



HAL
open science

Krotkoterminowe planowanie finansowe na przykladzie przedsiębiorstwa z branży sprzedaz hurtowa wyrobów chemicznych

Katarzyna Guhn

► **To cite this version:**

Katarzyna Guhn. Krotkoterminowe planowanie finansowe na przykladzie przedsiębiorstwa z branży sprzedaz hurtowa wyrobów chemicznych. 2013. hal-00816775

HAL Id: hal-00816775

<https://hal.science/hal-00816775>

Submitted on 22 Apr 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Krótkoterminowe planowanie finansowe na przykładzie przedsiębiorstwa z branży sprzedaż hurtowa wyrobów chemicznych

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Katarzyna Guhn

Słowa kluczowe: krótkoterminowe planowanie finansowe, zarządzanie należnościami, zarządzanie środkami pieniężnymi

Streszczenie: Poniższy raport przedstawia krótkoterminowe planowanie finansowe przedsiębiorstwa z branży sprzedaż hurtowa wyrobów chemicznych, należącego do sektora 46. Przedstawione w nim obliczenia prezentują wpływ zarządzania należnościami na wartość przedsiębiorstwa oraz prognozę środków pieniężnych.

Spis treści:

1. Wstęp	2
2. Preliminarz środków pieniężnych	2
3. Strategia zarządzania środkami pieniężnymi.	4
4. Zarządzanie zapasami.	5
5. Zarządzanie należnościami.	6
6. Podsumowanie	6
7. Spis tabel.....	7
8. Spis rysunków	7
9. Bibliografia	7

1. Wstęp

Praca napisana została w oparciu o literaturę z zakresu krótkoterminowego planowania finansowego oraz materiały źródłowe pochodzące z Monitora Polski B. Dane obejmują lata 2010 – 2011.

Przedsiębiorstwo, na którego podstawie sporządzono raport należy do sektora 46, branży – sprzedaż hurtowa wyrobów chemicznych. Zajmuje się ono produkcją farb, lakierów i żywic syntetycznych w Europie Środkowo Wschodniej (PKD 46.75 – sprzedaż hurtowa wyrobów chemicznych). Wysokiej jakości wyroby i produkcja została potwierdzona renomowanymi, międzynarodowymi certyfikatami, jak również permanentnym wzrostem sprzedaży na rynkach.

Decyzje krótkoterminowe mają znaczący wpływ na realizację i skuteczność realizacji zamierzeń długookresowych. Ma to ogromne znaczenie w maksymalizacji wartości tego przedsiębiorstwa, co jest jego podstawowym, finansowym celem działania.¹

Planowanie finansowe można podzielić na planowanie krótkoterminowe (na potrzeby bieżące przedsiębiorstwa) oraz długoterminowe (strategiczne). Krótkoterminowe planowanie finansowe to przede wszystkim decyzje dotyczące środków pieniężnych, ich wpływów i wypływów oraz poziomu w odpowiednim czasie. Podstawą planowania finansowego są bieżące działania dotyczące finansowania działalności przedsiębiorstwa.

2. Preliminarz środków pieniężnych

Poziom środków pieniężnych ma ogromne znaczenie na wysokość kapitału obrotowego netto. Wzrostowi tego kapitału towarzyszy spadek przepływów pieniężnych, a jego spadkowi – wzrost tych przepływów. Podobnie wzrost zaangażowania środków pieniężnych w kapitał obrotowy, powoduje spadek wartości przedsiębiorstwa dla jego właścicieli.²

Odpowiedni stan środków pieniężnych utrzymywany w przedsiębiorstwie, wymaga nie tylko bieżącego monitorowania aktywów bieżących i zobowiązań, ale również tych, których przedsiębiorstwo może spodziewać się w przyszłości. W tym celu przedsiębiorstwo powinno sporządzić budżet środków pieniężnych. Taki też budżet dla analizowanego przedsiębiorstwa przedstawia poniższa tabela.

