

**Magdalena Kawczyńska, Kamil
Cieślik**

**Znaczenie przepływów pieniężnych
w zarządzaniu jednostką
gospodarczą**

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 30, 23-33

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Magdalena Kawczyńska

Kamil Cieślik

Uniwersytet Szczeciński

ZNACZENIE PRZEŁYWÓW PIENIĘŻNYCH W ZARZĄDZANIU JEDNOSTKĄ GOSPODARCZĄ

Streszczenie

W artykule pokazano wartość poznawczą rachunku przepływów pieniężnych oraz sposób, w jaki przepływy pieniężne mogą być użyteczne. Autorzy przedstawiają informacyjną treść rachunku przepływów pieniężnych w sprawozdaniu finansowym i wskazują jego przydatność w zarządzaniu jednostką gospodarczą.

Słowa kluczowe: sprawozdawczość finansowa, analiza finansowa, przepływy pieniężne.

Wprowadzenie

Rozwój gospodarki rynkowej, postępujący proces globalizacji i wzrastająca konkurencja sprawiają, że przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach niepewności, co wymaga sprawnego i efektywnego zarządzania. Ostatnie wydarzenia na rynkach finansowych pokazały, że nawet największe giganty finansowe nie sprostały wymaganiom, jakie stawia przed nimi gospodarka XXI w. Obecnie zarządzanie przedsiębiorstwem w zmiennych warunkach staje się coraz trudniejsze i bardziej skomplikowane. Wymaga to odpowiednich jakościowo informacji. Do niedawna menedżerowie i analitycy bazowali na danych pochodzących z bilansu, rachunku zysków i strat. Wraz z rozwojem gospodarki zmie-

niąją się potrzeby informacyjne. W obecnej sytuacji, gdy istotny staje się ruch pieniądza, należy sięgać po informacje z takich źródeł, które ukazują go nie tylko w ujęciu statycznym, ale i dynamicznym. Źródłem informacji o środkach pieniężnych jest rachunek przepływów pieniężnych, który jest wciąż niedocenianym elementem sprawozdania finansowego.

Celem artykułu jest przedstawienie wartości poznawczej rachunku przepływów pieniężnych oraz możliwości wykorzystania *cash flow* w analizie finansowej oraz zarządzaniu przedsiębiorstwem. Zastosowaną metodą badawczą jest analiza i krytyka piśmiennictwa.

1. Zawartość informacyjna rachunku przepływów pieniężnych

Rachunek przepływów pieniężnych jest sprawozdaniem o ruchu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów (środków o wysokim stopniu płynności, które w okresie najbliższych trzech miesięcy jednostka może zamienić na środki płatnicze) w przedsiębiorstwie. Przedstawia wielkości i źródła pochodzenia środków pieniężnych oraz ukazuje kierunki ich wykorzystania w każdym segmencie działalności (operacyjnym, inwestycyjnym i finansowym)¹. W celu dokładniejszego zrozumienia przepływów pieniężnych należy precyzyjnie zdefiniować poszczególne segmenty działalności przedsiębiorstwa.

Działalność **operacyjna** (statutowa; produkcyjna, handlowa, usługowa) jest podstawowym rodzajem działalności, obejmuje również inne rodzaje działalności, niezaliczone do działalności inwestycyjnej lub finansowej. W tym segmencie ujmuje się wszystkie zdarzenia gospodarcze dotyczące fundamentalnej działalności jednostki, których efektem jest wpływ środków pieniężnych lub zmniejszenie ich stanu. Przez działalność **inwestycyjną** rozumie się nabywanie lub zbywanie składników aktywów trwałych, krótkoterminowych aktywów finansowych, a także wszystkie z nimi związane pieniężne korzyści i koszty.

Działalność **finansowa** to pozyskiwanie lub utrata źródeł finansowania, a także wszystkie z nimi związane pieniężne korzyści i koszty. Dotyczy to

¹ T. Kiziukiewicz, *Analiza finansowa i jej wykorzystanie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, w: *Wykorzystanie polityki bilansowej i analizy finansowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. K. Sawicki, Ekspert Wydawnictwo i Doradztwo, Wrocław 2009, s. 209.

zmian w rozmiarach i relacjach kapitału (funduszu) własnego i obcego w przedsiębiorstwie².

Informacje o przepływach środków pieniężnych w poszczególnych obszarach działalności są przydatne do przeprowadzenia syntetycznej oceny finansowej przedsiębiorstwa w okresach poprzednich i w okresie bieżącym, w związku z czym są doskonałym odzwierciedleniem całokształtu kondycji finansowej jednostki gospodarczej.

