

**Grzegorz Zimon**

Politechnika Rzeszowska

e-mail: gzimon@prz.edu.pl

---

## WPLYW TRANSAKCJI WZAJEMNYCH NA PLYNNOŚĆ FINANSOWĄ PRZEDSIĘBIORSTW DZIAŁAJĄCYCH W BRANŻOWEJ GRUPIE ZAKUPOWEJ

---

### THE INFLUENCE OF MUTUAL TRANSACTIONS ON FINANCIAL LIQUIDITY OF COMPANIES OPERATING IN A GROUP PURCHASING ORGANIZATION

---

DOI: 10.15611/pn.2018.522.26

JEL Classification: G32, G33

**Streszczenie:** Zatory płatnicze to jeden z najważniejszych problemów, z jakim spotykają się zarządzający przedsiębiorstwem. Brak wpływu środków pieniężnych i wzrost poziomu zobowiązań krótkoterminowych w długim okresie może doprowadzić do bankructwa. Przedsiębiorstwa, które zaczynają mieć kłopoty z regulowaniem bieżących zobowiązań, często ponoszą wysokie koszty utrzymania płynności finansowej. Otrzymują kredyty na niekorzystnych warunkach, wysoko oprocentowane pożyczki, sprzedają usługi i towar po mocno obniżonych cenach. Dużo większe możliwości w przypadku zarządzania płynnością finansową pojawiają się w grupach zakupowych. Przedsiębiorstwa tworzące grupy zakupowe, jeżeli tylko zdecydują się na współpracę, mogą korzystać z transakcji wzajemnych. Zastosowanie transakcji wzajemnych to proste i skuteczne narzędzie poprawiające poziom płynności finansowej. Celem artykułu jest przedstawienie, w jaki sposób przedsiębiorstwa funkcjonujące w branżowych grupach zakupowych przez zastosowanie transakcji wzajemnych mogą poprawiać płynność finansową.

**Słowa kluczowe:** transakcje wzajemne, grupy zakupowe, płynność finansowa.

**Summary:** Payment bottlenecks are one of the most important problems faced by a business manager. The lack of cash and an increase in short-term liabilities in the long run can mean bankruptcy of the company. Companies that are starting to have trouble settling their current liabilities often bear high costs of maintaining financial liquidity. They receive unfavorable loans, high interest loans, sell services and goods with heavily discounted prices. Many more possibilities for financial liquidity management appear in group purchasing organizations. Companies that create GPOs as soon as they choose to cooperate can use mutual transactions. The use of mutual transactions is a simple effective measure to improve liquidity. The article presents how companies operating in GPOs improve their liquidity through the use of mutual transactions.

**Keywords:** mutual transactions, group purchasing organizations, financial liquidity.

## 1. Wstęp

Bezpieczeństwo finansowe to podstawa sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Problemy z regulowaniem bieżących zobowiązań to pierwszy krok w kierunku bankructwa. Zarządzanie płynnością finansową to dylemat w kwestiach zysk czy bezpieczeństwo finansowe. Menedżerowie muszą zdecydować, jaką strategię zarządzania zastosować. Bezpieczny sposób zarządzania to niska rentowność, co może zostać źle odebrane przez właścicieli jednostki. Z kolei gdy priorytetem dla kierujących przedsiębiorstwem są zyski, to pojawia się duże ryzyko utraty bieżącej płynności finansowej. Zarządzanie płynnością finansową to budowanie strategii dla poszczególnych elementów wpływających na nią, tj. aktywów bieżących i zobowiązań krótkoterminowych. W sytuacji gdy strategię nastawioną jest na generowanie wysokich zysków, łatwo jest doprowadzić do sytuacji, gdy braknie środków pieniężnych na spłatę bieżących zobowiązań.

