

# Zasady optymalnego planowania przepływu środków pieniężnych w krótkim czasie



**Planowania przepływów pieniężnych w krótkim czasie jest skuteczną metodą planowania taktyki finansowej danej spółki. Dzięki niej możemy na bieżąco korygować i dostosowywać plany budżetów rocznych, a proces planowania odzwierciedla faktyczny obraz spółki.**

Siergiej Krasulenko

Przy planowaniu posiadamy trzy podstawowe źródła informacji: informacja bezwzględna- wynikająca z dokumentów finansowych, informacja prognozowana - na podstawie umów i naszego planowanego zapotrzebowania, zużycia czy sprzedaży i trzecia in-

formacja - stała. Płatności wpływów jak i odpływów wynikające z tych trzech źródeł, rozłożone na tygodnie, powinny faktycznie pokazać bilans cash flow spółki, na około 6 – 12 tygodni.

Jeżeli mamy na myśli krótki czas, to mówimy o terminie do 3 miesięcy.

Tutaj przede wszystkim powinniśmy planowanie opierać na danych faktycznych. Powyżej 3 miesięcy sukcesywnie wzrasta udział danych prognozowanych czy planowanych. Okres do pierwszych 2 miesięcy, to udział danych faktycznych na pozio-

mie 80-90 proc., w trzecim miesiącu osiąga on 60-70 proc. Dlatego optymalne planowanie przepływu środków pieniężnych w krótkich okresach jest najbardziej skuteczne i wiarygodne w oparciu o kwartalny przedział. Ni gdy nie planujemy w oparciu o dane pochodzące z jednego miesiąca, np. czekamy, kiedy się skończy i planujemy następne 5 czy 6 tygodni.

### Jak planować?

Zawsze planowanie powinno się odbywać się na podstawie faktycznych dokumentów, które mamy, tzn. faktur, deklaracji, jeżeli dotyczy to podatków, listy płac, czy wszystkich swoich zobowiązań bezwzględnych. Wyjątkiem mogą być tutaj to sprawy związane z krótkim terminem płatności. Zazwyczaj termin płatności to 30-45 dni. I w takich momentach, gdy planujemy przepływy na 5-6 tygodni, to faktycznie możemy precyzyjnie określić nasze wypływy. Zobowiązania takie jak np. energia, mają często krótki termin płatności, wynoszący 15 dni. Takie obszary należą do wpływów planowanych, jesteśmy w stanie dokładnie określić, ile będziemy potrzebować na energię elektryczną na podstawie faktur z ostatnich 6 tygodni. Znając takie parametry jak poziom produkcji, czy poziom zużycia energii, możemy prognozować koszty z niewielkimi odchyleniami. Trzeci obszar informacji to informacja stała, należy do niej np. fundusz płac dla pracowników. To zobowiązanie finansowe jest w pełni prognozowalne, wiemy dokładnie, ile to będzie wynosiło. W analogiczny sposób planujemy wpływy do spółki, mamy wystarczającą informację o wystawionych fakturach do odbiorców, np. umowy najmu.

### Trzy źródła istotnych informacji w planowaniu przepływów

Stworzenie kompletnej informacji bezwzględnej nie jest skomplikowane, ponieważ podstawowym źródłem informacji są systemy księgowe, które wszyscy posiadają. Potrafią one wydać precyzyjne informacje, np. kiedy będziemy zobligowani do jakiejś zapłaty albo kiedy do kasy firmowej wpłyną środki z tytułu różnych umów. Do

informacji księgowej należy dołączyć listę płac (firmy mają ustalone wysokości funduszu płac i konkretne terminy spłaty, powiedzmy do 10-tego każdego miesiąca). Zebranie tych dwóch informacji powinno pozwolić na stworzenie precyzyjnego planu przepływu środków finansowych.

**Przy planowaniu posiadamy trzy podstawowe źródła informacji: informacja bezwzględna - wynikająca z dokumentów finansowych, informacja prognozowana - na podstawie umów i naszego planowanego zapotrzebowania, zużycia, czy sprzedaży i trzecia informacja - stała. Płatności wpływów jak i odpływów wynikające z tych trzech źródeł, rozłożone na tygodnie, powinny faktycznie pokazać bilans *cash flow* spółki, na około 6 - 12 tygodni.**

Informacja prognozowana to informacja, której wyliczenie nie jest skomplikowane, a jej udział jest niewielki w porównaniu do całości. Do stworzenia takiego planu wystarczy odpowiednio przygotowana tabela w Excelu. Co jest bardzo istotne, chodzi tu przede wszystkim o jedną podstawową kwestię, o którą trzeba zadbać: kompletność i ciągłość informacji. Często się zdarza, że małe spółki księgują wszystkie dokumenty raz na miesiąc. Wtedy powstaje problem, bo jeżeli źródłem naszej informacji są systemy księgowe, to przy takim podejściu

możemy uzyskać niezbędne informacje raz na miesiąc. W efekcie kadra zarządzająca nie ma możliwości planowania przepływów finansowych w systemie tygodniowym. Z drugiej strony małe spółki nie potrzebują takiego profesjonalnego planowania przepływów i wpływów i często nie ma potrzeby tworzyć osobnego działu, który zajmie się taką pracą.

Do informacji stałych należą chociażby podatki, które nie zależą od wyników działalności np. podatki od nieruchomości. Podatki, które zależą od bieżącej działalności spółki będziemy klasyfikować do pierwszej grupy np. deklaracja CIT czy VAT, w której mamy konkretny termin do zapłaty.

### Na czym właściwie polega planowanie przepływów pieniężnych w krótkim czasie?

Po pierwsze, podstawową zasadą jest uwzględnienie wszystkich dokumentów, które rodzą albo wymogi albo zobowiązania finansowe wobec spółki. Planowanie powinno być oparte na faktach i dokumentach. Po drugie, istotne jest aby informacja źródłowa była przygotowywana ciągle w sposób kompletny. I po trzecie, w celu zmaksymalizowania wiarygodności takiego planowania udział prognozowanej informacji powinien być jak najmniejszy.

Dzięki planowaniu przepływów pieniężnych w krótkim czasie możemy na bieżąco korygować i dostosowywać plany budżetów rocznych. W moim przekonaniu, plan roczny powinien wyznaczać kierunek, a nie stanowić planu finansowego samego w sobie. Od 2-3 lat na rynku pojawił się trend nie planowania budżetów rocznych, tak robi chociażby General Electrics. Ma to jednak swoje plusy i minusy. Budżety roczne powinny być zintegrowane i dodatkowo modernizowane w systemie 3-6-9. Osobiście uważam, że budżetowanie na więcej niż rok nie ma sensu, ponieważ jego zadaniem jest wskazywanie celów dla przedsiębiorstwa. ■

*Autor jest ekspertem Growth Business Management*