

W NUMERZE

Pierwszy krok to wybór odpowiedniej formy finansowania

STRATEGIE Decyzja, czy firma wybierze kredyt, leasing czy faktoring, należy do jej właściciela. Rolą banku powinno być jednak wskazanie możliwości, która klientowi przyniesie największą korzyść

D2

Restrukturyzacja, czyli układanie spraw na nowo

ROZMOWA Zmienność jest wpisana w codzienność MŚP. Partnerstwo ze strony banku polega na tym, że akceptuje się drugą stroną taką, jaka jest

D3

Firmy najczęściej sięgają po kredyt

KAPITAŁ Podstawowym źródłem zewnętrznego finansowania pozostaje dla krajowych przedsiębiorstw bankowy kredyt, ale szybciej niż zobowiązania wobec instytucji finansowych rośnie wartość aktywów wziętych w leasingu lub finansowych poprzez emisję obligacji. Braki w kapitale obrotowym firmy uzupełniają, coraz chętniej korzystając z usług faktoringowych

Janusz Tomaszewski
dgp@infor.pl

Na koniec I kw. 2016 r. zadłużenie przedsiębiorstw niefinansowych w bankach sięgało 303 mld zł (do tego należy doliczyć niemal 67 mld zł, które pożyczili w instytucjach kredytowych przedsiębiorcy indywidualni, czyli w statystykach NBP firmy zatrudniające mniej niż 10 pracowników). W czasach pokryzysowych firmy z kredytów korzystają bardzo ostrożnie – jeśli za punkt odniesienia weźmie się koniec 2009 r., to średnioroczne tempo wzrostu akcji kredytowej zamyka się w 6 proc., choć jeszcze w okresie 2006–2008 przez trzy kolejne lata utrzymywało się powyżej 10 proc.

Niski popyt na kredyt

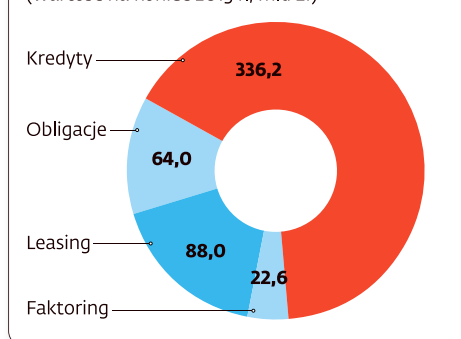
Wskaźnik zadłużenia przedsiębiorstw w bankach w relacji do PKB od początku XXI w. utrzymuje się na stabilnym poziomie 15–17 proc. W porównaniu z państwami wysokorozwiniętymi czy nawet krajami naszego regionu poziom wykorzystania kredytów bankowych przez firmy jest niski. Relacja wartości kredytów udzielonych przedsiębiorstwom niefinansowym do PKB w Unii Europejskiej przekracza 80 proc., w Czechach, na Węgrzech, Słowacji, Litwie i Łotwie zamyka się w przedziale 40–50 proc.

Z badań ankietowych przeprowadzonych przez NBP wynika, że główną przyczyną niskiego zainteresowania firm finansowaniem kredytowym są ich wystarczające środki własne oraz wykorzystanie kapitału ze źródeł niebankowych. W ostatnich latach popyt na kredyt utrzymuje się na niskim poziomie, pomimo spadających stóp procentowych i poprawiających się wyników finansowych przedsiębiorstw, co przekłada się na ich rosnącą zdolność kredytową.