W jednostkach, które działają i współpracują w grupach zakupowych, pojawiają się transakcje pomiędzy nimi. Są one dużą szansą na poprawę płynności finansowej przedsiębiorstw. Aby do tego doszło, przedsiębiorstwa muszą sobie ufać. Działanie w branżowych grupach zakupowych powinno cechować się współpracą i dążeniem do realizacji wspólnie zaplanowanej strategii rozwoju przedsiębiorstw i całej grupy zakupowej. Niestety coraz częściej tak nie jest, w grupach zakupowych pojawia się rywalizacja pomiędzy poszczególnymi uczestnikami. Zamiast pomocy i dążenia do zwiększenia siły nabywczej całej organizacji właściciele zainteresowani są wyłącznie swoim przedsiębiorstwem. W grupach zakupowych, gdzie dobrze układa się współpraca pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami, pojawiają się pewne transakcje, których zastosowanie może poprawić sytuację finansową przedsiębiorstw. Transakcjami tymi są transakcje wzajemne pomiędzy poszczególnymi uczestnikami danej grupy zakupowej. Wykorzystanie tego typu transakcji ma istotny wpływ na bezpieczeństwo finansowe i finanse przedsiębiorstw. Poprawa sytuacji finansowej poszczególnych przedsiębiorstw poprzez zastosowanie transakcji wzajemnych zwiększa siłę całej grupy zakupowej, jej pozycję konkurencyjną na rynku. Celem artykułu jest ukazanie, w jaki sposób transakcje wzajemne wpływają na poziom płynności finansowej przedsiębiorstw działających w branżowej grupie zakupowej. Badania zostały przeprowadzone na podstawie analizy sprawozdań finansowych za okres 2016 oraz dodatkowych informacji pochodzących z analizowanych przedsiębiorstw. Grupę badawczą stanowiło 28 przedsiębiorstw handlowych działających w branżowej grupie zakupowej. Metodą badawczą wykorzystaną do opracowania artykułu była analiza literatury z zakresu zarządzania grupami zakupowymi i płynnością finansową.

## 2. Płynność finansowa

Najważniejszym problemem związanym z bieżącym zarządzaniem finansami przedsiębiorstwa jest utrzymanie zdolności do regulowania zobowiązań krótkoterminowych [Nowak 2005, s. 193]. Płynność finansowa to zdolność przedsiębiorstwa do regulowania bieżących zobowiązań. Ogólny wskaźnik płynności finansowej obliczany jest jako stosunek aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych [Higgins 2012, s. 120]. Jeżeli wskaźnik płynności finansowej przekracza poziom 2,0, uznaje się, że występuje zjawisko nadpłynności, poniżej zaś 1,2 – brak płynności [Kowalczyk, Kusak 2006, s. 155]. Bezpieczna sytuacja w zakresie płynności finansowej występuje wówczas, gdy aktywa obrotowe są od 1,5 do 2 razy większe od zobowiązań bieżących [Nowak 2005, s. 255]. Najczęściej za optymalny i prawidłowy przyjmuje się wynik od 1,2 do 2,0 [Kowalak 2003, s. 52; Skoczylas, Niemiec (red.) 2016, s. 79]. Wysoki wynik tego wskaźnika wskazuje na mało efektywne wykorzystywanie wolnych zasobów majątkowych [Bednarski 2007, s. 148]. Jednak posiadanie płynności finansowej zwiększa szansę na otrzymanie kredytów [Morellec 2001, s. 173-206], wysoka płynność pozwala uniknąć kosztów kłopotów finansowych i pozwala zwiększać zadłużenie [Shleifer, Vishny 1992, s. 1342-1366].

Uważa się, że wskaźnik płynności finansowej jest miarą zdolności przedsiębiorstw do spłaty bieżących zobowiązań bez potrzeby likwidowania aktywów trwałych [Michalski 2005]. Na wynik płynności finansowej mają wpływ strategie zarządzania aktywami obrotowymi oraz zobowiązaniami krótkoterminowymi. Trzeci obszar, który należy wziąć pod uwagę przy analizie zarządzania płynnością finansową, jest struktura zadłużenia [Sierpińska, Jachna 2006]. Wybór finansowania między kapitałem obcym a własnym, podział na źródła długu i krótkoterminowe, wybór między kredytem bankowym a kupieckim, wszystko to wpływa na wyniki finansowe i na płynność finansową przedsiębiorstwa.

