

# UWARUNKOWANIA WYBORU STRATEGII FINANSOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW HANDLOWYCH

GRAŻYNA MICHALCZUK\*

## 1. WSTĘP

Handel jest ważnym obszarem życia gospodarczego i ogniwem wzmacniającym reformy gospodarcze poprzez wpływ na produkcję i sprawność dystrybucyjną rynku, jak również wszechstronne oddziaływanie na konsumpcję i konsumenta. Handel stał się znaczącym działem gospodarki narodowej, zajmując drugą po przemyśle pozycję w tworzeniu produktu krajowego brutto. Wybrane dane statystyczne charakteryzujące handel w Polsce przedstawiają poniższe tabele.

**Tabela 1.** Udział handlu w tworzeniu produktu krajowego brutto w latach 1996–1999

Sekcja gospodarki narodowej	Procentowy udział w tworzeniu PKB			
	1996	1997	1998	1999
Handel i naprawy	18,3	18,5	18,3	18,8

Źródło: Raport o stanie handlu wewnętrznego w roku 1999 opracowany przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji na zlecenie Ministerstwa Gospodarki.

**Tabela 2.** Liczba pracujących w sekcji „Handel i naprawy” w latach 1996–1999

Wyszczególnienie	Pracujący w tys. osób			
	1996	1997	1998	1999
Sekcja „Handel i naprawy”	1900,3	2060,6	2106,4	2141,3

Źródło: Raport o stanie handlu wewnętrznego w roku 1999 opracowany przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji na zlecenie Ministerstwa Gospodarki.

**Tabela 3.** Struktura przedsiębiorstw handlowych wg formy organizacyjno-prawnej w 1999 r.

Forma organizacyjno-prawna	Udział %
Zakłady osób fizycznych	82,2
Spółki cywilne	12,5
Spółki prawa handlowego	4,8
Pozostałe podmioty gospodarcze	0,5

Źródło: Raport o stanie handlu wewnętrznego w roku 1999 opracowany przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji na zlecenie Ministerstwa Gospodarki.

Postępujące procesy globalizacji i integracji gospodarki światowej stwarzają jednak odmienne, trudniejsze warunki do działania przedsiębiorstw handlowych. Pociąga to za sobą konieczność odpowiednich zachowań tych firm. Uzyskana przez nie samodzielność jest ściśle połączona z odpowiedzialnością za działanie i rozwój w warunkach zaostrzającej się konkurencji. Pociąga to za sobą konieczność doskonalenia systemów zarządzania jednostkami gospodarczymi. „Sprawą decydującą jest poszukiwanie i uczenie się nowych form zarządzania oraz wprowadzania nowych idei do praktyki. Kładzie się w nich nacisk na tworzenie powiązań przedsiębiorstwa z otoczeniem. Przedsiębiorstwom funkcjonującym w zmiennym otoczeniu potrzebny jest drogowskaz ułatwiający im racjonalne funkcjonowanie” [5, s. 17]. Drogowskazem takim staje się strategia finansowania przedsiębiorstwa, którą można określić jako zbiór kryteriów i reguł postępowania podporządkowanych realizacji strategicznego celu rozwoju, którymi kierują się zarządzający przy podejmowaniu decyzji dotyczących pozyskiwania środków na działalność bieżącą i rozwojową oraz określenie kierunków i sposobów wykorzystania tych środków, przy uwzględnieniu istniejących szans, ograniczeń i związków z otoczeniem.

Decyzje dotyczące wyboru strategii finansowania przedsiębiorstwa należą do suwerennych decyzji przedsiębiorstwa, są bowiem przedmiotem określonej polityki rozwojowej powiązanej ze strategicznymi celami działania. Ze względu na rozpiętość zagadnień, które wchodzi w jej zakres, wybór strategii nie powinien mieć charakteru autonomicznego [1, s. 20]. Powinien być oparty na analizie wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań, w których funkcjonują przedsiębiorstwa. Dostateczna znajomość uwarunkowań występujących aktualnie, a przede wszystkim trafne przewidywanie ich zmian w przyszłości, wpływa na prawidłowość decyzji finansowych podejmowanych w tym zakresie.

