

Agata Dąbkowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
e-mail: agata.dabkowska@ue.wroc.pl
ORCID: 0000-0002-9656-2854

NETTING W SYSTEMIE ZINTEGROWANYM JAKO NARZĘDZIE WSPOMAGAJĄCE ROZLICZENIA PRZEDSIĘBIORSTW

NETTING IN THE INTEGRATED SYSTEM AS A SUPPORTING TOOL FOR ENTERPRISES' SETTLEMENTS

DOI: 10.15611/pn.2018.543.02
JEL Classification: M49

Streszczenie: W artykule przedstawiono rozważania na temat wdrożenia nettingu w przedsiębiorstwie. Zaprezentowano definicję nettingu oraz informacje dotyczące ścieżki raportowania danych uzyskanych za pomocą tego procesu. W toku przeprowadzonych rozważań scharakteryzowano mocne i słabe strony zastosowania systemu nettingu w rozliczeniach wewnątrzgrupowych. Celem artykułu była prezentacja możliwości wykorzystania systemu nettingu w dziale finansowo-księgowym przedsiębiorstwa ukierunkowanego na raportowanie w systemie ERP. Podczas pisania artykułu zastosowano studia literaturowe, analizę, indukcję oraz wnioskowanie.

Słowa kluczowe: netting, raportowanie, raportowanie grupowe, system ERP.

Summary: The article presents a reflection about the implementation of the netting process in a company. It presents the definition of netting and includes information about reporting paths created by this process. The analysis has presented the strengths and weaknesses of the concept of netting application in the intercompany reconciliation. The aim of the article is to present the possibilities of netting process focused on the ERP reconciliation. While writing the article literature studies, analysis, induction and inference were used.

Keywords: netting, reconciliation, group reconciliation, ERP system.

1. Wstęp

W ostatnich latach obserwuje się zjawisko poszerzania sieci powiązań pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w stale rozrastających się strukturach podmiotów gospodarczych. Codzienna praktyka życia gospodarczego pokazuje, iż zwielokrotniona liczba transakcji grupowych skutkuje powiększeniem kosztów transakcyjnych, takich jak prowizje bankowe, straty na różnicach kursowych przy transferach walutowych czy koszty utrzymania kont walutowych na potrzeby rozliczeń międzynarodowych. Obsługa walutowa dotycząca sprzedaży waluty obcej jest istotną składową systemu kontroli zachowania bieżącej płynności finansowej, a więc zachowania realnej możliwości spłaty bieżących zobowiązań. Na potrzeby usprawnienia przebiegu rozliczeń transakcji, zmniejszenia ich kosztów i zapewnienia przejrzystości rozliczeń wewnątrzgrupowych wiele podmiotów międzynarodowych zdecydowało się na implementację nettingu jako narzędzia wspomagającego proces rozliczeń wielostronnych. Celem artykułu była prezentacja możliwości wykorzystania systemu nettingu w dziale finansowo-księgowym przedsiębiorstwa ukierunkowanego na raportowanie w systemie ERP. Dysponując systemem zintegrowanym, przedsiębiorstwa mogą w znacznym stopniu usprawnić procesy rozliczania transakcji wewnątrzgrupowych. Do pisania artykułu przydatne były studia literaturowe, analiza, indukcja oraz wnioskowanie.

2. Przesłanki i warunki implementacji nettingu

W Polsce nie ma obecnie prawnych uregulowań dotyczących ścisłych rozliczeń nettingowych. Netting jest to rodzaj umowy nieznannej, co do której zastosowanie ma zasada swobody zawierania umów, umożliwiająca określenie warunków umowy w sposób najbardziej dogodny dla stron [Sierpińska 2014, s. 223]. Realizacją płatności zajmuje się Centrum Skarbowości, którego funkcje to m.in. zbieranie, przetwarzanie, raportowanie oraz obsługa zapytań o szereg informacji dotyczących przeprowadzanych płatności.

