czemu kontroler należności w przedsiębiorstwie X zyskał więcej czasu i przejął inne obowiązki, do których firma musiałaby zatrudnić dodatkowego pracownika,
- zmniejszenie kosztów własnych poprzez ograniczenie personelu administracyjnego,
- wpływ factoringu na dyscyplinę płatniczą dłużników; małe i zaprzyjaźnione firmy, które zazwyczaj spóźniały się z płatnościami, nabrały respektu do instytucji factoringowej, szczególnie jeśli jest nią bank, i nie chcą problemów i komplikacji, płacą na czas,
- factoring w badanej firmie wspiera również cele biznesowe. W związku z dynamicznym rozwojem sprzedaży, a co za tym idzie – pozyskiwaniem nowych odbiorców, Firma X, oddając dłużnika do faktora, jest konkurencyjna pod względem zaproponowanego terminu płatności, a także ogranicza ryzyko związane ze ściągalsnością wierzytelności od nowego płatnika.

Zestawienie danych potwierdzających skuteczność rozwiązań przyjętych w Firmie X w latach 2003-2007 jest zawarte w tab. 4.

Factoring zmniejsza lub całkowicie eliminuje ryzyko związane ze sprzedażą produktów dzięki uczestnictwu faktora w trybie rozliczeń lub przejęciu przez niego ryzyka niewypłacalności dłużników. Redukuje to koszty zarządzania portfelem wierzytelności i buduje przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa przez możliwość zaoferowania kontrahentom dłuższych terminów płatności.

Tabela 4. Efekty stosowania factoringu w Firmie X w latach 2003-2007

Nazwa parametru	2007	2006	2005	2004	2003
Sprzedaż (w tys. zł)	142 174	144 004	122 877	101 960	66 233
Należności bez factoringu (w tys. zł)	43 760	43 649	34 848	32 280	24 142
Wykorzystanie factoringu (w tys. zł)	-26 000	-6 683	-4 860	-6 489	-2 112
Należności (w tys. zł)	17 760	26 966	29 988	25 791	22 030
Cykl rotacji zobowiązań (w dniach)	46	68	89	92	121
Cykl rotacji należności (w dniach)	56	74	83	82	95
<i>Working capital</i> (w tys. zł)	-7 997	2 178	12 414	13 267	4 559

Źródło: opracowanie na podstawie danych Firmy X.

Zastosowanie factoringu jako źródła finansowania obcego powoduje także pozytywną zmianę struktury kapitału obrotowego, stabilizuje poprawę przepływów pieniężnych i przyczynia się do poprawy wskaźników płynności finansowej.

5. Podsumowanie

Celem controllingu finansowego jest przeprowadzenie korekt i sprawowanie nadzoru nad finansową działalnością firmy. Jest to proces złożony, który umożliwia wyodrębnienie, a następnie likwidację najsłabszych ogniw funkcjonowania firmy. Obecnie system controllingu powinien w większym stopniu zapobiegać ryzyku utraty płynności finansowej przez firmy zagrożone kryzysem gospodarczym. Bezpieczeństwo finansowe firm zależy od zarządzania jej należnościami, które wymaga podejmowania przez przedsiębiorcę stosownych działań zapobiegawczych, a następnie zaradczych. Wiąże się to z koniecznością korzystania z nowoczesnych narzędzi zarządzania należnościami, które umożliwiają poprawę płynności finansowej firm.

Literatura

- [1] *Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, red. E. Nowak, PWE, Warszawa 2004.
- [2] Raport IPO.pl, *Jak poprawić płynność finansową firmy*, www.ipo.pl.
- [3] *Ryzyko w rachunkowości*, red. A. Karmańska, Difin, Warszawa 2008.
- [4] Sierpińska M., Wędzki D., *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2004.
- [5] Sierpińska M., Niedbała B., *Controlling operacyjny w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2003.

CONTROLLING AND MANAGEMENT OF FINANCIAL LIQUIDITY

Summary

Controlling is a system which can be used to support financial management. It provides various instruments for improving financial liquidity of a company. One of them is factoring.