

byłyby niższe o 140 000 zł. Spółki zapłaciły łączne odsetki w kwocie 440 000 zł (420 000 + + 20 000 zł). Bez stosowania cash poolingu spółki zapłaciłyby od kwoty 18 000 000 zł 5%, czyli 900 000 zł, a zatem korzyści ze stosowania cash poolingu wynoszą 460 000 zł.

Zaprezentowane rozwiązanie opiera się na codziennym wykorzystywaniu dodatnich sald powstałych na rachunkach nazwanych „rachunki powiązane” w celu ustanowienia poręczenia za salda ujemne powstałe na tych rachunkach. Następnego dnia roboczego wszystkie powyższe księgowania zostaną odwrócone – środki z rachunków „rachunki powiązane” zostaną przeniesione na „rachunki bazowe”.

Powyższy przykład pokazuje pozycję netto grupy w wysokości – 4 000 000 zł oraz zastosowanie kolejnych kroków, w celu zmaksymalizowania przychodów i zminimalizowania kosztów odsetkowych. Salda dodatnie zostały przeksięgowane na „rachunki powiązane”. Salda dodatnie kompensują salda ujemne. Na „rachunkach powiązanych” oprocentowanie zarówno sald dodatnich, jak i ujemnych jest takie samo. W związku z powyższym wielkość odsetek netto na poziomie „rachunków powiązanych” wynosi zero. Rachunki te służą rozliczeniu uzyskanych korzyści między członkami grupy kapitałowej lub innymi uczestnikami wspólnych rozliczeń. Odsetki od sald dodatnich i ujemnych księgowane są oddzielnie na rachunku głównym spółki biorącym udział w strukturze cash poolingu. Oznacza to, iż każda spółka ma korzystniejsze warunki odsetkowe zarówno w przypadku sald dodatnich, jak i ujemnych. Warto jeszcze zauważyć, iż w prezentowanym rozwiązaniu nie dochodzi do przepływu środków pieniężnych pomiędzy spółkami i dzięki temu zachowana jest integralność poszczególnych rachunków dla celów podatkowych, prawnych i księgowych.

Korzyści odsetkowe osiągnięte przez grupę kapitałową przez zastosowanie cash poolingu muszą zostać skorygowane o koszty stanowiące wynagrodzenie dla banków z tytułu świadczenia tej usługi. Koszty te można ująć w kilku grupach⁵⁵:

- a) jednorazowe koszty implementacyjne (otwarcie rachunku, ustawienie sposobu naliczania odsetek, który został wcześniej ustalony z grupą kapitałową, implementacja grupowego systemu bankowości elektronicznej),
- b) okresowe koszty obsługi kont (miesięczne bądź kwartalne) są to ustalone z góry koszty obsługi konsolidacji przez bank,
- c) koszty dokonywanego przez bank raportowania konsolidacyjnego,
- d) koszty realokacji odsetek pomiędzy spółkami (w zależności od wykorzystywanego modelu i roli, jaką pełni w tym procesie grupa kapitałowa).

Wysokość opłat liczonych od każdego uczestnika banki negocjują indywidualnie z poszczególnymi grupami. W grupie wdrażającej rozwiązanie powstają również dodatkowe koszty związane z monitorowaniem i administrowaniem procesów cash poolingu, wdrożeniem i utrzymaniem narzędzi go wspomagających oraz koszty doradztwa prawnopodatkowego. Nie są to jednak znaczące koszty.

⁵⁵ W. Szumielewicz (2009), *Cash management w grupach kapitałowych. Diagnozowanie, kształtowanie, ocena*, Difin SA, Warszawa, s. 204.

Sens ekonomiczny konsolidacji rachunków wykracza poza korzyści odsetkowe wynikające z kompensacji sald dodatnich i ujemnych. Prowadzi on bowiem do ograniczenia poziomu gotówki utrzymywanej w grupie oraz do ograniczenia wykorzystania linii kredytowych. Spółki mogą wówczas zaciągać wyższy poziom kredytów na rozwój.

Korzyści związane z usprawnieniem i ujednoczeniem procedur w zakresie współdziałania finansowego powstają jako efekt ujednoczenia procedur określających współpracę z bankiem oraz standaryzacji i optymalizacji opłat, prowizji bankowych i stóp procentowych oferowanych wszystkim uczestnikom grupy. Zyskują zwłaszcza firmy słabsze, które pozyskiwałyby kredyty na warunkach gorszych, niż przy wykorzystaniu efektu skali. Dodatkowe efekty uzyskuje się po zastosowaniu bankowości elektronicznej.

Poprawa płynności finansowej grupy następuje w wyniku centralizacji zarządzania środkami pieniężnymi, a zwłaszcza kontrolowania stanu środków pieniężnych i stanu zadłużenia w bieżącym rachunku bankowym każdego członka grupy kapitałowej oraz dysponowania zasobami pieniężnymi w sposób zapewniający uzyskanie efektów synergii finansowej. Planowanie zapotrzebowania na środki pieniężne na szczeblu grupy pozwala na pozyskanie ich przy najniższych kosztach finansowych.

Cash pooling pozwala nie tylko na uzyskanie optymalnego wyniku na operacjach finansowych, lecz także pomaga w zarządzaniu finansami, raportowaniu i planowaniu. Przy jego zastosowaniu można np.⁵⁶:

- grupować centralnie i planować wpływy zależnie od lokalizacji, typu działalności itp.,
- negocjować i ustalać limity i warunki kredytowania wspólnie dla wszystkich przedsiębiorstw (oddziałów),
- ograniczyć koszty transakcyjne i koszty zarządzania finansami, koncentrując je w jednym miejscu i na jednym poziomie w strukturze organizacyjnej itp.

Poza korzyściami finansowymi, grupa kapitałowa odnosi jeszcze korzyści związane z usprawnieniem jej funkcjonowania⁵⁷:

- spółka dominująca lub wyznaczona przez nią inna spółka odpowiedzialna za zarządzanie środkami pieniężnymi w grupie ma bieżącą kontrolę nad środkami finansowymi uczestników systemu;
- unika się konieczności przygotowywania planów zabezpieczenia poszczególnym spółkom płynności w ramach grupy;
- unika się konieczności przygotowywania ram prawnych pozwalających na zadłużanie się oraz inwestowanie środków pomiędzy spółkami grupy kapitałowej (w tym konieczności wskazywania konkretnego celu pożyczki dla uniknięcia podatku od czynności cywilnoprawnych);

⁵⁶ L. Paula, E. Green (2001), *Finance Business Models Envelope*, „Global Finance”, marzec.

⁵⁷ S. Lewicka-Potocka (2006), *Cash pooling – przydatny instrument w realizacji celów zarządzania płynnością finansową w grupie kapitałowej*, w: *Problemy zarządzania finansami we współczesnych przedsiębiorstwach* (red.) P. Szczepankowski, Vizja Press & IT, Warszawa, s. 331–349.