W ramach poszczególnych rodzajów działalności mogą występować dodatnie lub ujemne przepływy pieniężne (por. tab. 1). Nadwyżka środków pieniężnych z działalności operacyjnej oznacza, że wpływy ze sprzedaży produktów, towarów lub świadczenia usług przewyższają wydatki na zakup materiałów, towarów czy wypłatę wynagrodzeń. Taka sytuacja jest oczywiście korzystna dla przedsiębiorstwa i świadczy o możliwościach generowania gotówki z działalności operacyjnej. W przypadku gdy wydatki z działalności operacyjnej są wyższe od wpływów, mamy do czynienia z niedoborem środków pieniężnych, co może świadczyć o problemach ze ściąganiem należności, gromadzeniu zbędnych zapasów czy spłacaniu zobowiązań z lat poprzednich.

Tabela 1. Rodzaje przepływów pieniężnych w przedsiębiorstwie

Wyszczególnienie	Działalność operacyjna	Działalność inwestycyjna	Działalność finansowa
Wpływy	+	+	+
Wydatki	-	-	-
Przepływy pieniężne netto	+/-	+/-	+/-

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Micherda, Ł. Górka, M. Szulc, *Zarządca interpretacja sprawozdania finansowego*, Difin, Warszawa 2010, s. 174.

Dodatnie przepływy z działalności inwestycyjnej świadczą o sprzedaży majątku, papierów wartościowych lub otrzymanych odsetkach i dywidendach. W tym przypadku trudno jednoznacznie ocenić, czy jest to sytuacja pozytywna, czy negatywna. Ujemne przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej informują o angażowaniu przez przedsiębiorstwo środków w rozwój firmy lub inwestycje w instrumenty finansowe, co należy ocenić pozytywnie.

² I. Olchowicz, A. Tłaczała, *Sprawozdawczość finansowa według krajowych i międzynarodowych standardów*, Difin, Warszawa 2009, s. 405–406.

W działalności finansowej nadwyżka środków pieniężnych świadczy o pozyskaniu źródeł finansowania majątku, natomiast sytuacja odwrotna informuje o obsłudze źródeł finansowania (spłacie kredytu, opłaceniu kosztów pozyskania kapitałów)³.

2. Znaczenie przepływów pieniężnych w zarządzaniu w zależności od fazy rozwoju przedsiębiorstwa

Informacje o osiągniętych przepływach pieniężnych w poszczególnych obszarach działalności są cennym źródłem danych. Pozwalają ocenić możliwości i poziom samofinansowania wyodrębnionych rodzajów działalności jednostki gospodarczej, a także konieczność ewentualnych przemieszczeń środków pieniężnych pomiędzy nimi w celu gotówkowego zbilansowania jednostki⁴. Ich zestawienie pozwala wyróżnić osiem przypadków (wariantów) sytuacji finansowej przedsiębiorstwa (tab. 2).

Tabela 2. Rodzaje przepływów pieniężnych a fazy rozwoju przedsiębiorstwa

Przepływy	Przypadki							
	Faza dojrzała			Faza przejściowa			Faza zagrożenia	
	1	2	3	4	5	6	7	8
Operacyjne	+	+	+	+	-	-	-	-
Inwestycyjne	+	-	+	-	-	+	+	-
Finansowe	+	+	-	-	+	+	-	-

Źródło: D. Wędzki, *Wykorzystanie rachunku przepływów pieniężnych do analizy finansowej*, „Rachunkowość” 2010, nr 1, s. 33.

Celowość zestawienia i interpretacji wynika z tego, że ostateczna wartość przepływów pieniężnych netto w przedsiębiorstwie nie charakteryzuje się żadną wartością poznawczą. Dlatego dla kadry zarządzającej czy analityków znacze-

³ W. Gos, *Rachunek przepływów pieniężnych*, w: *ABC Sprawozdań finansowych. Jak je czytać, interpretować i analizować*, red. W. Gos, S. Hońko, P. Szczypa, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 254–255.

⁴ E. Siemińska, *Metody pomiaru i oceny kondycji finansowej przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń 2002, s. 83.

nie mają wartości przepływów środków pieniężnych ustalone dla poszczególnych segmentów działalności jednostki⁵.