Z definicji multilateralność nettingu odpowiada kompensacie sald wykazywanych przez poszczególne raporty nettingów bilateralnych. Jego wprowadzenie wymaga od podmiotów powiązanych spełnienia wielu warunków, jakimi są m.in.:

- odpowiednia polityka kursowa, aktualizowana jednocześnie dla wszystkich podmiotów, mająca wpływ na kształtowanie się jednolitych relacji kursów walutowych pomiędzy spółkami,
- powołanie instytucji posiadającej uprawnienia do przeprowadzenia rozliczeń w obrębie grupy,
- ujednoczenie polityki płatności zawierającej terminy deklaracji kwot transakcyjnych, kalendarz rozliczeń płatności, uprawnienia przypisane odpowiednim departamentom.

Korzyści wynikające z zastosowania nettingu zdecydowanie przemawiają za jego trwałą implementacją w rozliczeniach korporacyjnych. Obecnie ten system wzajemnych kompensat jest wykorzystywany głównie przez spółki międzynarodowe, co pozwala im na rozliczanie swych wewnętrznych zobowiązań. Wykonanie wzajemnej kompensaty powoduje, że nie muszą być realizowane realne przepływy pieniężne między dłużnikiem i wierzycielem. Konsekwencją potrącenia, jako formy transakcji pieniężnej, jest wygaśnięcie zobowiązania jednej strony wobec drugiej. Oddziały korporacji rozliczają swoje zobowiązania w ujęciu netto w walucie lokalnej, opcjonalnie w walucie rozliczeniowej. W celu realizacji rozliczeń nettingowych spółki międzynarodowe zakładają specjalne spółki – tzw. centra finansowo-rozliczeniowe (*netting center/treasury trading partner*), których jedyną działalnością jest prowadzenie rozliczeń pieniężnych w ramach grupy [Żak 1999]. Netting jest więc zinstytucjonalizowaną formą wzajemnego kompensowania wpływów i wydatków, jak również wyznaczania pozycji netto dla każdej waluty i dla każdego okresu objętego tą analizą. Należy przy tym zauważyć, iż celem kompensowania jest naturalne ograniczenie częstotliwości handlu walutą oraz łączenie wielu mniejszych transakcji w tej samej walucie, na taki sam termin w jedną większą transakcję, co bezpośrednio skutkuje obniżeniem kosztów transakcyjnych i umożliwia uzyskanie lepszych warunków wymiany waluty w obrębie grupy [Kustra 2012, s.795]. W transakcjach nettingu dochodzi do rozliczenia finansowego w postaci kompensaty wzajemnych zobowiązań i należności określonych w tożsamej walucie, z jednoczesnym ograniczeniem ryzyka walutowego.

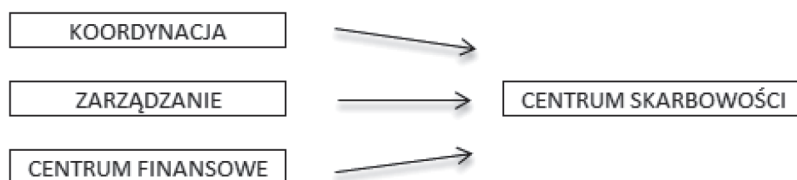
Przyjmuje się, iż każda korporacja, której wewnętrzny obrót przekracza 5 mln dolarów, a fakturowanie dokonywane jest w co najmniej dwóch walutach, powinna rozważyć wprowadzenie nettingu [Sierpińska 2014, s. 229]. Ze względu na to, iż w ostatnich latach obserwuje się wzmożony rozwój korporacji międzynarodowych, staje się to coraz częściej wykorzystywana możliwość wyboru systemowych źródeł finansowania. Zjawisko to dotyczy podmiotów, które czerpią kapitał, surowce czy wytwarzają produkty i usługi nie tylko w kraju siedziby głównej, ale również poza jego granicami, mając swoje oddziały i spółki zależne w wielu krajach. Przykładowo, dla spółek zależnych działających na rynku lokalnym istotnym ułatwieniem wspomagającym finansowanie jest zapewnienie zewnętrznych kanałów dostępu dostarczonych przez spółkę matkę, do czego zaliczyć można m.in. bilateralne kompensowanie należności i zobowiązań czy korporacyjne zarządzanie gotówką, co odpowiednio stanowi netting i cash pooling. Alternatywnym narzędziem takiego finansowania może być również gwarancja finansowania ze strony spółki matki. Przeciwdziała to zagrożeniom wynikającym z dużego wpływu czynników zewnętrznych na koszty pozyskania finansowania zgodne z przyjętym w budżecie założeniem maksymalnego poziomu kosztów finansowych. Zarządzanie ryzykiem kosztów jest kluczowe dla wspomagania osiągnięcia założonych celów, m.in. podniesienia efektywności zarządzania zasobami podmiotu. W praktyce pozwala to na regularne

