

Irena Ziętowska

Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości w Poznaniu

KONSOLIDACJA SALD RACHUNKÓW BANKOWYCH INSTRUMENTEM OPTYMALIZUJĄCYM PRZEPIŁY PİENIĘŻNE GRUPY KAPITAŁOWEJ

Streszczenie: Konsolidacja sald rachunków bankowych (*cash pooling*) stanowi zaawansowany instrument optymalizujący przepływy pieniężne podmiotów należących do grupy kapitałowej lub posiadających wielooddziałową strukturę organizacyjną, obecny od pewnego czasu w obrocie gospodarczym. Polega on na koncentrowaniu środków z sald poszczególnych podmiotów wchodzących w skład danej grupy gospodarczej na wspólnym rachunku tej grupy i zarządzaniu zgromadzonymi w ten sposób środkami. Dzięki temu instrumentowi podmioty gospodarcze mogą w sposób bardziej efektywny zarządzać płynnością, optymalizować przepływy gotówkowe w ramach całej grupy, minimalizować koszty finansowe, a także wykorzystywać efekty finansowe w postaci korzyści skali.

Słowa kluczowe: *cash pooling*, konsolidacja sald, płynność finansowa

1. Wstęp

Najważniejszym źródłem finansowania przedsiębiorstw w Polsce jest kredyt bankowy, naturalnie oprócz środków własnych. W ostatnich latach tempo przyrostu zadłużenia przedsiębiorstw w bankach wyraźnie zmalało, natomiast systematycznie wzrosła wartość środków zgromadzonych przez przedsiębiorstwa w postaci depozytów bankowych. Zjawisko wzrostu wartości depozytów bankowych przedsiębiorstw, przy dającej się zaobserwować jednocześnie poprawie ich sytuacji finansowej oraz wysokich wskaźnikach płynności i równoczesnym niskim tempie wzrostu inwestycji, stało się przedmiotem zainteresowania wielu ekspertów. Banki, dostrzegając tę sytuację, podjęły próbę jej wykorzystania i opracowały usługę, która umożliwi przedsiębiorstwom bardziej efektywne zarządzanie płynnością. Celem artykułu jest przedstawienie nowej instytucji, która pojawiła się w obrocie gospodarczym, jaką jest konsolidacja sald rachunków bankowych (*cash pooling*).

2. Instrumenty optymalizacji przepływów pieniężnych

Podstawowym zadaniem w zarządzaniu finansami grupy kapitałowej jest: pozyskiwanie źródeł finansowania, dążenie do minimalizacji kosztów, maksymalizacja korzyści z posiadanej gotówki oraz poszukiwanie bardziej opłacalnych sposobów lokowania środków pieniężnych.

Przepływy pieniężne nie tylko obrazują wpływy i wydatki, które odnotowano w danym okresie sprawozdawczym, ale przede wszystkim pokazują, w jakim stopniu przedsiębiorstwo jest w stanie poradzić sobie z realizacją zobowiązań. Zachowanie płynności wiąże się z takim sterowaniem wpływami i wydatkami, aby wpływy były w stanie równoważyć wydatki, a ewentualne zachwiania rytmiczności tych wpływów było kompensowane rezerwą środków pieniężnych lub środkami pochodzącymi z kredytów krótkoterminowych. Im korelacja między wpływami a wydatkami przedsiębiorstwa jest silniejsza, tym firma może posiadać mniej środków pieniężnych ulokowanych w rezerwach. Zarządzanie gotówką powinno prowadzić do poszukiwania alternatywnych form lokaty, tak by uzyskać z nich największy dochód, utrzymując jednak łatwy dostęp do gotówki.

Płynność przedsiębiorstwa można rozpatrywać jako faktyczną i potencjalną. Płynność potencjalna wyraża możliwość szybkiego pozyskania środków pieniężnych, gdy stają się one potrzebne przedsiębiorstwu. Dotyczy to nie tylko regulowania bieżących zobowiązań, ale również zapewnienia przedsiębiorstwu możliwości skorzystania z interesujących ofert inwestycyjnych, jak np. zakupu papierów wartościowych.