Utrzymanie bezpiecznego poziomu płynności finansowej zależy od strategii zarządzania następującymi elementami:

- zobowiązaniami krótkoterminowymi,
- inwestycjami krótkoterminowymi,
- należnościami krótkoterminowymi,
- zapasami.

Zobowiązania krótkoterminowe to elastyczne źródło finansowania [Rangarajan, Misra 2012, s. 20]. Wybór odpowiedniej strategii zarządzania zobowiązaniami bieżącymi zależy od bieżącej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa i pozycji konkurencyjnej na rynku. Liderzy uzyskują długie terminy kredytów kupieckich, co pozwala wydłużyć czas spłaty zobowiązań. W takich przedsiębiorstwach pojawiają się wysokie stany zobowiązań wobec dostawców. Działanie producentów może mieć również duży wpływ na politykę zarządzania zobowiązaniami, ponieważ mogą oni oferować dodatkowe rabaty za wcześniejszą zapłatę zobowiązań. W przypadku gdy przedsiębiorstwo posiada wolne środki pieniężne, na ogół korzysta z takich okazji.

W przedsiębiorstwie poziom zobowiązań jest wtedy na niskim poziomie. Dodatkowy rabat to obniżenie kosztów prowadzonej działalności i korzystniejszy wynik finansowy, dlatego takie oferty są bardzo często wykorzystywane.

Inwestycje krótkoterminowe stanowią zazwyczaj niski poziom w aktywach obrotowych ogółem. W przedsiębiorstwach handlowych działających w grupach zakupowych osiągają one wynik około 5-10%. Ważne jest, aby każde przedsiębiorstwo posiadało rezerwę środków pieniężnych na spłatę nagłych zobowiązań lub w razie okazjonalnych zakupów mogło wykorzystać takie promocje. W przypadku zarządzania inwestycjami krótkoterminowymi w razie posiadania dużej ilości wolnych środków można zastanowić się nad zainwestowaniem ich np. w lokaty, fundusze.

Kluczem do uzyskania wysokiej płynności finansowej jest zarządzanie należnościami od odbiorców. Decyzje o udzieleniu kredytu kupieckiego mają ogromne znaczenie dla wielkości sprzedaży oraz utrzymania płynności finansowej [Sierpińska, Wędzki 1997, s. 164]. Kredyt kupiecki jest koniecznością, każda firma musi go oferować odbiorcom. Jest to doskonała „broń” do walki z konkurencją. Wydłużenie terminów płatności zachęca odbiorców do dokonywania zakupów. Ma to jednak negatywny wpływ na poziom kosztów przedsiębiorstwa, które musi zaangażować środki własne w finansowanie odbiorców, zwiększać zapotrzebowanie na kredyt bankowy. Powstają więc koszty zarządzania należnościami, które obniżają rentowność. Decyzja o sprzedaży z odroczonym terminem płatności jest swego rodzaju decyzją inwestycyjną [Rutkowski 2016, s. 256].