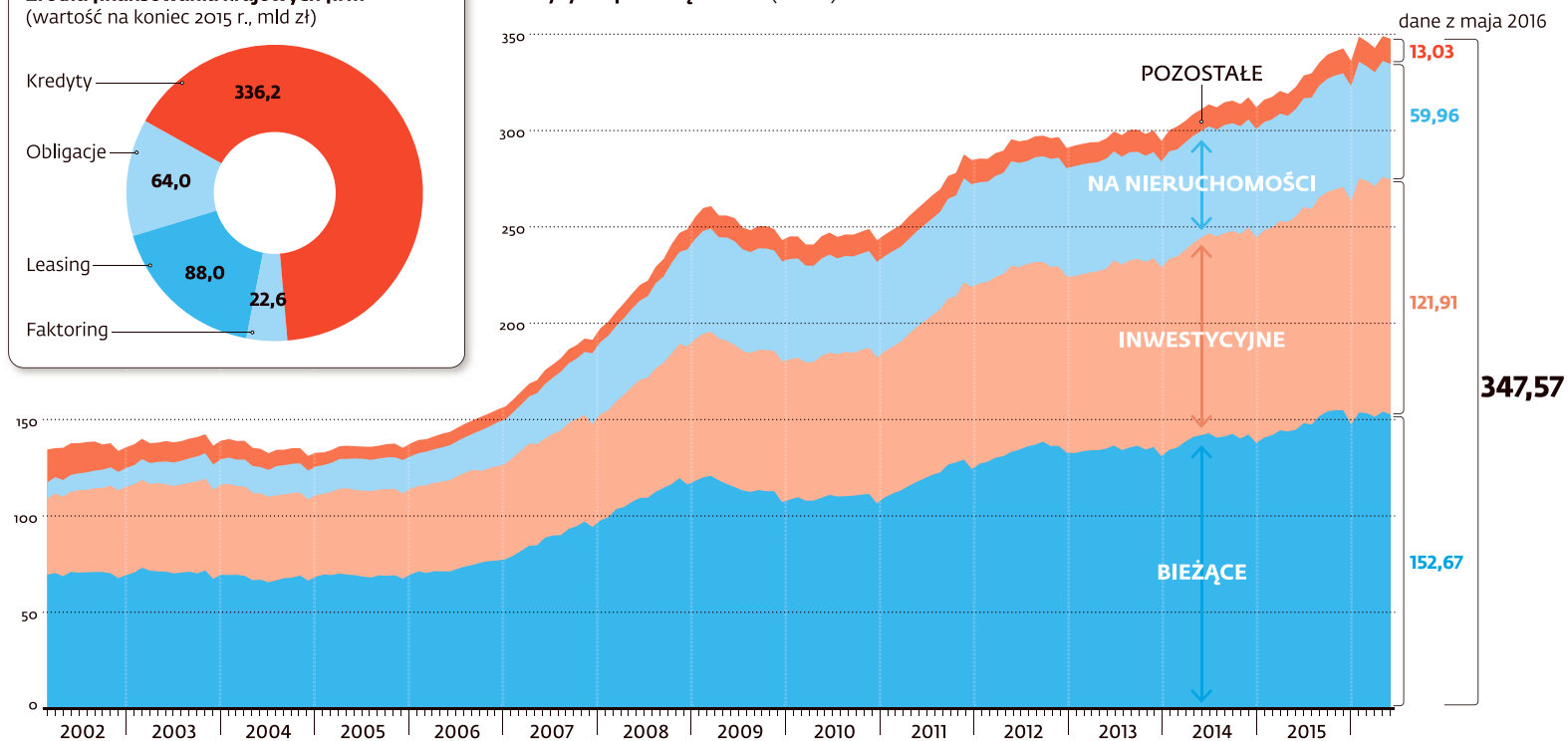
Mniejszą skłonność do zadłużania się w bankach widać zarówno w gronie małych przedsiębiorstw, jak i większych firm. W grupie firm zatrudniających ponad

Skąd pieniądze na inwestycje i kapitał obrotowy

Źródła finansowania krajowych firm (wartość na koniec 2015 r., mld zł)



Kredyty dla przedsiębiorstw (mld zł)



Źródło: NBP, GUS

dziesięć osób z kredytów i pożyczek na koniec 2015 r. korzystało 38 proc. podmiotów – w ciągu pięciu lat odsetek ten spadł o 4 pkt proc. Wśród przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 49 osób odsetek firm korzystających z finansowania kredytowego obniżył się w ciągu pięciu lat z 44 do 41 proc.