3. Istota systemu konsolidacji sald rachunków bankowych

Podmioty powiązane kapitałowo, które prowadzą odrębne rozliczenia i rozrachunki, często napotykać na chwilowe trudności z bieżącą płynnością, gdy tymczasem inne podmioty z tej samej grupy dysponują nadwyżkami środków pieniężnych. Przedsiębiorstwa w takich sytuacjach zazwyczaj zaciągają krótkoterminowy kredyt w celu uzupełnienia deficytu lub likwidują inwestycje w instrumenty krótkoterminowe. Banki, dostrzegając te potrzeby, oferują przedsiębiorstwom, należącym do grupy kapitałowej, nowoczesną usługę określaną mianem *cash pooling*, polegającą na konsolidacji sald rachunków bankowych.

Cash pooling stanowi zaawansowany instrument optymalizujący przepływy pieniężne podmiotów należących do grupy kapitałowej lub posiadających wielooddziałową strukturę organizacyjną. Jest on jednym z bardziej interesujących i jednocześnie nowoczesnych instrumentów finansowych oferowanych przez największe instytucje finansowe. Dzięki temu instrumentowi podmioty gospodarcze mogą efektywniej zarządzać płynnością, optymalizować przepływy gotówkowe w ramach całej grupy, minimalizować koszty finansowe, a także wykorzystywać rezultaty finansowe w postaci efektu synergii i korzyści skali [*Finansowanie...* 2008, s. 341].

Cash pooling nie jest konstrukcją jednolitą – z jednej strony stanowi złożoną czynność prawną, z drugiej zaś jest usługą i produktem bankowym. Polega on na optymalizacji efektu odsetkowego przez kompensowanie sald na rachunkach bankowych grupy kapitałowej. Każdy podmiot grupy prowadzi zazwyczaj co najmniej jeden rachunek bankowy służący do bieżących rozliczeń. Optymalizację efektu odsetkowego uzyskuje się dzięki inwestowaniu nadwyżek środków pieniężnych, zgromadzonych w bankach na poszczególnych rachunkach (subkontach) podmiotów o dodatnich saldach, w niedobory pieniężne na rachunkach podmiotów mających w tym samym czasie salda ujemne. Dodawaniu sald na rachunkach bankowych uczestników tego systemu towarzyszy transfer środków lub tylko matematyczna konsolidacja sald na rachunkach [Problemy... 2006]. Konstrukcja ta ma sens tylko wtedy, gdy na rachunkach uczestników tego systemu występują jednocześnie salda dodatnie i ujemne [Finansowanie... 2008, s. 342].

Istotą *cash pooling*u jest więc koncentracja sald środków pieniężnych z poszczególnych rachunków grupy kapitałowej, w ramach umowy zawartej z bankiem (*pool leader*), na jednym rachunku głównym (rachunek skonsolidowany grupy) i zarządzanie nim. Rachunek główny (rachunek zbiorczy), na którym gromadzone są środki w ramach *cash pooling*u składa się z subkont prowadzonych dla poszczególnych podmiotów grupy. Salda występujące na subkontach tych podmiotów, w których wystąpiły nadwyżki pieniężne, przekazuje się, zazwyczaj na koniec dnia, na rachunek główny. Z kolei podmioty, których rachunki w ogólnym saldzie dziennym mają saldo ujemne, uzupełniają je z rachunku głównego. Wszystkie transfery mogą odbywać się w dniu roboczym wielokrotnie, w zależności od potrzeb podmiotów uczestniczących w *cash pooling*u. W uproszczeniu wygląda to tak, że kredyty na rachunku bieżącym, zaciągane przez jedne spółki z grupy, są kompensowane depozytami bankowymi zgromadzonymi przez inne spółki tej samej grupy.