Rodzaje przepływów pieniężnych pozwalają na zakwalifikowanie przedsiębiorstwa do trzech podstawowych faz: dojrzałej, przejściowej i zagrożenia. Najbardziej pożądana jest faza dojrzała, gdy działalność operacyjna wypracowuje dodatnie przepływy pieniężne (warianty 1–4) na tyle wysokie, by mogły zasilić środkami pieniężnymi pozostałe rodzaje działalności.

W przypadku gdy obok ujemnych przepływów pieniężnych netto z działalności operacyjnej działalność finansowa wykazuje nadwyżkę przepływów środków pieniężnych (warianty 5–6), przedsiębiorstwo znajduje się w fazie przejściowej. Taki układ przepływów pieniężnych charakterystyczny jest dla jednostek stosunkowo młodych, dynamicznie rozwijających się i funkcjonujących w branżach o dobrych perspektywach rozwoju. Z tej fazy przedsiębiorstwo może przesunąć się do fazy dojrzałej albo w mniej optymistycznym wariantcie do fazy zagrożenia. W tym przypadku (faza zagrożenia) jednostka gospodarcza obok ujemnych przepływów pieniężnych z działalności podstawowej wykazuje ujemne przepływy finansowe, związane z koniecznością obsługi źródeł finansowania (warianty 7–8). Teoretycznie sytuacja ta może oznaczać zagrożenie przedsiębiorstwa upadłością⁶, jednak nie zawsze zestawienie przepływów pieniężnych daje jednoznaczną odpowiedź na pytanie, czy jednostce w najbliższym czasie grozi upadłość.

Współczesny kryzys na rynkach pieniężnych bardzo dotkliwie naruszył gospodarkę finansową przedsiębiorstw oraz doprowadził do zahamowania popytu konsumpcyjnego, w wyniku czego wiele jednostek znalazło się w fazie zagrożenia upadłością. Upadłość podmiotu nie następuje jednak nagle. Poprzedzona jest zwykle krótszym lub dłuższym kryzysem, którego przyczyną są najczęściej problemy z płynnością finansową.

Sygnałem pogarszającej się sytuacji są przeważnie ujemne przepływy pieniężne z działalności operacyjnej, finansowej i inwestycyjnej. Obok ujemnych przepływów środków pieniężnych istotnym objawem kryzysu jest zmniejszenie wypracowanego zysku lub strata netto. Spowolnione tempo wzrostu gospo-

⁵ W. Gos, *Analiza sytuacji majątkowo-finansowej oraz wyniku finansowego*, w: *Vademecum głównego księgowego*, red. W. Gos, Polska Akademia Rachunkowości, Warszawa 2009, s. 531.

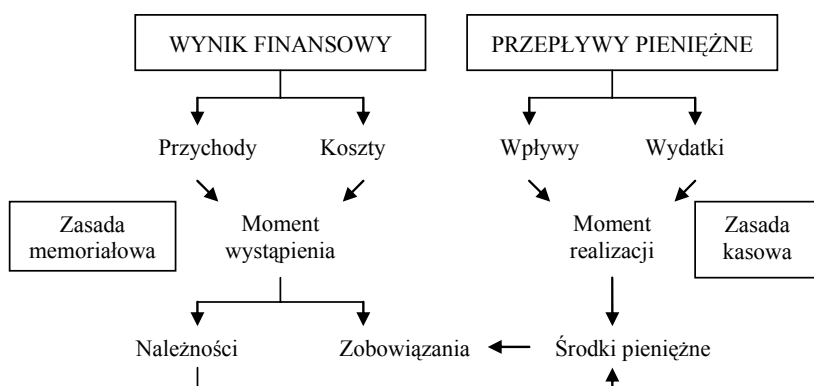
⁶ D. Wędzki, *Wykorzystanie rachunku przepływów pieniężnych do analizy finansowej*, „Rachunkowość” 2010, nr 1, s. 33–34.

darczego i spadek konsumpcji negatywnie wpływają na osiągnięte przez jednostkę przychody ze sprzedaży. Zmniejszenie obrotów powoduje bowiem, że wypracowywany dochód często nie wystarcza nawet na pokrycie bieżących kosztów. Ujemne przepływy pieniężne nie zawsze świadczą o zagrożeniu upadłością, ale mogą być wynikiem przeprowadzanych zmian lub przejściowych kłopotów z wypłacalnością.