## 2. ISTOTA UWARUNKOWAŃ ZEWNĘTRZNYCH I WEWNĘTRZNYCH

Przyjmując za kryterium uporządkowania miejsce występowania czynników, które determinują wybór strategii finansowania firm, możemy je podzielić na czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Do grupy czynników zewnętrznych, które zazwyczaj występują w charakterze pierwotnych przyczyn zmian strukturalnych w przedsiębiorstwach, można zliczyć [2, s. 29]:

- czynniki o charakterze regulacyjnym;
- czynniki o charakterze zasobowym.

Do (pierwszej grupy) czynników o charakterze regulacyjnym należą przede wszystkim: oddziaływanie centrum gospodarczego oraz mechanizm rynkowy. Oddziaływanie sterujące centrum przejawia się w postaci emitowania przezeń różnego charakteru impulsów [6, s. 28], które wynikają przede wszystkim z założeń polityki finansowej i gospodarczej państwa. Mogą one występować pod postacią oddziaływania pośredniego bądź też bezpośredniego. W obecnych warunkach, w jakich funkcjonują przedsiębiorstwa, istotną rolę odgrywa oddziaływanie po-

średnie, które oparte jest na wykorzystaniu takich instrumentów, jak system podatkowy, kurs walutowy, stopa procentowa, polityka kredytowa itp. Działanie mechanizmu rynkowego przejawia się natomiast układem stosunków rynkowych. Dotyczy to między innymi zmian rozmiarów popytu i podaży, zmian poziomu i relacji cen na rynku, zmian organizacyjnych dotyczących warunków transakcji kupna i sprzedaży.

Obok czynników o charakterze regulacyjnym, występują czynniki o charakterze zasobowym, do których możemy zaliczyć między innymi dostępność: wyników prac naukowo-badawczych, rzeczowych składników majątku (trwałego i obrotowego), środków finansowych oraz usług finansowych itp.

W procesie urynkowania polskiej gospodarki stopień determinacji relacji zewnętrznych stale wzrasta. Informacje wynikające z zewnętrznych uwarunkowań powinny być wykorzystywane w kształtowaniu strategii finansowania majątku. Ułatwiają one bowiem podejmowanie decyzji, a zarazem umożliwiają wykorzystanie szans i ograniczeń płynących z otoczenia. Analiza elementów otoczenia jako czynnika determinującego proces formułowania strategii finansowania jest niezbędna. Otoczenie wyznacza ramy dla działań przedsiębiorstwa, a jednocześnie z zajmowaną w nim pozycją przedsiębiorstwa związany jest zbiór możliwych opcji strategicznych. Związki zachodzące między otoczeniem a przedsiębiorstwem mają zwykle charakter sprzężeń zwrotnych. Otoczenie przedsiębiorstwa wywiera wpływ na jego decyzje, ale jednocześnie samo przedsiębiorstwo kształtuje to otoczenie. Jeżeli firma nie będzie aktywnie reagowała na zachodzące zmiany w otoczeniu, to może nastąpić szybkie wyeliminowanie jej z rynku.

Analiza zewnętrzna ma więc za zadanie rozpoznanie głównych zagrożeń i możliwości stwarzanych przez otoczenie. Trafne rozpoznanie kierunków zmian otoczenia, a przede wszystkim określenie zjawisk, które prawdopodobnie wystąpią, oraz oszacowanie ich skutków, jest warunkiem odpowiedniego wyboru strategii finansowania.

Zewnętrzne uwarunkowania nie wyczerpują całego zestawu czynników determinujących wybór strategii finansowania. Kolejną grupę stanowią czynniki wewnętrzne, które umownie można podzielić na regulacyjne i zasobowe. Sfera regulacyjna obejmuje realizację wszystkich funkcji zarządzania oraz strukturę organizacyjną przedsiębiorstw tworzącą instytucjonalne ramy przebiegu procesów zarządzania. Istotne znaczenie w stymulowaniu przemian strukturalnych ma odpowiedni system planowania w przedsiębiorstwie, a zwłaszcza planowania strategicznego [2, s. 33].