Z danych Banku Rozliczeń Międzynarodowych wynika, że łącznie zadłużenie polskich przedsiębiorstw, a więc obejmujące także kredyty w bankach zagranicznych, pożyczki udzielone przez zagraniczne koncerny swoim polskim oddziałom czy zobowiązania z tytułu wyemitowanych obligacji, osiągnęło na koniec 2015 r. równowartość 47 proc. PKB. To także wskaźnik znacznie odbiegający w dół od globalnych standardów – dług przedsiębiorstw z tzw. rynków wschodzących, do których zalicza się także Polska, sięga 104 proc. PKB, w przypadku firm z państw wysokorozwiniętych zobowiązania odpowiadają 86 proc. PKB.

Więcej leasingu

W znacznie szybszym tempie od akcji kredytowej rośnie rynek leasingowy – w 2015 r. wartość aktywów wziętych w leasing sięgnęła 49,8 mld zł i była wyższa niż w 2014 r. o 16,3 proc. Rynek leasingu regularnie zwiększa swoją wartość od 2009 r., w średniorocznym tempie 12,5 proc. Na koniec 2015 r. łączna wartość portfela branży leasingowej sięgnęła 89 mld zł i była o 13 mld zł niższa niż wartość kredytów inwestycyjnych udzielonych przedsiębiorstwom przez banki. Z tego źródła przedsiębiorstwa finansują przede wszystkim inwestycje w pojazdy osobowe i lekkie ciężarówki – na tę kategorię przypadło 38 proc. zawartych w 2015 r. umów leasingowych. Dla rynku flotowego zeszły rok był najlepszy w historii. Za sprawą m.in. korzystnych zmian w przepisach, dających możliwość odliczenia podatku VAT od paliwa aut służbowych użytkowanych do celów mieszanych (służbowych i prywatnych), sprzedaż aut osobowych do firm

była o 15 proc. wyższa niż rok wcześniej – przedsiębiorstwa zakupiły 65 proc. nowych aut osobowych, sprzedanych na naszym rynku. W 2015 r. o 17 proc., do rekordowych 147 tys., wzrosła liczba aut wynajmowanych długoterminowo.

Dwie pozostałe najważniejsze kategorie inwestycji finansowane za pomocą leasingu to maszyny i urządzenia, na które przypada 32 proc. rynku, oraz transport ciężki z 27-proc. udziałem w rynku leasingu.

Rośnie popularność obligacji

W ciągu trzech lat podwoiła się wartość obligacji wyemitowanych przez przedsiębiorstwa – z 32,4 mld zł na koniec 2012 r. do 64 mld zł na koniec 2015 r. Z danych agencji ratingowej Fitch wynika, że w zeszłym roku firmy pozyskały z tego źródła niemal 20 mld zł. Rozwojowi rynku sprzyjają m.in. historycznie niskie stopy procentowe, co sprawia, że koszty finansowania z tego źródła są niskie. Jednocześnie inwestorzy, ze względu na niskie oprocento-

wanie lokat bankowych – według ostatnich danych NBP ich średnie oprocentowanie wynosi 1,6 proc. w skali roku – szukają alternatywnych, ale bezpiecznych form pomnażania aktywności. Część pieniędzy trafia właśnie na rynek obligacji. Mimo dynamicznego rozwoju wartość krajowego rynku papierów dłużnych przedsiębiorstw to równowartość niecałych 3 proc. PKB. Dla porównania w Stanach Zjednoczonych rynek ten ma równowartość około 55 proc. PKB.

Dużo mniejsze znaczenie z punktu widzenia finansowania działalności mają instrumenty udziałowe – w 2015 r. wartość przeprowadzonych publicznych ofert akcji sięgnęła 2,4 mld zł i w porównaniu z 2014 r. wzrosła o 10 proc. Atrakcyjność rynku giełdowego jako źródła finansowania znacznie spadła od czasu ograniczenia roli otwartych funduszy emerytalnych w 2013 r., co zmniejszyło łączny popyt na akcje ze strony tej grupy inwestorów z 10 mld zł średniorocznie do zera. Łącznie

na rynku kapitałowym – poprzez emisje akcji i obligacji – przedsiębiorstwa finansują około 10 proc. swoich potrzeb inwestycyjnych. To wskaźnik około trzykrotnie niższy niż w Unii Europejskiej.