3. Przydatność *cash flow* w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Rachunek przepływów pieniężnych dostarcza informacji o przepływie środków pieniężnych (*cash flow*) w przedsiębiorstwie, co jest integralnym elementem współczesnego zarządzania jednostką gospodarczą. Współcześnie zarządzanie przedsiębiorstwem definiowane jest jako ciągły proces podejmowania decyzji, których trafność wpływa na skuteczność i efektywność ekonomicznych działań gospodarczych. Przepływy pieniężne lepiej odzwierciedlają efekt gospodarczy niż raportowane zyski i dla wyjaśnienia istoty oraz przydatności przepływów pieniężnych przedstawia się je najczęściej w porównaniu z wynikiem finansowym.

Rysunek 1. Wynik finansowy a przepływy pieniężne



Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Kiziukiewicz, *op.cit.*, s. 209.

Najważniejszą różnicą między przedstawionymi elementami sprawozdania finansowego jest zasada ich sporządzania. Rachunek zysków i strat sporządzany jest według zasady memoriałowej, zgodnie z którą przychody i koszty ujmowane są w tych okresach, których dotyczą, niezależnie od momentu wpływu lub wydatku środków pieniężnych, co powoduje, że jego przydatność jest ograniczona. Osiągnięty przez przedsiębiorstwo wynik finansowy informuje o efektywności gospodarowania, co przejawia się w przyroście kapitału własnego, przy czym raportowany zysk może nie znajdować odzwierciedlenia w nadwyżce gotówki. Z uwagi na związane z tym zagrożenia finansowe („firma może być rentowna i zbankrutować, gdyż jest niewypłacalna”⁷) istnieje potrzeba sięgania po informacje o rzeczywistych wpływach i wydatkach środków pieniężnych w danym okresie (zgodnie z zasadą kasową). Monitorowanie przepływów pieniężnych pozwala jednostce gospodarczej utrzymać odpowiednią wielkość środków płatniczych, niezbędnych do regulowania bieżących zobowiązań. Zatem głównym źródłem środków pieniężnych w przedsiębiorstwie nie jest wypracowany wynik finansowy, lecz nadwyżka finansowa, czyli *cash flow*⁸.

Informacje o przepływach pieniężnych uzupełniają informacje zawarte w bilansie oraz rachunku zysków i strat, zwiększając ich przydatność w analizie. Stan i ruch środków pieniężnych w przedsiębiorstwie to kategorie na tyle obiektywne i odporne na oddziaływanie polityki rachunkowości, że pozwalają na skuteczniejsze porównywanie efektywności działania podmiotów gospodarczych funkcjonujących w różnych warunkach. Informacje o zaistniałych już przepływach pieniężnych (wpływach i wydatkach) często wykorzystywane są jako wyznacznik pewności, terminowości oraz wielkości przepływów pieniężnych netto w przyszłości, a jak wiadomo, nadwyżka środków pieniężnych stanowi warunek konieczny do przetrwania i rozwoju każdego przedsiębiorstwa⁹.

Z biegiem czasu wzrasta znaczenie rachunku przepływów pieniężnych wśród menedżerów przedsiębiorstw. Coraz częściej wielu dyrektorów finansowych sięga po informacje o przepływach pieniężnych, zwiększając ich wagę w zarządzaniu jednostką gospodarczą. Przepływy pieniężne można rozpatrywać w ujęciu *ex post* (aspekt sprawozdawczy) i w ujęciu *ex ante* (aspekt decyzyjny).

⁷ W. Gos, *Rachunek przepływów pieniężnych w świetle krajowego standardu rachunkowości*, Difin, Warszawa 2004, s. 40.

⁸ T. Kiziukiewicz, *op.cit.*, s. 208–209.

⁹ E. Śniezek, *Jak korzystać z rachunku przepływów pieniężnych?*, „Rachunkowość” 2008, nr 1, s. 21.

Budowanie i stosowanie strategii biznesowych opiera się obecnie na właściwej i pełnej informacji o sytuacji ekonomicznej podmiotu oraz na znajomości istotnych zmian w tej sytuacji.

Tabela 3. Mierniki *cash flow*

Wskaźnik	Sposób postępowania	Interpretacja
<i>Cash flow</i> I stopnia	Metoda pośrednia: zysk netto skorygowany o korekty. Metoda bezpośrednia: od wpływów z działalności operacyjnej należy odjąć wydatki związane z tą działalnością	Wartość dodatnia wyraża wysokość nadwyżki wygosodarowanej w bieżącej działalności operacyjnej, ujemna zaś świadczy o niedoborze i konieczności korzystania z innych źródeł finansowania
<i>Cash flow</i> II stopnia	Do <i>cash flow</i> I stopnia należy dodać nadwyżkę lub odjąć niedobór środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej	Dodatnia wartość oznacza, że działalność inwestycyjna jest finansowana z własnych środków ¹⁰ , a ujemna wartość o tym, że występuje konieczność sfinansowania działalności inwestycyjnej ze źródeł zewnętrznych
<i>Cash flow</i> III stopnia	Do <i>cash flow</i> II stopnia należy dodać nadwyżkę lub odjąć niedobór środków pieniężnych z działalności finansowej	Wyraża ostateczną nadwyżkę (niedobór) środków pieniężnych wygosodarowaną przez firmę w działalności gospodarczej w badanym okresie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Kiziukiewicz, *op.cit.*, s. 210–213.