Drugą grupę czynników, które mogą wpływać stymulująco lub ograniczająco na kształtowanie strategii finansowania majątku są czynniki wewnętrzne zasobowe. Informują one o stopniu wpływu wielkości i struktury zasobów przedsiębiorstwa na podejmowane decyzje finansowe. W ramach tej grupy możemy wyróżnić takie wielkości, jak stopień dekapitalizacji majątku, posiadane środki finansowe itp.

Strategia finansowania majątku kształtowana jest więc pod wpływem różnych wymiernych i niewymiernych czynników, pomiędzy którymi występują

sprzężenia zwrotne. Obejmują one swym zakresem zarówno czynniki wewnętrzne (zależne od przedsiębiorstwa), jak i zewnętrzne (niezależne od niego) [3, s. 22]. Wpływające z tych dwóch obszarów informacje są nośnikami służącymi do identyfikacji wyznaczników zachowań przedsiębiorstw w zakresie kształtowania strategii finansowania majątku.

### 3. STYMULATORY I OGRANICZENIA STRATEGII FINANSOWANIA FIRM HANDLOWYCH

Dostrzeganie przez przedsiębiorstwa handlowe zmienności otoczenia jest o tyle ważne, że umiejętność właściwego reagowania przedsiębiorstwa na zmiany w otoczeniu ma zasadnicze znaczenie dla jego przetrwania i rozwoju. Wynika z tego wymóg elastyczności strategii, tj. zdolności dostosowania się do sytuacji w otoczeniu. Strategia dąży do maksymalnego wykorzystania szans i silnych stron przy jednoczesnej neutralizacji zagrożeń i jego słabych stron [4, s. 112]. Dlatego skuteczność działań strategicznych zależy od warunków otoczenia oraz wiedzy i umiejętności interpretacji sygnałów z niego płynących.

Możliwości rozwoju firm handlowych, a w konsekwencji wyboru strategii finansowania związane są przede wszystkim z tempem wzrostu gospodarczego. Wysokie tempo wzrostu gospodarczego przyczynia się do zwiększenia zdolności akumulacji firm, podnoszenia ich skłonności do inwestowania, a także możliwości pozyskiwania źródeł finansowania. Również ograniczanie inflacji stymuluje wybór strategii. Prowadzi bowiem do obniżania stóp oprocentowania kredytów, co przyczynia się do zwiększenia możliwości inwestowania. Z drugiej jednak strony polityka antyinflacyjna może ograniczyć wzrost dochodów realnych, a więc popyt konsumpcyjny.

Spośród czynników zewnętrznych istotne znaczenie mają też konsekwencje stowarzyszenia z krajami Unii Europejskiej. Perspektywa członkostwa w tej organizacji wiąże się z liberalizacją międzynarodowej wymiany gospodarczej oraz zmianami w polityce makroekonomicznej i handlowej. Integracja z krajami Unii Europejskiej pobudzi także popyt na usługi finansowe oraz specjalistyczne doradztwo w wielu dziedzinach, w tym dotyczących wyboru nowych form finansowania i możliwości zastosowania innowacji finansowych w praktyce. Swobodny przepływ kapitału stworzy możliwość bardziej dynamicznego napływu kapitału lokowanego w handlu. Jednak często wskazuje się na niekorzystny wpływ tego zjawiska na rozwój rodzimych małych i średnich firm handlowych, które nie są w stanie konkurować z dużymi zagranicznymi przedsiębiorstwami. Z drugiej jednak strony dopływ kapitału z zewnątrz umożliwi ograniczenie bariery jaką jest niedostatek kapitału. Rozwój infrastruktury finansowej będzie sprzyjał rozszerzeniu możliwości pozyskiwania źródeł finansowania. Jest to o tyle istotne, iż w firmach handlowych nastąpiło pogorszenie wskaźnika rentowności, co jest wynikiem pogarszającej się sytuacji finansowej tych firm. Ogranicza to z jednej

strony możliwości samofinansowania się tych firm, a z drugiej – możliwości pozyskiwania kapitału z zewnątrz ze względu na zmniejszoną zdolność kredytową.