Dzięki takiej konstrukcji następuje minimalizowanie kosztów kredytowania działalności podmiotów z grupy przez kredytowanie przy wykorzystaniu środków własnych. Jeżeli suma nadwyżek sald określonych spółek okazuje się niewystarczająca do pokrycia niedoborów innych spółek grupy kapitałowej, wówczas bank oferuje udzielenie kredytu na tradycyjnych warunkach.

Optymalizacja wykorzystania środków znajdujących się na wielu rachunkach w ramach usługi *cash pooling* jest również możliwa dzięki kompensowaniu odsetek (*interest pooling*). Jest to tzw. *cash pooling* odsetkowy. Polega on na tym, że naliczanie odsetek odbywa się nie na podstawie sald poszczególnych rachunków, ale na bazie jednego zbilansowanego salda zadłużenia. Naliczenie odsetek następujące na podstawie salda konta skonsolidowanego pozwala uzyskać korzyści finansowe.

4. Formy porozumienia *cash pooling*

Cash pooling występuje w praktyce w trzech formach, różniących się konstrukcją samej umowy oraz sposobem transferu środków pieniężnych uczestniczących w tym

procesie. Rozróżnia się następujące formy *cash pooling* [Dłubak 2006; Zwyrtek 2006]:

- *notional cash pooling* (*cash pooling* wirtualny/kompensacyjny),
- *zero-balancing cash pooling* (*cash pooling* realny/konsolidacyjny),
- *near-zero-balancing cash pooling* (szczególna odmiana *zero-balancing cash pooling*).

Notional cash pooling realizowany jest bez fizycznego transferu środków, są one przekazywane wyłącznie „na papierze”. Salda podlegające kompensowaniu są pozostawiane fizycznie na własnych rachunkach bankowych uczestników systemu, a odsetki naliczane są od kwoty netto zgromadzonych sald. W bilansie spółki pojawiają się pozycje: depozyt/gotówka, kredyt krótkoterminowy [Problemy... 2006].

Zero-balancing cash pooling polega na fizycznym transferze środków pomiędzy rachunkami uczestników a rachunkiem głównym grupy. W tym rozwiązaniu potrzebny jest udział tzw. agenta (*pool lidera*), którym najczęściej zostaje jeden z uczestników systemu. Nadwyżki, czyli salda dodatnie, są przekazywane z rachunków uczestników na rachunek główny (rachunek skonsolidowany), natomiast deficyt, czyli salda ujemne na rachunkach uczestników, są pokrywane z rachunku głównego. Transfer realizowany jest standardowo pod koniec każdego dnia obrachunkowego. Wynikiem tej operacji jest wyzerowanie wszystkich sald, z wyjątkiem salda na rachunku agenta, natomiast jeśli to saldo jest ujemne, zostaje uruchomiony kredyt na rachunku bieżącym. Następnego dnia, jeszcze przed rozpoczęciem jakichkolwiek operacji, środki te są zwracane na rachunki uczestników. Odsetki naliczane są od salda zgromadzonego na rachunku głównym. W bilansie pojawiają się pozycje: krótkoterminowe należności i zobowiązania [Problemy... 2006].

Trzecia forma *cash pooling*, zwana *near-zero-balancing cash pooling* lub *target pooling*, jest odmianą poprzedniej konstrukcji CP, z tą różnicą, że pod koniec każdego dnia na poszczególnych rachunkach występuje z góry ustalone saldo (nie zerowe), a na rachunek główny trafia tylko część środków. W ten sposób transfery nie doprowadzają do wyzerowania sald rachunków uczestników systemu.

O wyborze konkretnej formy *cash pooling* przez podmioty o złożonej strukturze organizacyjnej decydują czynniki indywidualne, zdeterminowane przede wszystkim celami, jakie grupa kapitałowa zamierza zrealizować, korzystając z tego rozwiązania. Zależy on również od złożoności struktury organizacyjnej oraz specyfiki prowadzonej działalności.