uzupełnienie bieżących niedoborów czy lokowania nadwyżek poprzez transfer finansowy w systemie nettingowym.

3. Organizacja i rola procesu nettingu, centrum skarbowości w przedsiębiorstwie międzynarodowym

Rola centrów finansowo-skarbowych w korporacjach międzynarodowych ma bardzo duże znaczenie z uwagi na aspekt organizacyjny zarządzania ryzykiem. Przesłanką skłaniającą do centralizacji zarządzania skarbowością wewnętrzną jest prowadzenie działalności wielowalutowej w wielu krajach. Rosnąca ilość transakcji grupowych daje możliwość aktywnego sterowania pozyskiwaniem kapitału na rynku międzynarodowym, co w długiej perspektywie pozwala osiągnąć najniższy koszt obsługi transakcji. Dodatkowo, ze względu na wysokie obroty, korporacje mają możliwość stwarzania dla swoich spółek córek substytutu rynku pieniężnego, czyniąc je mniej wrażliwymi na zmiany na rynkach krajów, w których operują. W obliczu wahań sytuacji na rynku walutowym przedsiębiorstwa korporacyjne posiadające system uwzględniający centrum skarbowości miały możliwość ominięcia problemów związanych ze zmniejszoną płynnością rynków pieniężnych.

Na przestrzeni lat podejście do centralizacji skarbowości uległo zmianie. Jeszcze na początku XX wieku centra skarbowości obsługujące transakcje odpowiadające transakcjom nettingowym spełniały wiele różnorodnych funkcji, obecnie nastąpiła centralizacja ich roli w zakresie odpowiedzialności, przy opcjonalnym zachowaniu podziału terytorialnego.

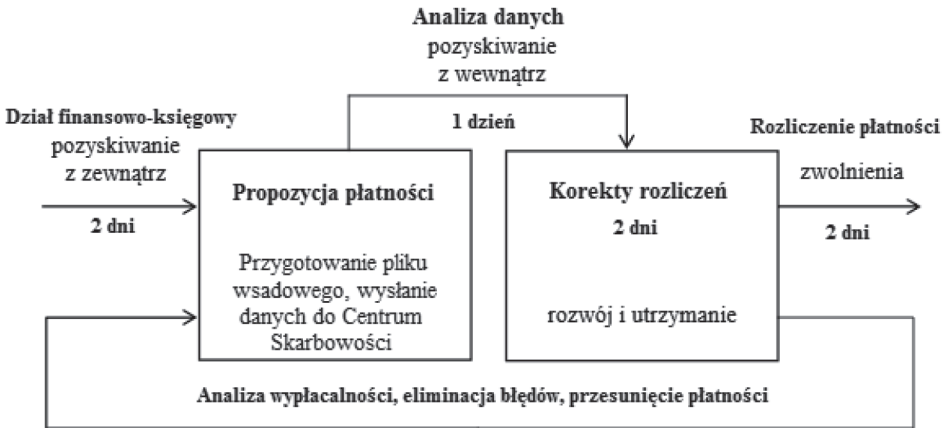


Rys. 1. Zakres odpowiedzialności centrów skarbowości w podmiotach powiązanych

Źródło: opracowanie własne.