Coraz więcej faktoringu

Braki w kapitale obrotowym przedsiębiorstwa coraz chętniej uzupełniają, korzystając z usług faktoringowych. W zeszłym roku liczba klientów firm z tej branży wzrosła o niemal jedną czwartą, do 12,7 tys. Łącznie przedsiębiorstwa przedstawiły do wykupu 8 mln faktur, opiewających na łączną kwotę 172 mld zł. W porównaniu z 2014 r. wartość rynku usług korzystają najchętniej przedsiębiorstwa przemysłowe, które stanowiły 28 proc. klientów faktoringu, a także firmy usługowe (12 proc.), transportowe (11 proc.) oraz przedsiębiorstwa budowlane (8 proc.). Ponad 85 proc. wykupowanych wierzytelności stanowiły faktury krajowe – ten segment rynku rozwija się szybciej niż faktoring zagraniczny.



Formy finansowania klientów z sektora małych i średnich przedsiębiorstw

Kredyty na bieżącą działalność:

- Kredyt na działalność gospodarczą Biznes Ekspres – przeznaczony na finansowanie bieżącej działalności gospodarczej oraz finansowanie nakładów na odtworzenie lub zwiększanie majątku trwałego oraz na przedsięwzięcia, dla których kredytobiorca ubiega się o uzyskanie dotacji unijnej; kredyt do 100 proc. wartości przedsięwzięcia.
- Kredyt w rachunku bieżącym – przeznaczony na finansowanie bieżącej działalności gospodarczej lub zapotrzebowania na kapitał obrotowy.
- Kredyt obrotowy – przeznaczony na finansowanie bieżącej działalności gospodarczej (w tym VAT), zapotrzebowania na kapitał obrotowy, finansowanie płatności z tytułu akredytów.
- Kredyt MŚP Online to innowacyjne rozwiązanie dla osób fizycznych prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą, nieposiadających produktów w Grupie BZ WBK, które chcą szybko, bez zbędnych formalności złożyć wnioszek o kredyt przez internet na finansowanie bieżącej działalności gospodarczej.

Kredyty inwestycyjne:

- kredyt inwestycyjny przeznaczony na:
 - finansowanie nakładów na odtworzenie lub zwiększanie rzeczowych aktywów trwałych i długoterminowych aktywów finansowych,
 - finansowanie zakupu na rynku pierwotnym i wtórnym, budowy, rozbudowy, przebudowy, nadbudowy, adaptacji, modernizacji lokalu lub budynku użytkowego (wraz z gruntem, z którym ten lokal/budynek jest trwale związany), w którym kredytobiorca prowadzi lub zamierza prowadzić wszelkiego rodzaju działalność gospodarczą,
 - spłatę innego kredytu inwestycyjnego związane z nieruchomością,
 - w branży rolniczej zakup stada podstawowego i/lub zakup maszyn i urządzeń (nowych i używanych), finansowanie budowy, modernizacji, remontu budynków inwentarskich wraz z wyposażeniem, zakupu użytków rolnych (zabudowanych oraz niezabudowanych) lub zakupu gospodarstw rolnych wraz z zabudowaniami, w tym budynkami mieszkalnymi pod warunkiem, że wartość budynków mieszkalnych nie przekracza 20 proc. wartości całej inwestycji.
- kredyt na działalność gospodarczą Biznes Ekspres Hipoteka – przeznaczony na finansowanie dowolnego celu związanego z działalnością gospodarczą, w tym spłata kredytu na dowolny cel związany z prowadzoną działalnością gospodarczą zaciągnięty w innym banku lub BZ WBK, z wyłączeniem finansowania budowy lub rozbudowy nieruchomości.