Zapasy to kolejny ważny element aktywów obrotowych, mający duży wpływ na poziom płynności finansowej. Głównym problemem w zarządzaniu zapasami jest ukształtowanie takiej wielkości i struktury, która zapewni ciągłość produkcji i sprzedaży przy minimalnych kosztach utrzymania zapasów [Czekaj, Dresler 2004, s. 134]. Posiadanie zapasów kosztuje, ale zapewnia ciągłość sprzedaży, produkcji. Jednak zbyt wysokie i systematycznie rosnące stany zapasów w magazynach wymagają odpowiednio wysokich środków finansowych, co powoduje wzrost kosztów utrzymania zapasów. W ostatnich latach obserwuje się wzrost tej pozycji kosztów w strukturze kosztów ogółem przedsiębiorstw [Shim, Siegel 2009, s.128]. Niskie stany zapasów to ryzyko wstrzymania procesu produkcji, sprzedaży, co może spowodować utratę kontrahenta. Strata klienta to również bardzo wysoki koszt dla przedsiębiorstwa. Zatem zbyt wysokie i zbyt małe zapasy są niekorzystne dla sprawności działalności przedsiębiorstwa oraz dla jego gospodarki finansowej [Gabrusewicz 2014, s. 96]. Zarządzający przedsiębiorstwem muszą wprowadzać różne systemy wspomagające proces zarządzania zapasami w celu optymalizacji ich poziomu. Jednak bardzo często oferta niskiej ceny za odpowiednią wielkość zakupu powoduje powstawanie wysokich stanów zapasów [Richards 2011, s. 230].

Polityka zarządzania płynnością finansową w dużej mierze oparta jest na zewnętrznych czynnikach pochodzących głównie od producentów. Działania producentów, czyli oferta dodatkowych rabatów za wcześniejszą zapłatę za wielkość zamówienia, kształtują politykę zarządzania aktywami obrotowymi.

### 3. Grupy zakupowe

Grupa zakupowa to organizacja wielopodmiotowa, którą można określić jako grupę przedsiębiorstw z tej samej lub innej branży, które łączą się w celu dokonywania wspólnych zakupów. Na świecie najczęściej funkcjonowanie grup zakupowych można zaobserwować w sektorze opieki zdrowotnej [Nollett, Beaulieu, Fabbe-Costes 2017, s. 17-27]. W Ameryce istnieje ponad 600 GPO działających w opiece zdrowotnej, a około 98% szpitali kupuje za pośrednictwem GPO [Hu, Schwarz, Uhan 2012, s. 7-23]. W Europie w przemyśle lotniczym można zaobserwować organizowanie wspólnych zakupów, np. Luftansa, SAS [Dana 2012, s. 470-485]. Niezależnie jednak od branży, w jakiej działają przedsiębiorstwa, siłą grup zakupowych jest efekt skali. Bardziej rozbudowana definicja określa grupę zakupową jako grupę współpracujących przedsiębiorstw, które wspólnie kontroluje i usprawnia przepływy rzeczowe, informacyjne i pieniężne od dostawców do ostatecznych odbiorców. Uczestnicy takiego systemu tworzą odrębną jednostkę centralną, której głównym zadaniem jest realizacja celów wytyczonych przez przedsiębiorstwa działające w danym systemie [Zimon 2017, s. 743-749].

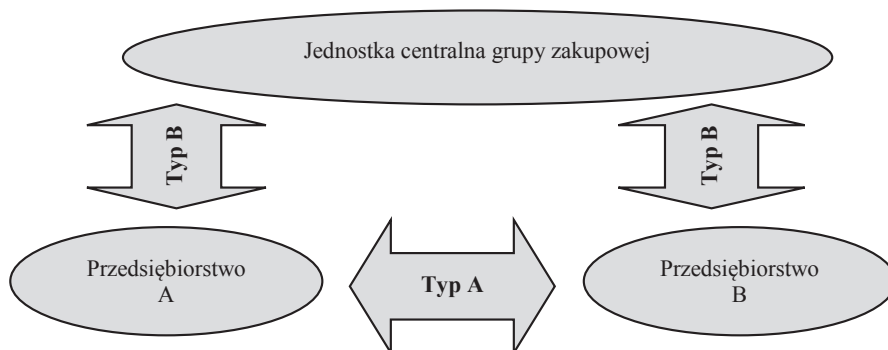
Jednostka centralna może być utworzona przez przedsiębiorstwa działające w grupie zakupowej, mówi się wtedy o jednostce centralnej wewnętrznej. Grupę zakupową może zarządzać jednostka obca zewnętrzna. Jeżeli integratorem jest firma obca, określa się taką jednostkę centralną, jako zewnętrzną. W grupie zakupowej tworzonej przez integratora zewnętrznego należy liczyć się z tym, że jednostka centralna na każdej transakcji będzie chciała zarobić. Będzie to negatywnie wpływało na transakcje wzajemne, które przedsiębiorstwa będą chciały realizować, ponieważ będą one kosztowne.