¹ W.Pluta, G.Michalski, *Krótkoterminowe zarządzanie kapitałem*, C.H.Beck, Wrocław 2005, str. 8

² G. Michalski, *Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach*, PWN, 2005, s. 192 - 196

Tabela 1. Budżet środków pieniężnych dla analizowanego przedsiębiorstwa

WYSZCZEGÓLNIENIE	10/2011	11/2011	12/2011	1/2012	2/2012	3/2012	4/2012	5/2012	6/2012
I. ARKUSZ WPŁYWÓW I WYDATKÓW									
1) Sprzedaż brutto	3 555 918	3 869 215	4 021 003	4 321 598	4 002 560	3 989 500	4 382 698	4 510 008	4 201 587
Wpływy otrzymane:									
2) w ciągu 7 dni od sprzedaży (40%)				1 659 494	2 305 475	2 297 952	2 524 434	2 597 765	2 420 114
3) od 7 do 40 dni od sprzedaży (60%)				2 412 602	2 592 959	2 401 536	2 393 700	2 629 619	2 706 005
6) Należności otrzymane ogółem				4 072 095	4 898 433	4 699 488	4 918 134	5 227 383	5 126 119
7) Zakupy			2 592 959	2 201 408	2 194 225	2 410 484	2 480 504	2 310 873	
8) Płatności za zakupione materiały				2 592 959	2 201 408	2 194 225	2 410 484	2 480 504	2 310 873
II. PRZYROST ŚRODKÓW PIENIĘŻNYCH W DANYM MIESIĄCU									
9) Należności otrzymane				4 072 095	4 898 433	4 699 488	4 918 134	5 227 383	5 126 119
10) Płatności za zakupione materiały				2 592 959	2 201 408	2 194 225	2 410 484	2 480 504	2 310 873
11) Wydatki związane z kosztami stałymi				543 690	543 690	543 690	543 690	543 690	543 690
12) Wydatki inwestycyjne						4 500 000		6 500 000	
13) Wydatki ogółem				3 136 649	2 745 098	7 237 915	2 954 174	9 524 194	2 854 563
14) Przyrost (ubyttek) środków pieniężnych				935 447	2 153 335	-2 538 427	1 963 960	-4 296 811	2 271 556
III. ZAPOTRZEBOWANIE NA FINANSOWANIE ZEWNĘTRZNE									
15) Środki pieniężne na początku miesiąca				1 002 000	1 937 447	4 090 782	1 552 355	3 516 315	-780 496
16) Środki pieniężne na koniec miesiąca				1 937 447	4 090 782	1 552 355	3 516 315	-780 496	1 491 060
17) Docelowy poziom środków pieniężnych				48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000
18) Poziom nadwyżki (niedoboru) środków				1 889 447	4 042 782	1 504 355	3 468 315	-828 496	1 443 060

Źródło: G. Michalski, Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach, PWN, 2005, s. 197

Z powyższego fragmentu budżetu analizowanego przedsiębiorstwa wynika, iż prognozowane, miesięczne koszty stałe wynosić będą 543 690zł. Większość należności przedsiębiorstwa, bo aż 60% regulowana jest z dużym opóźnieniem, przekraczającym 7 dni - sięgającym czasem, aż do 40 dni. Przedsiębiorstwo ma w planach dwie inwestycje (w marcu i maju 2012 roku), mianowicie zakup trzech maszyn do produkcji, gdyż stan zużycia poprzednich maszyn jest bardzo wysoki oraz wybudowanie dodatkowej hali (w maju). Poniesie wydatki inwestycyjne na te cele to kwoty 4 500 000zł oraz 6 500 000zł. Docelowy poziom środków pieniężnych C* oszacowano na poziomie 48 000zł.