Kredyty preferencyjne:

- Kredyt inwestycyjny Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, z którym wiążą się dopłaty ARiMR do oprocentowania. Klient może uzyskać taki kredyt nawet posiadając niski udział własny.
- Kredyt kłeskowy ARiMR udzielany na wznowienie produkcji w przypadku szkód wywołanych przez kłeski żywiołowe. Pozwala on na uzyskanie preferencyjnych warunków kredytowania.

Inne formy finansowania:

- Gwarancje bankowe zabezpieczają spłatę zobowiązań firmy i wpłyną na wzrost jej wiarygodności:
- dostosowane do indywidualnej sytuacji firmy: gwarancja spłaty kredytu lub pożyczki, gwarancja zapłaty za towar lub usługę, zwrotu zaliczki, dobrze wykonanego kontraktu, gwarancja celna, przetargowa (wadialna), gwarancja z tytułu rękojmi,
- bez konieczności angażowania środków własnych w zabezpieczenie transakcji,
- wysokość gwarancji uzależniona od warunków transakcji między zleceniodawcą i beneficjentem.

Leasing daje możliwość finansowania inwestycji bez konieczności pełnego angażowania środków własnych. W ofercie BZ WBK jest: leasing samochodów osobowych i dostawczych, samochodów ciężarowych, pożyczka na pojazdy dla firm, leasing maszyn i urządzeń. Grupa BZ WBK przygotowała również ofertę specjalną dla lekarzy i weterynarzy, a także pożyczkę dla rolników.

Faktoring to korzystne i szybkie finansowanie obrotowe dla firmy, które pomoże poprawić jej płynność finansową, otrzymać środki finansowe dotychczas zamrożone w niezapłaconych, ale nieprzetworzonych fakturach. Główne cechy to:

- szybka zapłata za fakturę terminową i poprawa płynności finansowej firmy,
- zwiększenie konkurencyjności firmy poprzez wydłużenie odbiorcom terminów płatności,
- terminowość regulowania należności przez odbiorców,
- zwiększenie sprzedaży bez konieczności angażowania dodatkowych zabezpieczeń rzeczowych,
- możliwość uzyskania korzystnych rabatów u dostawców.

Pierwszy krok to wybór odpowiedniego finansowania

MSP Decyzja, czy firma wybierze kredyt, leasing czy faktoring, należy do jej właściciela. Rolą banku powinno być jednak wskazanie tej możliwości, która jego klientowi przyniesie najwięcej korzyści

Jan Dajek
DGP@infor.pl

Każda firma ma specyficzne potrzeby w zakresie usług bankowych. Są one pochodną branży, wielkości czy typu prowadzonej działalności. Inne potrzeby mają przedsiębiorstwa budowlane, inne rolnicy. Inne produkty są niezbędne w działalności jednoosobowej, inne zaś w firmach zatrudniających kilkadziesiąt osób. I wreszcie innej obsługi oczekują firmy handlowe, a innej produkcyjne. Łączy je jedno: każda firma na określonym etapie rozwoju musi wspomóc się finansowaniem zewnętrznym. Czy to w celu zdobycia środków na inwestycje, czy kapitału obrotowego – bez tego w biznesie nie sposób się obejść.

Sposobów na pozyskanie finansowania nie brakuje: mogą to być różnego rodzaju kredyty, leasing czy faktoring. Dla wielu przedsiębiorców pierwszym problemem nie jest przejście całej procedury, której efektem ma być zdobycie pieniędzy w instytucji finansowej, ale wybór ścieżki, którą powinni pójść. Tu kluczowe znaczenie ma podejście drugiej strony, czyli np. banku. A konkretnie doradcy klienta, bo to do niego należy bezpośredni kontakt z osobą, która reprezentuje obsługiwane przedsiębiorstwo.

– Jesteśmy dość unikalnym bankiem w Polsce – mamy w oddziałach doradców z umiejętnościami kredytowymi. W dobie centralizacji w bankach to rzadko spotykane rozwiązanie. Ale ono bardzo się sprawdza. U nas również decyzje kredytowe są scentralizowane, ale widać, jak dysponują doradcy, powoduje, że dużo sprawniejsza jest komunikacja z klientem, lepiej są przygotowane wnioski kredytowe. No i przede wszystkim taki doradca potrafi do-

brać klientowi odpowiedni dla niego produkt – mówił nam niedawno Feliks Szyszkowski, wiceprezes Banku Zachodniego WBK.