Na ogół działanie grup zakupowych utożsamiane jest z efektem skali, który pozwala uzyskać niską cenę kupowanych towarów, materiałów czy usług. Autorzy w swoich badaniach jako najważniejsze korzyści, jakie daje funkcjonowanie w grupach zakupowych, wymieniają obniżenie cen kupowanych towarów [Tella, Virolainen 2005, s. 161-168], zmniejszenie kosztów administracyjnych [Nollet, Beaulieu 2005, s. 11-17] i redukcję kosztów [Burns, Lee 2008, s. 203-215]. Korzyści pojawiają się również w przypadku zarządzania należnościami od odbiorców, zobowiązaniami wobec dostawców, co pozytywnie wpływa na płynność finansową [Zimon 2018a, s. 87-104].

Funkcjonowanie razem to dla przedsiębiorstw duża szansa na poprawę poziomu płynności finansowej. Analizując strukturę grup zakupowych można zaobserwować sieć powiązań, w ramach których dokonywane są transakcje. Są to transakcje wzajemne i można je podzielić ze względu na podmiot transakcji na dwa typy transakcji A i B. Szczegóły przedstawia rys. 1.

Transakcje typu A umożliwiają przepływ środków pieniężnych informacji i towarów pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami działającymi w grupie zakupowej. Nie zawsze tego typu transakcje się pojawiają. Jest to możliwe tylko

w przedsiębiorstwach darzących się dużym zaufaniem. Transakcje te występują głównie w branżowych grupach zakupowych.



**Rys. 1.** Transakcje w branżowej grupie zakupowej

Źródło: opracowanie własne.

Transakcje typu B to przepływ informacji, towarów i środków pieniężnych pomiędzy przedsiębiorstwem a jednostką centralną grupy zakupowej. Tego typu transakcje w grupach zakupowych występują stale.

W grupach zakupowych branżowych działają przedsiębiorstwa funkcjonujące w ramach tylko jednej branży. Brak jest firm z innych branż. Ma to pozytywne znaczenie dla zwiększenia efektu skali *power buy*. Firmy działające w tego typu grupie zamawiają ten sam rodzaj towaru. Jest to bardzo ważne z punktu widzenia transakcji wzajemnych. W wielobranżowych grupach zakupowych typ A transakcji nie zawsze będzie wykorzystany. Transakcje wzajemne mogą też być wykorzystywane w celu poprawy płynności finansowej w grupach kapitałowych [Zimon 2018b, s. 93-108].

#### 4. Transakcje wzajemne w grupie zakupowej

Transakcje wzajemne w grupie zakupowej to transakcje pomiędzy jednostką centralną a przedsiębiorstwem lub pomiędzy dowolnymi przedsiębiorstwami działającymi w grupie zakupowej. W branżowej grupie zakupowej przedsiębiorstwa mają większe możliwości, aby sobie pomagać, ponieważ kupują taki sam towar u tych samych dostawców. Ta sama branża to podobny asortyment, którym przedsiębiorstwa handlują, dlatego przedsiębiorstwa mają większe możliwości, aby pomagać sobie i wspierać się w sytuacjach zagrożenia związanego z utratą płynności finansowej. Transakcje wzajemne należy podzielić na dwa typy:

- zakupowe – przedsiębiorstwo z niską płynnością kupuje towar od innej jednostki działającej w grupie zakupowej,

- sprzedażowe – przedsiębiorstwo z niską płynnością sprzedaje towar innej jednostce działającej w grupie zakupowej.