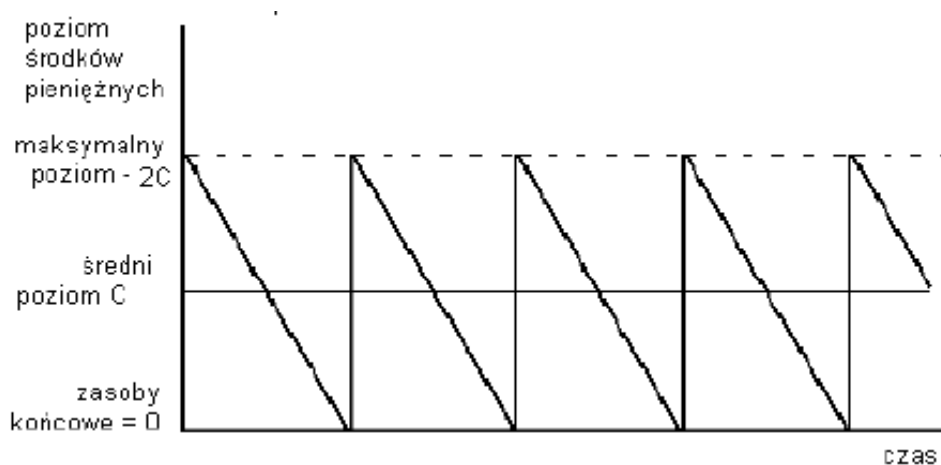
Z przedstawionej analizy wynika, iż najwyższy poziom środków pieniężnych będzie w lutym oraz kwietniu 2012r. W miesiącach, w których przedsiębiorstwo ma zamiar ponieść koszty związane z inwestycjami, poziom nadwyżki środków pieniężnych będzie najmniejszy, a w maju nawet powstanie ich niedobór. W związku z tym przedsiębiorstwo będzie musiało pozyskać środki pieniężne, np. poprzez zaciągnięcie kredytu krótkoterminowego, choćby na sfinansowanie inwestycji. Jednak przewidywania dotyczące sytuacji finansowej firmy są pozytywne, dlatego nadwyżka środków pieniężnych będzie wzrastać z miesiąca na miesiąc.

3. Strategia zarządzania środkami pieniężnymi.

Celem zarządzania środkami pieniężnymi jest wyznaczenie zasobów tych środków na takim poziomie, aby przyczyniał się on do wzrostu bogactwa właścicieli. Prawidłowe zarządzanie środkami pieniężnymi zapewnia, że firma posiada wystarczającą płynność do pokrycia zobowiązań płatniczych, czyli jej sytuacja finansowa jest prawidłowa.³

Do przedstawienia optymalnego poziomu środków pieniężnych wykorzystano model Baumola. Zakłada on, iż przedsiębiorstwo otrzymuje regularne i okresowe wpływy środków pieniężnych, natomiast wydatkuje je w sposób ciągły i ze stałym tempem.⁴

Rysunek 1. Zasoby środków pieniężnych w modelu Baumola.



Źródło: W.Pluta, G.Michalski, *Krótkoterminowe zarządzanie kapitałem*, C.H.Beck, Wrocław 2005, str. 97

Tabela 2. Analiza zarządzania środkami pieniężnymi w przedsiębiorstwie

Koszty transakcyjne	21
Średnia miesięczna nadwyżka środków pieniężnych	26 715,77
Koszt alternatywny utrzymania środków pieniężnych	16%
Optymalna wielkość jednego transferu	9 173,59
Ilość transferów w ciągu miesiąca	3
Ilość transferów w ciągu roku	35

W analizowanym przedsiębiorstwie wpływy środków pieniężnych są większe niż wpływy. Na podstawie dokonanej analizy według modelu Baumola, optymalny ich transfer powinien wynosić 9 173,59zł, a takie transfery w miesiącu powinny odbywać się 3. W ciągu roku ilość transferów powinna być równa 35. Dzięki zastosowaniu tego modelu przedsiębiorstwo dostaje sygnał do zaciągnięcia kredytu lub likwidacji lokaty w sytuacji, kiedy wyczerpią się jego środki pieniężne.