Zbyt wysokie obciążenia podatkowe powodują, iż w przedsiębiorstwach handlowych pozostaje zbyt mało środków nie tylko na rozwój, ale i bieżące funkcjonowanie. Również częste zmiany zasad opodatkowania utrudniają wybór strategii finansowania firm handlowych.

Immanentną cechą firm handlowych (przede wszystkim handlu detalicznego) jest działalność typowo lokalna. Możliwości rozwojowe tych firm są więc zróżnicowane w zależności od poziomu rozwoju poszczególnych regionów, stopnia ich zurbanizowania. Ze względu na zróżnicowane regionalnie warunki, zagadnienie handlu wewnętrznego powinno być rozwiązywane poprzez uwzględnienie ich w kompleksowych programach rozwoju regionalnego

Istotne zagrożenie rozwoju gospodarki i sfery handlowej stanowi wyższe tempo wzrostu importu niż eksportu, oznaczające pogłębienie deficytu handlu zagranicznego. Wzrost konkurencyjności polskiej gospodarki, intensyfikacja eksportu i ograniczenie deficytu handlu zagranicznego stanowią istotne warunki zwiększenia udziału sprzedaży firm handlowych na eksport.

Podstawowymi stymulatorami bądź też ograniczeniami wyboru strategii finansowania firm handlowych są możliwości samego przedsiębiorstwa oraz przewidywane stany otoczenia. Informacje wpływające z tych dwóch obszarów są nośnikami służącymi identyfikacji wyznaczników zachowań przedsiębiorstw w zakresie wyboru strategii finansowania. Uwzględniając specyfikę prowadzenia działalności handlowej do najważniejszych czynników ograniczających możliwości rozwojowe tej grupy firm możemy zaliczyć<sup>1</sup>:

- brak stabilności i przejrzystości przepisów prawnych, w tym podatkowych;
- utrudniony dostęp do kredytów bankowych i niedostatek innych instrumentów finansowych wspierania handlu;
- rozdrobnienie struktury i infrastruktury firm handlowych;
- niska rentowność i słaba kondycja finansowa przedsiębiorstw ograniczająca możliwości uruchomienia kapitałów własnych na nowoczesne inwestycje;
- niedostateczna wiedza z zakresu nowoczesnej technologii handlu i metod zarządzania;
- niski poziom koncentracji organizacyjnej i niewielka skłonność do wspólnego działania;
- bariery administracyjne oraz brak regionalnych centrów dystrybucji na rzecz przedsiębiorstw handlowych.

Wymienione utrudnienia zwiększają nadmierne ryzyko funkcjonowania firm handlowych, osłabiając tym samym konkurencyjność tej grupy przedsiębiorstw.

---

<sup>1</sup> Raport Ministerstwa Gospodarki, Departament Handlu i Usług – *Ocena stanu handlu wewnętrznego*.

## LITERATURA

1. Bień W., *Zewnętrzne uwarunkowania decyzji finansowych*, „Serwis F-K” 1994, nr 12.
2. Haus B., Lichtarski J., *Stymulatory i ograniczenia zmian strukturalnych w przedsiębiorstwie*, [w:] *Przekształcenia strukturalne i własnościowe w gospodarce*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 548, Wrocław 1991.
3. Mączyńska E., Zawadzki M., *Czynniki kształtujące poziom rentowności przedsiębiorstw*, „Bank i Kredyt”, marzec 1997.
4. Nehring A., Adamczyk J., Nesterak J., *Kierunki działań strategicznych przedsiębiorstw w warunkach gospodarki rynkowej*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 477, Kraków 1996.
5. Sierpińska M., *Funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw w warunkach transformacji rynkowej*, „Przegląd Organizacji” 1994, nr 12.
6. Śliwa J., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw w zarysie*, Prywatna Wyższa Szkoła Handlowa, Warszawa 1997.