

Rachunek gotówki na trzynaście tygodni

Kiedy spółka ma napiętą płynność, roczny rachunek przepływów odpowiada na pytanie, którego nikt nie zadaje. Pytanie brzmi „ile mamy czasu” — a odpowiedzi na nie udziela się w tygodniach.

Dlaczego trzynaście

Trzynaście tygodni to kwartał rozpisany na tygodnie: horyzont wystarczająco długi, żeby objąć pełen cykl rozliczeń z klientami i dostawcami, i wystarczająco krótki, żeby wpływy dało się przypisać do konkretnych faktur, a nie do prognozy sprzedaży. Poza ten horyzont model nie sięga i nie udaje, że sięga.

Kolejka zobowiązań, nie suma

Zobowiązania nie są jedną kwotą, tylko kolejką: każda pozycja ma termin, wierzyciela i konsekwencję opóźnienia. Rozliczam je w porządku wymagalności i pokazuję nie tyle prognozowane saldo, ile kwotę zagrożoną przesunięciem — czyli tę część kolejki, która w danym tygodniu nie ma pokrycia i musi poczekać albo zostać zrefinansowana.

Próg bezpieczeństwa zamiast zera

Liczenie tygodni „do zera na koncie” daje wynik optymistyczny i bezużyteczny: spółka przestaje działać znacznie wcześniej, bo potrzebuje bufora na wynagrodzenia i daniny publiczne. Dlatego liczę tygodnie do progu bezpieczeństwa ustalonego z zarządem, a nie do wyczerpania salda.

CO SPRAWDZAM NAJPIERW

- 01 Faktyczne terminy płatności, nie umowne — te potrafią różnić się o tygodnie
- 02 Wynagrodzenia i daniny publiczne jako pozycje nieprzesuwalne
- 03 Wpływy przypisane do faktur, nie do prognozy sprzedaży
- 04 Co daje każda możliwa decyzja: ile tygodni kupuje i jakim kosztem

Panel odświeżany co tydzień jest wart więcej niż jednorazowa analiza, bo w takiej sytuacji zmienia się nie tyle obraz, ile jego szybkość. Zarząd i księgowość mają wtedy przed oczami tę samą liczbę.