Potencjalne zastosowanie *cash pooling* w rozbudowanych organizacjach gospodarczych jest bardzo rozległe. Możliwe jest tworzenie różnego rodzaju kombinacji bilansowania rachunków przedsiębiorstw działających na różnych rynkach w wielu krajach. Może to być np. [Cash pooling...]:

- *cash pooling* na rachunkach prowadzonych w jednej walucie,
- bilansowanie na jednym rachunku stanów rachunków prowadzonych w różnych walutach w ramach jednego kraju,

- bilansowanie rachunków prowadzonych w różnych krajach i w różnych walutach,
- prowadzenie rachunków zbiorczych dla oddziałów w poszczególnych krajach,
- scentralizowane bilansowanie wpływów w poszczególnych walutach na rachunkach zbiorczych wyodrębnionych dla każdej z walut,
- *subpooling* polegający na tworzeniu grup rachunków, które są bilansowane wieloszczelowo (np. w ramach kraju).

Ponadto rozróżnia się *cash pooling* zwrotny (*two-way*) oraz *cas pooling* bezzwrotny (*one way*) [Jurkiewicz 2008]. Przy *cash pooling*u zwrotnym umowa przewiduje, że środki pieniężne, które w danym dniu przelewane są na rachunek bankowy innego podmiotu z grupy, następnego dnia powracają na ten sam rachunek. Banki coraz częściej oferują jednak struktury, które nie przewidują powrotu środków pieniężnych następnego dnia. Wówczas wzajemne rozliczenia uczestników następują cyklicznie, po upływie ustalonego okresu, np. miesiąca, kwartału. Pojawiają się również porozumienia, w których rozliczenie uczestników następuje dopiero w przypadku wystąpienia zdarzenia określonego w umowie, np. wypowiedzenia umowy przez jednego z uczestników.

W porozumieniach typu *cash pooling* czynną rolę pełni zazwyczaj bank, łączący całą strukturę, bądź podmiotem realizującym operacje, wynikające z zawartego porozumienia, jest wyznaczony przez grupę jej przedstawiciel, najczęściej centrum finansowe.

5. Optymalizacja wyniku odsetkowego w przykładzie

Korzyści finansowe wynikające z zastosowania *cash pooling*u najlepiej prześledzić na przykładzie liczbowym. Rozpatrzmy obie sytuacje, tzn. przed zastosowaniem *cash pooling*u oraz przy skorzystaniu z tej formy, a także (w każdym przypadku) w dwóch wariantach salda rachunków bankowych, dodatniego i ujemnego.

Przedsiębiorstwo X ma dwa rachunki bankowe wyodrębnione dla swoich dwóch oddziałów A i B.

1. Sytuacja przed zastosowaniem *cash pooling*u

a) saldo dodatnie

Średnie roczne salda na tych rachunkach wynoszą:

rachunek bankowy A = 300 000 zł

rachunek bankowy B = -50 000 zł

Oprocentowanie depozytu oddziału A wynosi 4%, zatem przedsiębiorstwo otrzymuje odsetki od depozytu = $300\,000 \cdot 4\% = 12\,000$ zł.

Natomiast w przypadku kredytu oddziału B oprocentowanie tego kredytu wynosi 7%, dlatego przedsiębiorstwo musi zapłacić odsetki w wysokości równej $50\,000 \cdot 7\% = 3500$ zł.

W sumie na operacjach odsetkowych przedsiębiorstwo osiąga zysk $12\,000 - 3500 = 8500$ zł.

b) saldo ujemne

Średnie roczne salda na rachunkach:

rachunek bankowy A = 50 000 zł

rachunek bankowy B = -150 000 zł

Otrzymane odsetki od depozytu = $50\,000 \cdot 4\% = 2000$ zł.

Zapłacone odsetki od kredytu = $150\,000 \cdot 7\% = 1050$. Strata na operacjach odsetkowych wynosi = $2000 - 1050 = -9500$ zł.