Monitorowanie sytuacji finansowej na podstawie przepływów pieniężnych umożliwi kadrze zarządzającej reagowanie na pierwsze symptomy braku gotówki, a w przypadku jej nadmiaru, lokowanie środków pieniężnych w składniki majątkowe. Pozwala to na realizację strategicznego celu przedsiębiorstwa, którym dla właścicieli jest maksymalizacja wartości. Do oceny zdolności tworzenia nadwyżki środków pieniężnych lub skali zapotrzebowania na nie można posłużyć się miernikami *cash flow* (por. tab. 3).

Efektywność gospodarowania podmiotów w dużej mierze zależy od jakości procesów zarządzania finansami, które należy łączyć i rozpatrywać w kontekście przepływów pieniężnych. Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa związane jest mocno ze sterowaniem płynnością i wypłacalnością. Ponadto uważa się, że przepływy środków pieniężnych ilustrują potencjał samofinansowania

¹⁰ W przypadku dodatniej wartości *cash flow* II stopnia mogą wystąpić dwie sytuacje: CF II stopnia > CF I stopnia – zdolność działalności inwestycyjnej do generowania nadwyżki środków pieniężnych; CF II stopnia < CF I stopnia świadczy o sfinansowaniu działalności inwestycyjnej z nadwyżki środków pieniężnych z działalności operacyjnej.

jednostki. Środki własne pochodzące z nadwyżki przepływów pieniężnych mogą być przeznaczone na inwestycje, spłatę zobowiązań i kredytów oraz uzupełnianie zapasów, a więc na utrzymanie zdolności płatniczej. Istnieje przekonanie, że *cash flow* pełni lepiej rolę indikatora potencjału finansowego niż wynik finansowy netto¹¹.

Tabela 4. Wskaźniki siły finansowej przedsiębiorstwa

Wskaźnik pieniężnej wydajności sprzedaży	
$\frac{\text{Cash flow I stopnia}}{\text{Przychody ze sprzedaży}}$	Informuje o stopniu realizacji przychodów ze sprzedaży w formie pieniężnej; ile środków pieniężnych otrzymano z memoriałowej jednostki sprzedaży
Stopa zwrotu kapitału	
$\frac{\text{Cash flow I stopnia}}{\text{Kapitał własny}}$	Określa zwrot z zaangażowanego kapitału własnego w postaci nadwyżki pieniężnej; ile środków pieniężnych przypada na 1 zł zaangażowanego kapitału własnego
Dynamiczny stopień płynności	
$\frac{\text{Cash flow I stopnia}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe}} \times 100\%$	Określa stopień pokrycia zobowiązań krótkoterminowych nadwyżką środków pieniężnych z działalności operacyjnej
Pieniężny wskaźnik pokrycia zadłużenia	
$\frac{\text{Cash flow I stopnia}}{\text{Zadłużenie ogółem}}$	Informuje o zdolności jednostki do pokrycia zadłużenia przy danej nadwyżce
Wskaźnik zdolności obsługi zadłużenia	
$\frac{\text{Cash flow I stopnia}}{\text{Raty spłaty kredytów + odsetki}} \times 100\%$	Informuje o stopniu pokrycia roszczeń kredytodawców nadwyżką z działalności operacyjnej

Źródło: opracowanie na podstawie: T. Kiziukiewicz, *op.cit.*, s. 217–218.

Sprawne zarządzanie, monitorowanie, ocena i poprawianie efektywności działania wymagają odpowiedniego systemu wskaźników. Wykorzystując mierznik *cash flow*, można stworzyć wskaźniki informujące o sile finansowej przedsiębiorstwa. Przykładowy zestaw wskaźników zaprezentowano w tabeli 4.

Pozwalają one ocenić dynamiczną płynność finansową, która odzwierciedla kondycję finansową przedsiębiorstwa. Dobrze oceniana jednostka ma większe szanse pozyskania kapitału, co pozwala na rozwój działalności. Dobre wyniki to gwarancja lepszego wizerunku przedsiębiorstwa w oczach interesariuszy.