W przypadku transakcji zakupowych przedsiębiorstwo z niską płynnością finansową kupuje dany towar, za który nie płaci, i korzysta z wydłużonego terminu płatności. Jest więc finansowane przez dostawcę, a w przypadku gdy sprzeda nabyty towar, obraca jego środkami pieniężnymi. W branżowych grupach zakupowych takie operacje będą najczęściej pojawiały się pomiędzy jednostką centralną grupy zakupowej a poszczególnymi przedsiębiorstwami tworzącymi daną grupę zakupową. Będą, więc to transakcje typu B. Podstawą do przeprowadzenia takich transakcji jest dobra kondycja finansowa sprzedajnego. Jednostka ta musi posiadać wolne środki pieniężne i wysoką płynność finansową. Przedsiębiorstwa działające w branżowych grupach zakupowych spełniają te warunki. Większość z nich ma wysoką płynność finansową, co pozwala im w ramach transakcji wzajemnych wspomagać przedsiębiorstwo ze słabą płynnością finansową. W tabeli 1 zaprezentowano wyniki dla wskaźnika bieżącej płynności finansowej za rok 2016 w przedsiębiorstwach działających w polskiej branżowej grupie zakupowej. Przedstawione przedsiębiorstwa to jednostki handlowe działające w branży budowlanej. W badanej grupie zakupowej w analizowanym okresie funkcjonowało 28 przedsiębiorstw. W tabeli 1 zaprezentowano również wynik dla jednostki centralnej grupy zakupowej.

**Tabela 1.** Wskaźnik bieżącej płynności finansowej w przedsiębiorstwach działających w branżowej grupie zakupowej

Przedsiębiorstwo	2016 rok
1	2
Jednostka centralna	1,2
Przedsiębiorstwo 1	6,5
Przedsiębiorstwo 2	1,8
Przedsiębiorstwo 3	1,2
Przedsiębiorstwo 4	1,3
Przedsiębiorstwo 5	3,4
Przedsiębiorstwo 6	3,5
Przedsiębiorstwo 7	1,7
Przedsiębiorstwo 8	7,3
Przedsiębiorstwo 9	2,0
Przedsiębiorstwo 10	2,1
Przedsiębiorstwo 11	10,1
Przedsiębiorstwo 12	3,5
Przedsiębiorstwo 13	1,9
Przedsiębiorstwo 14	5,9
Przedsiębiorstwo 15	3,9

Tabela 1, cd.

1	2
Przedsiębiorstwo 16	3,7
Przedsiębiorstwo 17	1,3
Przedsiębiorstwo 18	1,7
Przedsiębiorstwo 19	1,4
Przedsiębiorstwo 20	1,7
Przedsiębiorstwo 21	1,5
Przedsiębiorstwo 22	1,5
Przedsiębiorstwo 23	7,3
Przedsiębiorstwo 24	1,3
Przedsiębiorstwo 25	5,6
Przedsiębiorstwo 26	1,9
Przedsiębiorstwo 27	1,4
Przedsiębiorstwo 28	11,8

Źródło: opracowanie własne.

Tylko cztery przedsiębiorstwa mają niską płynność finansową w przedziale 1,2-1,3. Pozostałe przedsiębiorstwa mają wysoki poziom płynności finansowej. W 12 przypadkach wskaźnik wynosi ponad 3 i jest to nadpłynność finansowa. Zatem większość przedsiębiorstw ma możliwość wspomagania tych, którzy mają problemy z bieżącą płynnością finansową.