– W Banku Zachodnim WBK małe i średnie przedsiębiorstwa otrzymują kompleksową ofertę finansowania. Polski sektor MŚP jest bardzo zróżnicowany, zarówno biorąc pod uwagę wielkość firm, jak i branże, w których działają, dlatego firmy mogą korzystać z wielu różnych produktów, które będą dopasowane do ich specyficznych potrzeb. Czego innego oczekuje przedsiębiorstwo budowlane, czego innego firma z branży HoReCa, a jeszcze inne potrzeby w zakresie usług bankowych zgłosi rolnik. Podobnie inne produkty są niezbędne do prowadzenia działalności jednoosobowej, inne zaś w firmach zatrudniających kilkadziesiąt i więcej osób. Przy wyborze odpowiedniego zestawu instrumentów finansowych kluczowa jest rola doradcy odpowiedzialnego za obsługę MŚP. Musi on dowiedzieć się jak najwięcej o kliencie, o jego specyfice działalności, potrzebach, planowanych inwestycjach, na tej podstawie możliwe jest przedstawienie najlepszego rozwiązania, najbardziej odpowiedniego produktu. Ponieważ wiedza powinna być jak najszersza, to dużo zależy od tego, na ile dokładny będzie opis przedstawiony przez samą firmę.

– Z badania, które przeprowadziliśmy wśród przedstawicieli sektora MŚP, wynika, że hamulców swobodnego i płynnego rozwoju firm w Polsce jest co najmniej kilka. Między innymi są to bariery prawne czy problemy związane z rekrutacją pracowników. Dla co czwartej firmy wyzwaniem w prowadzeniu biznesu jest również dostęp do funduszy. Niektórzy przedsiębiorcy nadal nie mają bowiem świadomości dostępnych na rynku narzędzi finansowania i usług banko-

wości transakcyjnej. Tymczasem dobrych rozwiązań bankowych jest naprawdę wiele. Dlatego warto porozmawiać z doradcą, przedstawić mu swoje potrzeby i oczekiwania. Doradca dobierze odpowiednie produkty – opowiada Małgorzata Tomaszewska, dyrektor Departamentu Doskonalenia Doświadczeń Klientów MŚP w Banku Zachodnim WBK.

Rola doradcy jest kluczowa: musi on dowiedzieć się jak najwięcej o kliencie, o jego specyfice działalności, potrzebach, planowanych inwestycjach, na tej podstawie możliwe jest przedstawienie najlepszego rozwiązania, najbardziej odpowiedniego produktu. Ponieważ wiedza powinna być jak najszersza, to dużo zależy od tego, na ile dokładny będzie opis przedstawiony przez samą firmę.

Czym kierować się przy wyborze określonej formy finansowania?

– Jeśli firma aktywnie działa na rynku i potrzebuje środków na finansowanie bieżącej działalności, np. na zakup towarów do sklepu czy materiałów budowlanych, wówczas pasującym produktem jest kredyt na bieżącą działalność. Może to być kredyt w rachunku bieżącym, obrotowy czy płatniczy. Przykładowo, kredytów na bieżący obrót Biznes Ekspres udzielamy na dowolny cel związany z prowadzoną działalnością. W zależności od zdolności kredytowej klient może otrzymać nawet do 100 proc. wartości przedsięwzięcia – wyjaśnia Wiesław Macherzyński, dyrektor Departamentu Rozwoju Relacji z Klientami MŚP w BZ WBK. Zaznacza, że dla wielu firm, szczególnie tych, które mają wielu odbiorców, dobrym rozwiązaniem będzie faktoring. – Przedsiębiorca sprzedaje bankowi swoją wierzytelność wobec kontrahenta, a bank

przejmuje ryzyko braku spłaty. Dzięki tej formie finansowania firmy zwiększają swoją płynność, uwalniając gotówkę zamrożoną w fakturze. Faktoring jest narzędziem elastycznym, a transakcje obecnie realizowane na rynku są bardzo niestandardowe i indywidualnie dostosowywane do potrzeb klientów. Niezależnie, czy klientowi zależy najbardziej na poprawie płynności czy na zabezpieczeniu ryzyka braku spłaty od swoich kontrahentów, odpowiednio ustalona struktura transakcji faktoringowej spełni te oczekiwania – podkreśla ekspert.