¹¹ T. Kiziukiewicz, *op.cit.*, s. 125–127.

Omówione wskaźniki nie wyczerpują jednak wszystkich możliwości informacyjnych rachunku przepływów pieniężnych. Jeśli zachodzi taka potrzeba, każdy wskaźnik można poddać uszczegółowieniu bądź rozbudowaniu, w zależności od potrzeb jednostki. Za pomocą analizy wskaźnikowej przedsiębiorstwo, udzielając kontrahentom kredytu kupieckiego, może szybko, w prosty sposób oszacować ich zdolność kredytową. Z udzieleniem odroczonego terminu płatności wiąże się ryzyko, że jednostka nie otrzyma płatności w terminie bądź nie otrzyma jej wcale. Ocena wypłacalności kontrahentów pozwala jednostce na zidentyfikowanie i oddzielenie klientów godnych zaufania od niosących ze sobą największe ryzyko niespłacenia zobowiązania.

Podsumowanie

W literaturze przedmiotu można odnaleźć opinie dotyczące wartości poznawczej rachunku przepływów pieniężnych oraz jego przydatności w zarządzaniu jednostką gospodarczą. Informacje o przepływach pieniężnych można wykorzystać m.in. do analizy finansowej, prognozowania upadłości, wyceny przedsiębiorstwa, oceny efektywności inwestycji, a także w procesie planowania¹². Rachunek przepływów pieniężnych na stałe wszedł zatem do praktyki sprawozdawczości finansowej, stanowiąc integralny element współczesnego zarządzania przedsiębiorstwem. Tym samym menedżerowie, dyrektorzy i analitycy finansowi coraz większą wagę przykładają do przepływów środków pieniężnych, ich monitorowania, analizy, interpretowania i prognozowania w zarządzaniu jednostką gospodarczą.

Zaprezentowane rozważania pokazały, jak w szybki i prosty sposób można monitorować przepływy środków pieniężnych w poszczególnych obszarach działalności przedsiębiorstwa. Posługując się szerokim wachlarzem wskaźników bazujących na *cash flow*, można określić siłę finansową przedsiębiorstwa niezbędną do budowy wizerunku na rynku.

¹² W. Gos, *Rachunek przepływów pieniężnych*, Difin, Warszawa 2011, s. 169.

Literatura

- Gos W., *Analiza sytuacji majątkowo-finansowej oraz wyniku finansowego*, w: *Vademecum głównego księgowego*, red. W. Gos, Polska Akademia Rachunkowości, Warszawa 2009.
- Gos W., *Rachunek przepływów pieniężnych w świetle krajowego standardu rachunkowości*, Difin, Warszawa 2004.
- Gos W., *Rachunek przepływów pieniężnych*, Difin, Warszawa 2011.
- Gos W., *Rachunek przepływów pieniężnych*, w: *ABC Sprawozdań finansowych. Jak je czytać, interpretować i analizować*, red. W. Gos, S. Hońko, P. Szczypa, CeDeWu, Warszawa 2010.
- Kiziukiewicz T., *Analiza finansowa i jej wykorzystanie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, w: *Wykorzystanie polityki bilansowej i analizy finansowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. K. Sawicki, Ekspert Wydawnictwo i Doradztwo, Wrocław 2009.
- Micherda B., Górka Ł., Szulc M., *Zarządcza interpretacja sprawozdania finansowego*, Difin, Warszawa 2010.
- Olchowicz I., Tłaczała A., *Sprawozdawczość finansowa według krajowych i międzynarodowych standardów*, Difin, Warszawa 2009.
- Siemińska E., *Metody pomiaru i oceny kondycji finansowej przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń 2002.
- Śnieżek E., *Jak korzystać z rachunku przepływów pieniężnych?*, „Rachunkowość” 2008, nr 1.
- Wędzki D., *Wykorzystanie rachunku przepływów pieniężnych do analizy finansowej*, „Rachunkowość” 2010, nr 1.

THE IMPORTANCE OF CASH FLOW IN MANAGING AN ECONOMIC ENTITY

Summary

The aim of the article is to present the cognitive value of a statement of cash flows and show the way in which cash flows might be used. The Authors present the informative content of this item of a financial statement as well as point to its usefulness in managing an economic entity.

Keywords: financial reporting, financial analysis, cash flows.

JEL Code: G32

Translated by Magdalena Kawczyńska