³ W.Pluta, G.Michalski, *Krótkoterminowe..., op.cit.*, str. 96

⁴ W.Pluta, G.Michalski, *Krótkoterminowe..., op. cit.*, str. 96

4. Zarządzanie zapasami.

Podstawowym finansowym celem zarządzania zapasami w przedsiębiorstwie jest: utrzymanie ich na jak najniższym, możliwym poziomie, ponieważ ich posiadanie wiąże się z zamrożeniem kapitału. To obniża wartość przedsiębiorstwa, poprzez negatywny wpływ na poziom przepływów pieniężnych. Jednak zbyt niski poziom środków pieniężnych może również negatywnie wpływać na poziom sprzedaży, poprzez zakłócenia w procesie produkcji bądź też, poprzez brak wyrobów gotowych, w momencie kiedy powstaje na nie zapotrzebowanie u nabywców. Taka sytuacja również wpływa negatywnie na poziom przepływów pieniężnych.⁵

W związku z powyższym, każde przedsiębiorstwo powinno optymalizować wielkość swoich zapasów. Służy do tego wiele różnych metod. Analizowane przedsiębiorstwo optymalną wielkość swoich zapasów rozpatruje za pomocą modelu optymalnej wielkości zamówienia.

Model optymalnej wielkości zamówienia jest modelem zarządzania zapasami, w którym przyjmuje się optymalną wielkość dostawy, gwarantującą minimalizację całkowitych kosztów zapasów.⁶

Tabela 3. Analiza zapasów przedsiębiorstwa

Dane:	Wartość:
Czas realizacji zamówień (dni)	7
Roczne zapotrzebowanie (szt)	91 356
Koszt zamawiania (zł)	18
Koszt utrzymania zapasów (%)	8%
Cena jednostkowa (zł)	23
Wielkość partii dostawy (szt)	21 200
Zapas bezpieczeństwa (szt)	900
Optymalna wielkość zamówienia (EOQ)	1 337
Optymalna ilość dostaw	68
Całkowite koszty zapasów (TCI)	1 108 214

Analizowane przedsiębiorstwo zajmuje się sprzedażą farb, lakierów i żywic syntetycznych. Z powyższej analizy zapasów wynika, iż optymalna wielkość zamówienia, gwarantująca minimalizację kosztów zapasów tego przedsiębiorstwa wynosi 1 337 sztuk. W odniesieniu do rocznego zapotrzebowania na zapasy, które wynosi 91 356 sztuk, optymalna ilość dostaw dla tego przedsiębiorstwa wyniesie 68 zamówień w ciągu roku. Według modelu TCI całkowite koszty zapasów kształtować się będą na poziomie 1 108 214 sztuk.

⁵ <http://michalski.g.ue.wroc.pl/%5B27INVENTORY%5D.pdf>

⁶ G. Michalski, Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach, PWN, 2005, s. 132

5. Zarządzanie należnościami.

Bardzo ważne w każdym przedsiębiorstwie jest prawidłowe zarządzanie należnościami. Świadczy to o jego prawidłowej płynności finansowej. Utrata płynności powoduje najpierw kryzys, następnie upadek przedsiębiorstwa.⁷

Przy ocenie prawidłowego zarządzania należnościami niezbędny jest wskaźnik rotacji należności. Wskaźnik ten wskazuje ile razy w ciągu roku firma zdolna jest do odtworzenia stanu swoich należności, co w praktyce oznacza w jakim stopniu firma kredytuje swoich klientów. W przypadku gdy przedsiębiorstwo oczekuje na swoje należności zbyt długo powstaje zagrożenie zatorów płatniczych.

Tabela 4. Analiza należności

Dane:	2011 rok	2012 rok
Przychody ze sprzedaży	42 671 021,55	46 511 413,49
Należności krótkoterminowe	11 276 537,98	11 502 068,74
Wskaźnik rotacji należności	3,78	4,04

W roku 2011 przychody ze sprzedaży analizowanego przedsiębiorstwa wynosiły 42 671 021,55 zł, natomiast należności krótkoterminowe 11 276 537,98zł. Dlatego wskaźnik rotacji wyniósł 3,78. W roku 2012 przedsiębiorstwo prognozuje wzrost swoich przychodów oraz zaostrzenie wymagań dotyczących spływu należności, w związku z tym wskaźnik ich rotacji wzrośnie do 4,04. Wysokość wskaźników nie jest imponująca. Mimo iż w 2012 roku wskaźnik ten się zwiększy, to tak widać iż firma nadmiernie kredytuje swoich klientów, co w praktyce oznacza długotrwałe zamrożeniem środków pieniężnych w należnościach.

