

Riadenie likvidity prostredníctvom finančného plánovania

Katarína Kameníková¹

Liquidity management through financial planning

One of the basic goals of financial management is to provide financial property and capital for running of the firm, as well as for its development, that means provide optimal firm's liquidity.

To improve liquidity is possible provide through various ways. In present time there is increasing importance of financial planning., where planning of liquidity presents one of its integral part. Therefore I deal in presented paper with possible liquidity improvement through calculation of financial planning in chosen slovac magnesite firm, exploiting and elaborating magnesite raw material.

For creating of financial plann of liquidity I chosed to use one of the practical methods - method of financial indexes. Such method presents process of planning optimal liquidity with providing of required rentability. Such plann must provide balance between income and outcome, as well as secure achievement of expected profit.

I used tools of financial planning for calculation of possible liquidity improvement in mentioned firm, where present financial situation is characterised by low liquidity, but high rentability. Such position presents transitive crisis situation, therefore firm must create new financial property or decrease liabilities, in order to overcome negative state of liquidity.

Performed calculation showed, that change in balance sheet due to the growth of financial property will improve liquidity, rentability will be maintained, therefore firm will be able to transit from crisis situation.

Providing of liquidity will present one of possible way how to care for financial health of firm. But such process is not simple, it must be done with connection to the changes of internal and external conditions of the firm.

Key words: liquidity, rentability, financial planning, balance sheet, liabilities, crisis.

Úvod

Finančné riadenie podniku v trhovom hospodárstve nadobúda na význame. Jedným zo základných cieľov finančného riadenia podniku je zaistenie peňažných prostriedkov a kapitálu pre chod a rozvoj firmy, teda zabezpečiť požadovanú úroveň likvidity podniku.

V súčasnosti, s rozvojom finančného riadenia narastá význam finančného plánovania ako jednej z oblastí finančného riadenia, kde plánovanie likvidity tvorí dôležitú súčasť finančného plánovania. Z hľadiska uvedenej skutočnosti sa v predkladanom článku zaoberám možnosťou zlepšovania likvidity zvoleného bankského podniku prostredníctvom využívania nástrojov finančného plánovania.

Finančné plánovanie podniku.

Finančné plánovanie je súčasťou komplexného podnikového plánu a tvorí jeden z nástrojov finančného riadenia (Král, 2000). Finančné plánovanie predstavuje proces tvorby finančných cieľov podniku a súhrn opatrení na ich dosiahnutie. Jeho účelom je rentabilné zaistenie likvidity podnikovej hospodárskej činnosti, ako jednej zo základných cieľov finančného riadenia.

Plánovanie likvidity musí byť zamerané na posúdenie celkového cash-flow z pohľadu vytvorených zdrojov a potrieb. Plány, zostavené na základe zdrojov a potrieb signalizujú prebytok zdrojov, alebo potrieb.

Posudzovanie likvidity iba na základe účtovných výkazov je preto nutné považovať za nedostačujúce. Plánovanie likvidity teda predstavuje jeden zo spôsobov riadenia likvidity, ktorého podstatou je vytvoriť taký finančný plán, ktorý umožní prekonať negatívnu úroveň likvidity podniku.

V praxi existuje viacero metód zostavenia finančného plánu. Pre zostavenie finančného plánu som použila jednu zo špecifických metód zostavovania plánu - **metódu pomerových finančných ukazovateľov**. Ide o využitie vybraných pomerových finančných ukazovateľov a predpokladaných tržieb, ktoré chce podnik dosiahnuť, pri tvorbe plánovanej bilancie.

Postupnosť podnikového plánovacieho procesu spočíva v nadväznosti plánovania likvidity na proces plánovania rentability. V prípade, že z plánovania zisku, rentability a výnosnosti bude zrejmé, či daný stav vyvolá likviditu, ide potom o horizontálnu koordináciu plánu zisku a plánu likvidity (finančného plánu) podniku. Väzba medzi plánom zisku a plánom likvidity je obojstranná - rentabilita ovplyvňuje likviditu a zaistenie likvidity vedie k zmenám v rentabilite.

