

## Wstęp

Wartość przedsiębiorstwa pozostaje wciąż w centrum uwagi właścicieli, zarządów i menedżerów. Aby ją zwiększyć, przedsiębiorstwo podejmuje różnorakie działania i formy aktywności, których zasadniczym przejawem jest uzyskiwanie przychodów z działalności operacyjnej. Konkurencja między przedsiębiorstwami już w XX w. doprowadziła do wspierania sprzedaży poprzez kredyt handlowy, stanowiący sprzedaż z odroczonym terminem płatności. Klienci docenili możliwość korzystania z towarów, produktów gotowych czy usług od razu i płacenia za to w późniejszym terminie. W efekcie w XXI w. niemal nie ma już branż, w których kredyt handlowy nie jest oferowany. Nawet w obrocie detalicznym coraz większe znaczenie ma sprzedaż z użyciem kart debetowych i kredytowych, które również generują kredyt handlowy. Zwiększenie roli kredytu handlowego jako stymulatora sprzedaży spowodowało, że w wielu branżach należności stanowią nawet 25% wartości całych aktywów. Tym samym z jednej strony stają się one kluczowym składnikiem majątku, bez którego nie jest możliwe maksymalizowanie wartości przedsiębiorstwa, a z drugiej – stanowią dla przedsiębiorstwa swoiste obciążenie, gdyż stanowią zasób gotówki, lecz niedostępnej natychmiast, a potencjalnej – w tym znaczeniu, że należności staną się gotówką, ale dopiero po ich spłacie przez kontrahentów dłużników. Dlatego kredyt handlowy pełni kluczową funkcję w zarządzaniu płynnością finansową.

Płynność finansowa należy do trzech najważniejszych obszarów zainteresowania dyrektorów finansowych i głównych księgowych. Jej rola w Polsce jest tym większa, że polskie przedsiębiorstwa od czasu transformacji gospodarczej w latach 2000 nieustannie borykają się z tzw. zatorami płatniczymi, czyli zaległościami w regulowaniu należności w całym łańcuchu dostaw. Zatory płatnicze słabną w okresie koniunktury i narastają w okresie dekonunktury, ale dla niektórych branż, takich jak budownictwo, stanowią nieustanne zagrożenie. Dla małych i średnich przedsiębiorstw zatory płatnicze są stałym punktem odniesienia do codziennych działań. Kredyt handlowy jest, bez większej przesady, kluczem do zarządzania płynnością. Niniejsza książka wyjaśnia, jak należności wpływają na wartość przedsiębiorstwa i jego działania oraz w jaki sposób maksymalizować z nich gotówkę niezbędną do zarządzania płynnością finansową. Publikacja stanowi połączenie teorii kredytu handlowego, czyli wyjaśnienia, czym jest kredyt handlowy i po co przedsiębiorstwo go potrzebuje, z metodami analizy należności i zarządzania, w tym z pomocą wyspecjalizowanych usługodawców, oraz prognozowaniem należności.

Książka składa się z czterech rozdziałów. W rozdziale I wyjaśniono, czym dla przedsiębiorstwa jest kredyt handlowy oraz jakie cele może ono zrealizować, jeśli z niego skorzysta. Należności są elementem obiegu gotówki i przedmiotem różnych procesów realizowanych w przedsiębiorstwie. Rozdział kończy omówienie miejsca należności w strategiach płynności finansowej oraz wyjaśnienie controllingowego podejścia do zarządzania należnościami.

W rozdziale II przedstawiono metody analizy należności z różnych punktów widzenia. Podstawowym jest pomiar czasu trwania inkasa należności z uwzględnieniem momentu ich powstania oraz przeterminowania. Wielowymiarowy charakter należności sprawia, że szczególnie użyteczne są systemy wskaźników wykorzystujące różne wzorce porównawcze. Ze względu na możliwość bankructwa klientów szczególną rolę odgrywają metody oceny ekspozycji na ryzyko kredytowe. Rozdział kończy omówienie metod przeznaczonych do oceny polityki kredytowej przedsiębiorstwa.

W rozdziale III wyjaśniono metody kształtowania należności zgodnie z celami przedsiębiorstwa. Rozdział rozpoczyna omówienie instrumentów polityki kredytowej przedsiębiorstwa oraz źródeł informacji o ryzyku kredytowym i usług wspierających zarządzanie należnościami. Następnie opisano sposoby optymalizowania różnych narzędzi kredytowania, takich jak terminy płatności, limity kredytu, upusty cenowe. Rozdział kończą analizy decyzyjne umożliwiające ocenę użyteczności usług wspierających kredytowanie, takich jak faktoring, ubezpieczenie należności, windykacja i innych.

W rozdziale IV przedstawiono metody prognozowania należności. Rozpoczyna go wyjaśnienie, dlaczego przedsiębiorstwu jest potrzebna predykcja należności. W kolejnych podrozdziałach opisano metody predykcji zarówno proste, jak i zaawansowane, wykorzystujące narzędzia statystyki.

W książce połączono wiedzę naukową dotyczącą controllingu należności i stanu badań w obszarze należności z obszernym przedstawieniem metod analizy, zarządzania i prognozowania należności. Niektóre wywody umiejscowiono w dodatkach do rozdziałów jako opcję dla czytelnika bardziej zainteresowanego pochodzeniem różnych formuł i kalkulacji. Wszystkie metody ilustrowane są przykładami liczbowymi, nawiązującymi do praktyki autora w dziedzinie controllingu oraz rzeczywistego środowiska prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa w Polsce. Dzięki temu książka jest użyteczna dla kontrolerów, dyrektorów finansowych, menedżerów kredytowych, analityków, konsultantów finansowych, doradców restrukturyzacyjnych i wszystkich innych zainteresowanych zarządzaniem kredytem handlowym.

Dariusz Wędzki, czerwiec 2018