Niski poziom płynności finansowej jednostki centralnej nie stanowi przeszkody w przypadku zastosowania transakcji wzajemnych. W analizowanej grupie zakupowej jednostka centralna generuje obroty w latach 2014-2016 w granicach 350 mln zł – 380 mln zł. W przypadku tak dużych obrotów wydłużenie terminu spłaty przedsiębiorstwu działającemu w grupie zakupowej nie stanowi żadnego zagrożenia

W przypadku transakcji B jednostka centralna sprzedaje towar z długim terminem płatności, a przedsiębiorstwo, które kupiło towar, nie płaci w terminie. Operacja ta pozytywnie wpływa na płynność finansową przedsiębiorstwa. Warto jest rozdzielić taką transakcję na dwa etapy. Pierwszy dotyczy zakupu, drugi to sytuacja po dokonaniu sprzedaży kontrahentowi. W przypadku pierwszego etapu przedsiębiorstwo otrzymuje towar, pojawiają się więc zapasy. Powstaje jednak zobowiązanie wobec dostawcy, które zostanie uregulowane w późniejszym etapie. Zobowiązania wobec dostawcy przewyższają nowe zapasy, co negatywnie wpływa na wskaźnik płynności finansowej, który spada. Pierwszy etap transakcji wzajemnej zatem obniża wskaźnik płynności finansowej. Drugi etap to sprzedaż towaru przez przedsiębiorstwo odbiorcy i wpływ środków ze sprzedaży. Po tym etapie pojawiają się należności, a następnie środki pieniężne. Należności przewyższają kwotę zobowiązań, co jest wynikiem naliczenia marży. Operacja ta pozytywnie wpływa na płynność finansową



wą, ponieważ w miejsce zapasów pojawiają się należności lub środki pieniężne, jeżeli odbiorca uregulował swoje zobowiązanie. Wartość środków pieniężnych jest wyższa od zapasów, które wcześniej występowały w przedsiębiorstwie i wyższa od zobowiązań wobec jednostki centralnej. Tak więc wskaźnik płynności finansowej wzrasta. Jeżeli przedsiębiorstwo otrzymało zapłatę za sprzedane towary, to realna płynność finansowa jest wyraźnie poprawiona. Jest to spowodowane wstrzymaniem zapłaty zobowiązań wobec jednostki centralnej.

W przypadku jednostki centralnej następuje obniżenie wskaźnika płynności finansowej. W pierwszym etapie jednostka centralna zyskuje, ponieważ wskaźnik płynności finansowej wzrasta. Należności od odbiorców poprawiają wskaźnik płynności finansowej, są wyższe od wartości sprzedanych towarów. W drugim etapie płynność finansowa ulega pogorszeniu. Nie ma wpływu należności, jednostka musi uregulować zobowiązania wobec dostawcy w związku zakupem towarów. W przedsiębiorstwie zmniejsza się poziom środków pieniężnych. Następuje spadek płynności finansowej.

Drugi typ transakcji, który znacznie wpływa na płynność finansową, polega na sprzedaży towarów przez jednostkę z niską płynnością finansową innej jednostce. Będą, więc to transakcja typu A, które głównie występują w branżowych grupach zakupowych. Kupujący powinien posiadać wysoki wskaźnik płynności finansowej, musi posiadać wolne środki na zapłatę zobowiązań. Przedsiębiorstwo, które kupuje towar, płaci natychmiast swoje zobowiązanie, co obniża wskaźnik płynności. Z kolei w przedsiębiorstwie, które sprzedało towar wzrasta poziom środków pieniężnych. Wpływ jest wyższy od wartości sprzedanych towarów, co pozytywnie oddziałuje na wszystkie wskaźniki płynności finansowej.

## 5. Podsumowanie

Współpraca przedsiębiorstw w ramach grupy zakupowej ma duży wpływ na jej rozwój. Przedsiębiorstwa, działając razem, mogą wspomagać jednostki, które mają w pewnym okresie kłopoty finansowe. Takie działanie pozwala utrzymać przedsiębiorstwa w grupie, co pozytywnie wpływa na siłę nabywczą grupy. Poprzez wykonywanie transakcji wzajemnych przedsiębiorstwa mocno wpływają na poziom wskaźnika płynności finansowej. Transakcje wzajemne to również zmiana w strukturze aktywów obrotowych, czyli elementu, który kształtuje płynność finansową. Niektóre z transakcji nie mają zbyt dużego wpływu na wskaźniki płynności finansowej, ale za to mocno poprawiają rzeczywistą zdolność przedsiębiorstw do regulowania bieżących zobowiązań. W wyniku transakcji wzajemnych zmniejszają się np. zapasy, a pojawiają się środki pieniężne.