6. Podsumowanie

Sytuacja finansowa przedsiębiorstwa jest przeciętna. Jednak uparcie dąży ono do jej poprawy. Optymalnym rozwiązaniem dotyczącym zarządzaniem zapasami dla analizowanego przedsiębiorstwa jest model optymalnej wielkości zamówienia, ponieważ przyjmuje optymalną wielkość dostawy, gwarantującą minimalizację całkowitych kosztów zapasów. Wskaźnik rotacji należności nie jest zadowalający, ukazuje nadmiernie kredytuje swoich klientów. W celu określenia odpowiedniego poziomu środków pieniężnych, najlepszą metodą dla analizowanego przedsiębiorstwa jest wykorzystanie modelu Baumola.

Na podstawie powyższych analiz, można stwierdzić, iż krótkoterminowe planowanie finansowe w przedsiębiorstwie jest bardzo ważnym elementem jego zarządzania. Wspomaga procesy decyzyjne oraz pozwala ocenić możliwość wpłynięcia na przyszłe przychody, jak również i koszty generowane przez firmę. Ocenia prawidłową płynności finansową, co jest najważniejsze dla funkcjonowania firmy. Wiadomo, że podstawowym celem działalności przedsiębiorstwa jest maksymalizacja jego wartości, dlatego niezbędne w tej sytuacji jest dokładne określenie planowanych działań, wykorzystywanych do realizacji tego celu.

⁷ W.Pluta, G.Michalski, *Krótkoterminowe...*, op. cit., str. 7-8

7. Spis tabel

Tabela 1. Budżet środków pieniężnych dla analizowanego przedsiębiorstwa

Tabela 2. Analiza zarządzania środkami pieniężnymi w przedsiębiorstwie

Tabela 3. Analiza zapasów przedsiębiorstwa

Tabela 4. Analiza należności

8. Spis rysunków

Rysunek 1. Zasoby środków pieniężnych w modelu Baumola.

9. Bibliografia

1. Czekaj J., Dreszer Z., Zarządzanie finansami przedsiębiorstw, PWN, Warszawa 2002
2. Kresta A.; Tichy Thomas (2012), International Equity Portfolio Risk Modeling: The Case of the NIG Model and Ordinary Copula Functions, FINANCE UVERA-CZECH JOURNAL OF ECONOMICS AND FINANCE 62, 2, 141-161.
3. Michalski Grzegorz, Strategie finansowe przedsiębiorstw Entrepreneurialfinancialstrategies), oddk, Gdańsk 2009.
4. Michalski Grzegorz, Ocena finansowa kontrahenta na podstawie sprawozdań finansowych (Financial Analysis in the Firm. A Value-Based Liquidity Framework), oddk, Gdańsk 2008.
5. Michalski Grzegorz Marek, Wprowadzenie do zarządzania finansami przedsiębiorstw, (Introduction to Entrepreneurial Financial Management), Available at SSRN : <http://ssrn.com/abstract=1934041> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1934041>
6. Michalski Grzegorz (2007), Portfolio Management Approach in Trade Credit Decisions Marking, Romanian Journal of Economic Forecasting, Vol. 3, pp. 42-53, 2007. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1081269>
7. Michalski Grzegorz (2008), Operational risk in current assets investment decisions: Portfolio management approach in accounts receivable, Agricultural Economics-Zemledska Ekonomika, 54,1,12-19
8. Michalski Grzegorz (2008), Corporate inventory management with value maximization in view, Agricultural Economics-Zemledska Ekonomika, 54,5,187-192.
9. Michalski Grzegorz (2009), Inventory management optimization on as part of operational risk management, Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research, 43,4, 213-222
10. Michalski Grzegorz (2011), Financial Analysis in the Enterprise: A Value-Based Liquidity Framework. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1839367>, 177-262.
11. Michalski Grzegorz (2007), Portfolio management approach in trade credit decisions marking, Romanian Journal of Economic Forecasting, 8,3,42-53.
12. Michalski Grzegorz (2008), Value based inventory management, Romanian Journal of Economic Forecasting, 9, 1, 82-90.
13. Michalski Grzegorz (2012), Financial management in relation on risk sensitivity: Polish enterprises case, Quantitative Methods in Economics, Wydawatelstwo EKONOM, Bratislava, 141-160.
14. Michalski Grzegorz (2008), Decreasing operating risk in accounts receivable management: influence of the factoring on the Enterprise Value, [in] Culik, M., Managing and Modelling of Financial Risk, 130-137.