Równie szeroka jest paleta możliwości, z jakich mogą skorzystać firmy szukające sposobu na sfinansowanie inwestycji. – Jeśli potrzeby firmy związane są z zakupem środków trwałych, budową, rozbudową czy modernizacją budynków, zakupem nowych technologii, to wtedy proponujemy kredyt inwestycyjny, możliwy także w opcji specjalistycznej, np. termomodernizacyjny lub preferencyjny. Jeśli firma myśli o zakupie samochodu czy całej floty samochodowej, powinna pomyśleć o leasingu. Leasing świetnie sprawdzi się także w przypadku finansowania maszyn i urządzeń koniecznych do prowadzenia codziennego biznesu, np. budowlanych czy rolniczych – uważa Wiesław Macherzyński.

– Wielu przedsiębiorców mylnie sądzi, że jeśli ma krótką historię kredytową lub nie posiada zabezpieczeń, to nie ma szans na uzyskanie finansowania. W takich przypadkach droga do kredytu wcale nie jest zamknięta. Istnieją choćby gwarancje de minimis, które stanowią zabezpieczenie spłaty zobowiązań firmy i wpływają na wzrost jej wiarygodności – zwraca przy tym uwagę Małgorzata Tomaszewska.

Restrukturyzacja, czyli układanie spraw na nowo

ROZMOWA Bogusław Brudło: zmienność jest wpisana w codzienność MŚP. Partnerstwo ze strony banku polega na tym, że akceptuje się drugą stronę taką, jaka jest

W jakim momencie firma powinna poinformować finansującą ją bank o tym, że ma problemy finansowe? Może powinna to zrobić, zanim jeszcze one się pojawią, a są pierwsze negatywne sygnały?

Nie ma potrzeby, aby każde negatywne zdarzenie zgłaszać bankowi. Prowadzenie biznesu w naturalny sposób wiąże się z różnymi bieżącymi kłopotami operacyjnymi i chwilowymi nierównowagami w finansach. Na pewno warto porozmawiać z doradcą, gdy widzimy ryzyko, które – jeśli się zmaterializuje – mocno zachwieje płynnością. Bank nie układa od razu planu restrukturyzacji długu. Na początku chodzi przede wszystkim o to, aby doradca mógł zrozumieć stan faktyczny i zaproponować możliwości rozwiązania problemów, gdy są one jeszcze niewielkie.

To jednak też zadanie dla banku, aby przez bliskie relacje doradcy z przedsiębiorcą być na bieżąco i móc reagować. Nie chodzi bynajmniej o dawanie parasola, gdy świeci słońce i zabieranie go, gdy spadnie deszcz. Wierzmy w siłę relacji, dzięki której wiemy o sobie wystarczająco wiele, aby móc w odpowiednim czasie zareagować i dostosować rozwiązania.

Część przedsiębiorców mogła jeszcze w ogóle nie być w takiej sytuacji. Co powinno być dla nich sygnałem ostrzegawczym, że problemy się pojawią?

Dostrzeżenie odpowiednio wcześniej sygnałów zbliżających się kłopotów to nieodłączny element dobrego zarządzania firmą. Niestety trudno tu o uniwersalną wskazówkę. Na pewno znakiem ostrzegawczym jest, jeśli przez dłuższy czas dzieją się rzeczy, które dotychczas się nie działy – np. masowo pojawiają się opóźnienia płatności od odbiorców z danej branży lub nagle pojawia się pro-



Bogusław Brudło, Dyrektor Departamentu Restrukturyzacji Kredytów Detalicznych i MŚP

blem z płatnością od dużego odbiorcy, który dotychczas był bardzo rzetelnym płatnikiem.