Dotychczasowy podział centrów odpowiedzialności na rolę koordynacyjną, zarządzającą oraz usługową z zakresu finansów przekształcił się w zaprezentowane na rys. 1, zrzeczające te role centrum skarbowości. Obecnie centrum przekazuje wzorce zarządzania ryzykiem dla poszczególnych spółek z grupy, przez jego identyfikację oraz aktualizację polityk nawiązuje z nimi współpracę, która skutkuje wyodrębnieniem roli decyzyjnej w zakresie bieżących przepływów pieniężnych. Występujące współcześnie zintegrowanie centrów skarbowości nie zachowało charakteru holistycznego – całość zarządzania ryzykiem nie jest skupiona w jednej ko-

mórcze, a większość przedsiębiorstw korporacyjnych preferuje centralizację funkcji zarządzania ryzykiem na poziomie globalnego centrum bądź regionalnych centrów finansowych. W szczególności centralizacja międzynarodowa może się okazać niemożliwa w krajach o restrykcyjnych reżimach dewizowych, dlatego w ramach prowadzonej ekspansji korporacje stworzyły, obok centrów krajowych, regionalne centra finansowe, np. na Europę lub Azję [Singh 1999, s. 59].



Rys. 2. Organizacja procesu nettingu w ujęciu siedmiodniowym

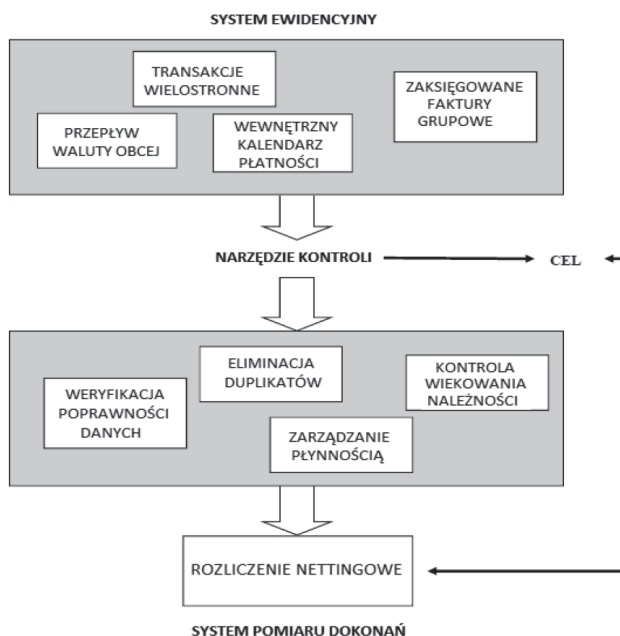
Źródło: opracowanie własne.

Organizacja procesu nettingu wymaga od uczestników przyjęcia spójnej polityki rozliczeń wewnątrzgrupowych. Na rys. 2 przedstawiono propozycję ujęcia rozliczeń w okresie siedmiodniowym, który zapewnia optymalny czas na realizację rozliczenia multilateralnego z udziałem centrum skarbowości. Uwzględnia ona jednolite czynności wykonywane przez każdego z uczestników procesu, z czego kluczowe jest przygotowanie pliku wsadowego z danymi nadchodzącej płatności. Z punktu widzenia grupy kapitałowej, jak również poszczególnych uczestników rozliczenia, zmniejszone zostaną koszty finansowe pozyskiwania finansowania, ponieważ z kilkudniowym wyprzedzeniem potrzeby kredytowe jednego z uczestników procesu mogą być zaspokajane wewnętrznie, poprzez centrum skarbowości. Wartością dodaną takiej organizacji procesu jest również dwudniowa możliwość dokonania korekty danych, wynikającej z porównania pozyskanych wewnętrznie w systemie zintegrowanym. Służy to bezpośrednio pomiarowi poprawności danych oraz możliwości poprawy wskaźników dotyczących wiekowania i wypłacalności przedsiębiorstwa. Stałe szacowanie występujących kosztów działalności grup kapitałowych w dłuższej perspektywie skłania do implementacji tego procesu z uwagi na jego charakter strategiczny i operacyjny, co stanowi efekt zarządzania ukierunkowanego na integrowanie.