15. MichalskiGrzegorz(2010), Planning optimal from the Entrprise value creation perspective. Levels of operating cash investment, Romanian Journal of Economic Forecasting, vol: 13 iss:1 pp. 198-214.
16. Polak Peter, Robertson, D.C. and Lind, M. (2011), The New Role of the Corporate Treasurer: Emerging Trends in Response to the Financial Crisis (December 12, 2011). International Research Journal of Finance and Economics, No. 78, Availableat SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1971158>
17. SoltesVincent(2012) Paradigms of Changes in the 21th Century-Quest for Configurations in Mosaic, EkonomickyCasopis, v.60 is.4pp. 428-429.
18. ZemskalZdenek, DluohosovaDana(2009), Company Financial Performance Prediction on Economic Value Added Masure by Simulation Methodology, 27th International Conference on Mathematical Methos in Economics, Mathematical Methods in Economics, 352-358.
19. Polak Peter, Sirpal R., Hamdan M. (2012), Post- Crisis Emerging Role of the Treasurer, European Journal of Scientific Research, 86,3, 319-339
20. KOPA Milos, D'Ecclesia RL, Tichy Thomas (2012), Financial Modeling, FINANCE UVERA-CZECH JOURNAL OF ECONOMICS AND FINANCE,62, 2, 104-105.
21. MichalskiGrzegorzMarek, Value-Based Inventory Management, Value-Based Inventory Management, Journal of Economic Forecasting, 9/1, 82-90, 2008. Availableat SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1081276> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1081276>
22. MichalskiGrzegorzMarek, Factoring and the Firm Value (May 17, 2008). FACTA UNIVERSITATIS Series: Economics and Organization, Vol. 5, No. 1, pp. 31-38, 2008. Availabel at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1844306>
23. MichalskiGrzegorzMarek, Crisis Casued Changes in Intrinsic Liquidity Value in Non-Profit Instructions (December 14,2012). Equilibrium.Quarterly journal of Economics and Economic Policy, 2012, Volume 7, Issue 2. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2189488> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2189488>
24. Michalski, Grzegorz Marek, Płynność finansowa w małych I średnich przedsiębiorstwach (Financial Liquidity Management in Small and Medium Enterprises) (2013). Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach, PWN,2013. Availabelat SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2214715>
25. Michalski, Grzegorz Marek, AccountsReceivable Management in NonprofitOrganizations (Zarządzanie należnościami w organizacjach nonprofit), 2012, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości 2012(68(124)):83-96. ICID: 1031935, Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2193352> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2193352>
26. Nowak E., Analiza sprawozdań finansowych, PWE, Warszawa 2005
27. Pluta W., Michalski G., Krótkoterminowe zarządzanie kapitałem, C.H.Beck, Wrocław 2005
28. Rutkowska A., Zarządzanie finansami, PWE, Warszawa 2007
29. Szyszko L., Szczepański J., Finanse przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2003
30. Sprawozdanie finansowe przedsiębiorstwa z branży sprzedaż hurtowa
31. <http://michalskig.ue.wroc.pl/%5B27INVENTORY%5D.pdf>