2. Sytuacja w przypadku możliwości skorzystania z usługi *cash pooling*

a) saldo dodatnie

Średnie roczne salda na tych rachunkach wynoszą jak w sytuacji pierwszej a):

rachunek bankowy A = 300 000 zł

rachunek bankowy B = -50 000 zł

Oprocentowanie salda w przypadku salda dodatniego wynosi 3,5%, natomiast w przypadku salda ujemnego 6,5%.

Saldo rachunku po dokonaniu kompensat wynosi $300\,000 - 50\,000 = 250\,000$ zł.

Wynik odsetkowy: $250\,000 \cdot 3,5\% = 8750$ zł, więc pomimo niższego oprocentowania salda dodatniego firma otrzymała wyższe odsetki.

b) saldo ujemne

Średnie roczne salda na tych rachunkach wynoszą jak w sytuacji pierwszej b):

Rachunek bankowy oddziału A = 50 000 zł

Rachunek bankowy oddziału B = -150 000 zł

Saldo ujemne po dokonaniu kompensat: $50\,000 - 150\,000 = -100\,000$ zł

Oprocentowanie salda ujemnego: 6,5%, a więc wynik odsetkowy: $-100\,000 \cdot 6,5\% = -6500$. Wyniki odsetkowe osiągnięte w poszczególnych sytuacjach przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Wyniki odsetkowe przed konsolidacją i po konsolidacji sald

	Saldo dodatnie	Saldo ujemne
Przed zastosowaniem <i>cash pooling</i>	zysk 8500	strata 9500
Po zastosowaniu <i>cash pooling</i>	zysk 8750	strata 6500

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać, w obu przypadkach firma osiąga lepszy wynik po zastosowaniu *cash pooling*, nawet w przypadku salda ujemnego. *Cash pooling* powoduje, że końcowy wynik związany z naliczaniem odsetek jest dla przedsiębiorstwa bardziej korzystny niż w przypadku naliczania ich dla każdego rachunku odrębnie.

6. Koszty i przychody uczestników porozumienia *cash pooling*

Przekazywanie w ramach systemu *cash pooling* środków pieniężnych spółkom, które są zadłużone rodzi ryzyko, że otrzymane przez uczestników systemu *cash pooling* środki pieniężne na pokrycie salda debetowego zostaną uznane za jego przychód.

Wyjaśnienie tego problemu znaleźć można w regulacjach ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz w orzecznictwie sądów administracyjnych.

W myśl zapisów ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych (art. 12 ust. 1 pkt 1) [Ustawa] przychodami są m.in. otrzymane środki i wartości pieniężne. Zgodnie z orzecznictwem Naczelnego Sądu Administracyjnego (SA/Sz1305/97) do przychodów tych należy zaliczyć jedynie takie wartości, które powiększają aktywa podatnika, a więc którymi może dysponować jako środkami własnymi.

Środki otrzymane przez poszczególne spółki w ramach systemu *cash pooling* nie powiększają ich aktywów, nie występuje tutaj definitywne przysporzenie majątkowe [Dębiec 2008]. Spółki nie mają bowiem możliwości swobodnego rozporządzania tymi środkami. Przychodem uczestników porozumienia *cash pooling* będą wyłącznie odsetki uzyskane od przekazywanych na rachunek pool leadera nadwyżek środków pieniężnych w momencie ich otrzymania.

Natomiast jeśli chodzi o koszty podatkowe, to uczestnicy systemu *cash pooling* mogą zaliczyć do nich wszelkie wydatki poniesione na rzecz banku lub *pool leadera* w związku z zawartym porozumieniem. Może to dotyczyć prowizji, innych płatności przewidzianych umową oraz odsetek związanych z korzystaniem ze środków innych uczestników systemu w celu pokrycia swojego zadłużenia. Wydatki te związane są z prowadzoną działalnością gospodarczą, a więc można uznać, że stanowią one koszty ponoszone w celu uzyskania przychodu [Dębiec 2008].