4. Perspektywy zastosowania nettingu – raportowanie zintegrowane w rachunkowości

Znaczna część informacji wykorzystywanych do raportowania zintegrowanego pochodzi z systemu rachunkowości. Kluczowe dla poprawności danych uzyskanych z tego procesu jest efektywne funkcjonowanie systemu informacyjnego rachunkowości tak, aby dane z niego uzyskane mogły być w jak największym stopniu dostosowane do potrzeb analitycznych odbiorców informacji.

Dla wielu przedsiębiorstw powiązanych wdrożenie systemu nettingu, jak przedstawiono na rys. 3, umożliwi rozbudowanie systemu pomiaru dokonań poprzez informacje uzyskane z raportowania zintegrowanego. Korelacja procesu nettingu z wykorzystywanym przez przedsiębiorstwo systemem ERP może wspomóc rozbudowę systemu pomiaru dokonań, zdeterminowaną przez zbieranie i przetwarzanie danych, aby dokonać analizy danych charakteryzujących cały proces [Waśniewski 2017, s. 583].



Rys. 3. Proces nettingu w organizacji pracy działu finansowo-księgowego

Źródło: opracowanie własne.

Przykładem zaimplementowanego systemu nettingu dla grupy spółek zależnych jest wdrożenie przez przedsiębiorstwo korporacyjne Nestle systemu dla ponad 300 spółek w 80 krajach [Raport Nestle]. Zgodnie z polityką grupy każda jednostka zależna raz w miesiącu przesyła systemowo bazę nierozliczonych składników salda

zobowiązań do systemu, który pozwala importować i zatwierdzać dane poprzez automatyczną operację. Wartością dodaną dla każdej z sieci spółek jest fakt, że faktury są wczytywane, a jednocześnie kontrahent ma możliwość wglądu w stan swoich należności w trybie *on-line*. Każdorazowa zmiana jest automatycznie aktualizowana w oświadczeniu o nettingu każdej ze spółek zależnych. Ponadto poszczególne podmioty zależne, wspólne centra usług i pule sieci są zdefiniowane w systemie. Stanowi to niezwykle istotne z punktu widzenia rachunkowości ułatwienie w rozliczaniu wzajemnych rozrachunków oraz sporządzaniu skonsolidowanych sprawozdań finansowych. Grupa Nestle wykazuje, iż w ramach miesięcznego rozliczenia nettingu definiuje płatność średnio dla 80 tys. faktur, co przeliczane jest na 2 tys. sald brutto. Dla tej praktyki wspólnego zarządzania walutą istotna jest możliwość obsługi krajów podlegających lokalnym ograniczeniom, jak np. Filipiny, RPA, Indie czy Wietnam, oraz redukcja ryzyka rozliczeniowego. Jako dodatkowe korzyści grupa wymienia m.in. duże oszczędności dotyczące wymiany walut, łatwą implementację z systemem ERP, zauważalną zwiększoną dyscyplinę płatności wewnętrznych.