Plánovanie likvidity a rentability je úzko spojené s krízovým manažmentom, ktorý hodnotí likviditu a rentabilitu ako dva základné ekonomické ukazovatele. Z ich kombinácie vytvára portfólio krízových stavov podľa nasledovnej tabuľky č.1.

¹ Ing. Katarína Kameníková, PhD., Katedra Podnikania a manažmentu Fakulty BERG Technickej univerzity v Košiciach, Park Komenského 19, 042 00 Košice
(Recenzované a revidovaná verzia dodaná 15.6.2001)

Tab.1. Portfolio krízových stavov.

Tab.1. Portfolio of possible crisis.

ukazovateľ		likvidita	
		nízka	vysoká
rentabilita	vysoká	kríza prechodná	bezkrízový stav
	nízka	stav ohrozenia	kríza chronická

Plán zmien vo finančnom stave slúži pre plánovanie likvidity a zaistenie rentability. V pláne finančného stavu sa preto regulujú zmeny v položkách súvahy podľa nasledovnej tabuľky č.2.

Tab.2. Plán finančného stavu.

Tab.2. Plan of financial situation.

užitie	Bilancia (plán) zmien vo finančnom stave	zdroje
plánovaný rast aktív (A+)		plánovaný pokles aktív (A-)
plánovaný pokles pasív (P-)		plánovaný rast pasív (P+)
použitie celkom		zdroje celkom

Plánovanie likvidity v analyzovanom podniku.

Pre zostavenie finančného plánu, ktorý by mal prispieť k prekonaniu negatívnej úrovne likvidity som zvolila vybraný slovenský banský podnik, zaoberajúci sa ťažbou a spracovaním magnezitu (Kameniková, 2000).

Podnik bol do roku 1994 štátnym podnikom, v roku 1994 na základe privatizačného procesu a v dôsledku prispôsobovania sa podmienkam trhu sa stáva akciovou spoločnosťou. Od začiatku svojej existencie podnik zápasí s platobnou neschopnosťou, preto bola analýze podrobená likvidita podniku.

Likvidita podniku kvantifikuje schopnosť podniku uhrádzať svoje splatné záväzky. Ich konštrukcia zohľadňuje schopnosť prevodu jednotlivých častí majetku na pohotovú platobnú prostriedky. Vyčísľuje sa prostredníctvom vzájomného pomeru určitých častí majetku a cudzích zdrojov.

Pre zhodnotenie likvidity podniku som vychádzala z údajov výročnej správy podniku, zo súvahy a výsledkov. Výsledky uvádzam v tabuľke č.3.

Ako vidíme z tabuľky, analyzovaný podnik má problémy s likviditou, rentabilita je pomerne vysoká. Nedostatočná likvidita a vysoká rentabilita predstavuje podľa uvedenej tabuľky č.1 prechodný krízový stav (začínajúca kríza), ktorý je charakterizovaný nedostatkom finančných prostriedkov, ktoré nestačia na pokrytie všetkých potrieb podniku.

Tab.3. Likvidita podniku.

Tab.3. Liquidity of the firm.

ukazovateľ	výpočet	hodnota	odporúčaná hodnota
LP (likvidné prostriedky)	súvaha	20 176	-
KCK (krátkodobý cudzí kapitál)	súvaha	384 412	-
pohľadávky	súvaha	407 387	-
zásoby	súvaha	60 885	-
čistý zisk (ČZ)	súvaha	78 376	-
úver	súvaha	266 990	-
aktíva (A)	súvaha	1 410 572	-
likvidita 1.st.	LP / KCK	0,39	0,2
rentabilita	ČZ / A	5,5%	2-6%

Schématicky môžeme znázorniť stav začínajúcej krízy v analyzovanom podniku tabuľkou č.4.

Tab.4. Krízový stav podniku.

Tab.4. Crisis situation of the firm.

ukazovateľ		likvidita LP/KCK = 0,39	
		nízka	vysoká
rentabilita ČZ/A = 5,5%	vysoká	kríza prechodná	bezkrízový stav
	nízka	stav ohrozenia	kríza chronická

Cieľom finančného plánovania bude preto v budúcnosti zvýšiť likviditu firiem, pri zabezpečení, aby rentabilita podniku zostala v požadovaných hodnotách.