7. Podsumowanie

Konsolidacja sald rachunków bankowych, będąca instytucją obecną od pewnego czasu w obrocie gospodarczym¹, wywołuje wiele wątpliwości co do jej funkcjonowania, co przypomina sytuację wywołaną pojawieniem się umów leasingowych czy factoringowych. Brak kompleksowej regulacji prawnej konstrukcji *cash pooling* wywołuje wiele wątpliwości związanych ze stosowaniem objętych nim rozwiązań.

Przed wszystkim chodzi o aspekt podatkowy umów *cash pooling*owych, szczególnie widoczny przy kwalifikacji fiskalnej „korzyści”, uzyskiwanej przez uczestnika tej umowy. Korzyść ta polega na możliwości korzystania ze środków grupy bez potrzeby zaciągania kredytu lub pożyczki na bieżące finansowanie niedoborów, przez pokrycie niedoborów na rachunkach jednych uczestników grupy nadwyżkami środków pieniężnych na rachunkach pozostałych uczestników. Usługa ta polega na koncentrowaniu środków z sald poszczególnych podmiotów wchodzących w skład danej grupy gospodarczej na wspólnym rachunku tej grupy i zarządzaniu zgromadzonymi w ten sposób środkami, przy wykorzystaniu korzyści skali.

¹ Na polskim rynku usług *cash pooling* świadczą m.in. takie banki, jak: City Handlowy, ING Bank Śląski, Fortis Bank Polska, Nordea Bank Polska, PKO BP, Reiffeisen Bank Polska, Deutsche Bank Polska.

Cash pooling z jednej strony pozwala podmiotom w nim uczestniczącym na ograniczenie kosztów odsetkowych z tytułu zaciągniętych zobowiązań, z drugiej zaś – na zwiększenie przychodów odsetkowych, przy wykorzystaniu zarówno własnych środków danego podmiotu, jak i środków innych podmiotów wchodzących w skład danej grupy. Wg interpretacji organów skarbowych mamy tutaj do czynienia z udzielanymi sobie wzajemnie przez uczestników pożyczkami, z których przychód odsetkowy podlega opodatkowaniu. Wynikające z tego problemy wymagają szerszego omówienia wykraczającego poza przedmiot niniejszego opracowania.

Literatura

- Cash pooling, czyli o gotówce w grupie kapitałowej*, <http://www.nowoczesnafirma.wp.pl>.
Dębiec A., *Przychody i koszty uczestników systemu cash pooling*, „Gazeta Prawna”, 31.07.2008.
Dłubak M., *Cash pooling – zaawansowany instrument optymalizujący przepływy finansowe grupy kapitałowej*, „Prawo Przedsiębiorcy”, 08.08.2006.
Finansowanie rozwoju przedsiębiorstwa. Studia przypadków, red. M. Panfil, Difin, Warszawa 2008.
Jurkiewicz R., *Cash pooling – skutki w podatkach obrotowych*, „Monitor Podatkowy” 2008, nr 10.
Problemy zarządzania finansami we współczesnych przedsiębiorstwach, red. P. Szczepankowski, Wizja Press & IT, Warszawa 2006.
Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz.U. 2000, nr 54, poz. 654 z późn. zm.).
Zwyrotek M., *Cash pooling po polsku*, „Monitor Podatkowy” 2006, nr 8.

CASH POOLING AS AN INSTRUMENT USED TO OPTIMISE THE CASH FLOW OF A CAPITAL GROUP

Summary: Cash pooling is an advanced instrument used to optimise the cash flow of companies belonging to a capital group or featuring a multi-branch organisational structure present in business operations for some time now. The instrument consists in concentrating positions from the balances of particular businesses that make up a given business group into a common account of that group and managing the cash. Thanks to this instrument businesses are in a position to more effectively manage liquidity, optimise cash flow within the group, minimise transaction fees and benefit from the financial effects of the scale advantage.