Zastosowanie nettingu wpisuje się w potrzeby i wyzwania zintegrowanej sprawozdawczości, które określono m.in. jako poprawienie jakości informacji dostarczanej inwestorom na potrzeby bardziej efektywnej alokacji kapitału, odpowiedzialność i racjonalne gospodarowanie posiadanymi kapitałami oraz zrozumienie zależności występujących między nimi czy zintegrowany sposób myślenia, prowadzący do podejmowania decyzji ukierunkowanych na kreowanie wartości w krótkim, średnim i długim okresie [Nita 2017, s. 339]. Ryzyko związane z zastosowaniem nettingu zostało względem tradycyjnych rozliczeń znacznie ograniczone. Ich organizacja w systemie zintegrowanym może stanowić wadę związaną z dostępnością bieżących wyników dla szerszego kręgu wewnętrznych odbiorców informacji. Wśród czynników, które mogą utrudniać wdrożenie nettingu, można wskazać bariery kapitałowe, organizacyjne czy jakości zarządzania. Są to również czynniki ograniczające pełne wykorzystanie strategicznych wersji systemów ERP. Jednocześnie implementacja nettingu umożliwia przyjęcie kierunku służącego eliminacji powtarzalnych prac w podsystemach finansowo-księgowych poprzez automatyzację eliminującą podstawowe błędy w ewidencji danych [Bytniewski 2015, s. 177]. Obecnie coraz bardziej ściśle koordynowanie podsystemów finansowo-księgowych z innymi podsystemami funkcjonującymi w grupie stanowi dla przedsiębiorstw wyzwanie na drodze do globalnego zorientowania na porównywalność informacji sprawozdawczej.

5. Zakończenie

Zastosowanie nettingu w rozliczeniach wewnątrz korporacyjnych przynosi wiele korzyści związanych z bieżącym rozliczaniem kont rozrachunków z dostawcami i odbiorcami. Przez swoją specyfikę umożliwia on zapobieganie błędnym przelewowom i ich monitorowanie, jest źródłem wiedzy o stopniu ściągальności należności, pomaga zaplanować okresowy plan płynności finansowej. Netting, jako system

rozliczeń bezgotówkowych, stanowi konkurencję dla dostawców usług płatniczych z systemami krajów europejskich, głównie ze względu na innowacyjne rozwiązania umożliwiające zarządzanie płatnością w czasie rzeczywistym.

W dobie dynamicznie zmieniającego się otoczenia systemy rozliczeń bezgotówkowych instrumentów płatniczych nieustannie się rozwijają. Nadchodzące lata przyniosą najprawdopodobniej dalsze zmiany zarówno w warstwie infrastrukturalnej, jak i na poziomie poszczególnych systemów. Dostosowanie się procesu nettingu do polskiego systemu płatniczego w dłuższej perspektywie umożliwi polskim podmiotom jego wdrożenie jako narzędzia zarządzania płynnością finansową [Kałuża-Wiśniewska 2013, s. 172]. Warto jednocześnie podkreślić, że aby ten proces był kompletny, konieczna jest pełna integracja danych księgowych w podsystemie finansowo-księgowym.

Literatura

- Bytniewski A., 2015, *Architektura zintegrowanego systemu zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Kałuża-Wiśniewska M., 2013, *Systemy rozliczeń bezgotówkowych instrumentów płatniczych*, [w:] Żukowska H., Żukowski M. (red.), *Obrót bezgotówkowy w Polsce*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
- Kustra A., 2012, *Finansowanie korporacji międzynarodowych funkcjonujących w warunkach kryzysu gospodarczego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 689, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Nita B., 2017, *Wyzwania i dylematy raportowania zintegrowanego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, 4(88/1), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Raport Nestle, https://www.coproces.com/~coproces/images/casestudies/Nestle_A_Case_Study_Using_Coproces_Multilateral_Netting.pdf (05.02.2018).
- Sierpińska M., 2014, *Zastosowanie nettingu w rozliczeniach wewnątrz korporacyjnych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 326.
- Singh A., 1999, *Treasury management centralisation on the rise in Asia*, TMA Journal, September-October.
- Waśniewski P., 2017, *Przegląd koncepcji pomiaru dokonań w przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, 4(88/1), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Żak J., 1999, *Międzynarodowe centra rozliczeniowe – aspekty dewizowe*, monitorpodatkowy.pl <http://czasopisma.beck.pl/monitor-podatkowy/artukul/miedzynarodowe-centra-rozliczeniowe-aspekty-dewizowe> (10.04.2018).