Keďže: $L1 = LP / KCK$

(1)

jej hodnotu možno zvýšiť rastom likvidných prostriedkov, alebo znížením záväzkov, prípadne, pri uvažovaní rentability aj zvýšením zisku (tak, aby rentabilita ROI dosahovala optimálnych 2-6%). Plánované zmeny vo finančnom stave podľa metódy pomerových ukazovateľov budú potom nasledovné tabuľka č.5:

Tab.5. Zmeny vo finančnom stave.
Tab.5. Changes in the financial position.

použitie	Bilancia (plán) zmien vo finančnom stave	zdroje	
rast likvid.prostriedkov	+20 000	pokles pohľadávok	-150 000
pokles záväzkov	-200 000	pokles zásob	- 40 000
		rast zisku	+1 000
		rast úveru	+9 000
použitie celkom	-180 000	zdroje celkom	-180 000

Potom dosiahneme nasledovné zmeny v likvidite (tabuľka č.6):

Tab.6. Plánovaná likvidita podniku.
Tab.6. Planned liquidity of the firm.

ukazovateľ	výpočet	hodnota	odporúčaná hodnota
LP	súvaha	40 176	-
KCK (záväzky)	súvaha	184 412	-
pohľadávky	súvaha	257 387	-
zásoby	súvaha	20 885	-
zisk	súvaha	79 376	-
úver	súvaha	275 990	-
aktíva	súvaha	1 230 572	-
likvidita l.st.	LP / KCK	0,22	0,2
rentabilita	ČZ / A	6,4%	2-6%

Z tabuľky vidíme, že zvýšením položky likvidné prostriedky, znížením záväzkov v podniku je možné dosiahnuť podstatné zlepšenie likvidity. Zvýšením hodnoty likvidity a pri zachovaní vysokej rentability je možné dostať podnik z prechodnej krízy v oblasti likvidity do oblasti bezkrízového stavu. Uvedenú skutočnosť udáva tabuľka č.7.

Tab.7. Bezkrízový stav podniku.
Tab.7. Firm's position without crisis.

ukazovateľ	likvidita LP/KCK = 0,22		
	nízka	→	vysoká
rentabilita ČZ/A = 6,4%	vysoká	kríza prechodná →	↓ bezkrízový stav
	nízka	stav ohrozenia	kríza chronická

Záver

V predkladanom článku bolo poukázané na nedostatočnú likviditu podniku. Takýto stav je ideálny na aplikáciu nástrojov finančného plánovania. Ak sa podniku podarí diagnostifikovať zdroje krízy, teda zdroje nedostatočnej likvidity, je vysoká pravdepodobnosť, že sa podniku podarí čoskoro takýto stav prekonať.

Cieľom finančného plánovania bolo dosiahnuť rovnosť medzi zdrojmi a použitím pri zachovaní cieľových hodnôt likvidity a rentability. Prostredníctvom plánovaných zmien vo finančnej situácii bude podnik schopný dosiahnuť požadovanú úroveň likvidity pri zachovaní vysokej rentability.

Záverom by som chcela konštatovať, že starostlivosť o dobré zdravie firmy, a teda aj o zabezpečenie dostatočnej likvidity predstavuje neustály proces a to vzhľadom na meniace sa vonkajšie aj vnútorné podmienky podniku. Nemôže byť preto samoučelný a odtrhnutý od ostatných oblastí života firmy. Ani riadenie likvidity nie je jednoduchou záležitosťou. Ako bolo v článku naznačené, finančné plánovanie prostredníctvom pomerových ukazovateľov predstavuje iba jeden z možných spôsobov plánovania a riadenia likvidity. Okrem predkladaného spôsobu je nevyhnutné zabezpečovať likviditu inými spôsobmi. (Freiberg, 1996)

Súčasný trendy vo finančnom riadení uplatňujú okrem finančného riadenia a nástroje cash - flow managementu.

Literatúra

- FREIBERG, F.: Cash-flow, řízení likvidity podniku. *Management Press* Praha, 1996,
 KAMENÍKOVÁ, K.: Model finančného riadenia banského podniku. DDP, Technická Univerzita Košice, 2000.
 KRÁL, J.: Efektívny management likvidity. In Zborník, konferencia "Cash-flow management", apríl, 2000, Praha, ČR, str.1-8.