Podsumowując, należy stwierdzić, że jeżeli w grupach zakupowych zostanie wyeliminowany element rywalizacji pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami i zastąpi go współpraca, to zastosowanie transakcji wzajemnych będzie potężnym narzędziem poprawiającym sytuację finansową przedsiębiorstw. Przede wszystkim pomoże

utrzymać płynność finansową przedsiębiorstwom potrzebującym pomocy oraz będzie w krótkim okresie zwiększało pozycję konkurencyjną tych przedsiębiorstw.

## Literatura

- Bednarski L., 2007, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.
- Burns L.R., Lee J.A., 2008, *Hospital purchasing alliances: Utilization, services, and performance*, Health Care Management Review, July/September, 33(3).
- Czekaj J., Dresler Z., 2005, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Dana J.D., 2012, *Buyer groups as strategic commitments*, Games and Economic Behavior, 74.
- Gabrusewicz W., 2014, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Teoria i zastosowanie*, PWE, Warszawa.
- Higgins R.C., 2012, *Analysis for Financial Management*, McGraw-Hill, New York.
- Hu Q., Schwarz L.B., Uhan N.A., 2012, *The impact of group purchasing organizations on healthcare product supply chains*, Manufacturing & Service Operations Management, 14(1).
- Kowalak R., 2003, *Ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa*, ODDK, Gdańsk.
- Kowalczyk J., Kusak A., 2006, *Decyzje finansowe firmy. Metody analizy*, Wydawnictwo C.H. Beck.
- Michalski G., 2005, *Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Morellec E., 2001, *Asset liquidity, capital structure, and secured debt*, Journal of Financial Economics, 61.
- Nollet J., Beaulieu M., 2005, *Should an organization join a purchasing group?*, Supply Chain Management, 10(1).
- Nollet J., Beaulieu M., Fabbe-Costes N., 2017, *The impact of performance measurement on purchasing group dynamics: The Canadian experience*, Journal of Purchasing & Supply Management, 23(2017).
- Nowak E., 2005, *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa.
- Rangarajan K., Misra A., 2012, *Working Capital Management*, Excel Books, New Dehli.
- Richards G., 2011, *Warehouse Management*, Kogan Page, New Dehli.
- Rutkowski A., 2016, *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa.
- Shleifer A., Vishny R.W., 1992, *Liquidation values and debt capacity: A market equilibrium approach*, Journal of Finance, 47.
- Shim K.J., Siegel J.G., 2009, *Modern Cost Management & Analysis*, Barrons Business Library.
- Sierpińska M., Jachna T., 2006, *Ocena przedsiębiorstw według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sierpińska M., Wędzki D., 1997, *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Skoczylas W., Niemiec A. (red.), 2016, *Leksykon mierników*, CeDeWu, Warszawa.
- Tella E., Virolainen V.M., 2005, *Motives behind purchasing consortia*, International Journal of Production Economics.
- Zimon G., 2017, *Inventory Management Costs in Enterprises Working in Purchasing Group*, [w:] *Book I Modern Science – Volume I Political sciences, Law, Finance, International Relations*: Vienne, SGEM 2017: 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences & Arts – Conference Proceedings.
- Zimon G., 2018a, *Influence of group purchasing organizations on financial situation of Polish SMEs*, Oeconomia Copernicana, volume 9, issue 1, March 2018.
- Zimon G., 2018b, *Zarządzanie kapitałem obrotowym w grupach kapitałowych*, [w:] *Rachunkowość zarządcza w grupach kapitałowych*, red. E. Nowak, CeDeWu, Warszawa.