Innym niedocenianym elementem jest dbanie o bieżącą płynność, to znaczy zdolność do opłacania bieżących zobowiązań. Nawet najlepszy pomysł na biznes nie obroni się, jak nie będziemy planowali zasobów gotówkowych i obowiązków płatniczych. Trochę to przypomina jazdę samochodem. Widząc zagrożenie w oddali, z pewnością przygotowujemy się i ominiemy przeszkodę. Gdy patrzymy jednak bezpośrednio przed maskę samochodu, każde zdarzenie na drodze będzie nas bardzo zaskakiwać.

Czy właściciele firm znajdujących się w trudnej sytuacji do kontaktów z bankiem

nie zniechęca to, że mogą się spodziewać, iż będzie on starał się minimalizować własne straty, np. zajmując zabezpieczenia i tylko pogłębiając problemy klienta?

To nie zabezpieczenia spłacają kredyty, tylko funkcjonująca firma, generująca gotówkę z obrotu. Rzeczywiście jednak wielu przedsiębiorców jeszcze wyższe zobowiązanie unika mówienia o kłopotach, bo obawia się ostrych reakcji banku. Tymczasem tak nie musi być.

Różne banki mają różne podejście w takich sytuacjach. To, na ile spokojnie i po partnersku bank zachowuje się w przypadku kłopotów klienta, powinno być dla niego jednym z głównych kryteriów wyboru tej czy innej instytucji. Dla przykładu, jeżeli w sposób przemyślany ku-

pujemy samochód, to kwestia późniejszego serwisu i kosztu napraw ma równe znaczenie, co dzisiejszy wygląd i cena. Dlaczego tak nie jest w sytuacji, w której zaciągamy jeszcze wyższe zobowiązanie finansowe? Pytajmy zatem naszych partnerów finansowych: „A co, jeśli...”. Zapewniam, że odpowiedzi mogą wpłynąć na decyzję o wyborze banku do kredytowania.

W jaki sposób może wyglądać wsparcie banku? Jak często klienci uzyskują ułatwienia w spłacie kredytów? Na czym mogą one polegać? Jak klient powinien się przygotować do rozmów w sprawie restrukturyzacji zadłużenia – nie tyle, by zyskać nad bankiem przewagę, co szybko załatwić problem?

Po pierwsze trzeba pamiętać, że zmienność jest wpisana w codzienność MŚP. Partnerstwo ze strony banku polega na tym, że akceptuje się drugą stronę taką, jaka jest. Warto jednak podkreślić, że te elementy ryzyka rekomensowane są niespotykaną determinacją i wolą przetrwania małych przedsiębiorstw. Każdy dzień w małej firmie jest walką o kolejne zlecenie i kolejnego klienta. To nie jest zatem żadna wielka sprawa, że bank, rozumiejąc partnera, dostosowuje do jego możliwości swoje oczekiwania. No i niekoniecznie należy nazywać to restrukturyzacją, bo słowo to kiedyś znaczyło „poukladać sprawy na nowo”, a po ostatnich 25 latach transformacji naszej gospodarki raczej myślimy, że wynika z poważnych kłopotów.

Osobiście uważam, że ważne jest, aby taka relacja kredytowa była pomyślana kompleksowo, od początku do końca. Zaczyna się od prewencji, następnie dostarcza wsparcia i nigdy nie zapomina o współpracy. Wokół tych trzech słów ogniskuje się wiele naszych procesów, procedur i ofert.

W zależności od konkretnej sytuacji to może oznaczać dostarczenie dodatkowej płynności w postaci kredytu obrotowego czy faktoringu, zmian terminów i kwot płatności, a nawet czasowe ograniczenie spłat do samych odsetek.

Czy klient, którego zadłużenie jest restrukturyzowane, może liczyć na jakieś doradztwo w kwestii sposobów wyjścia z trudnej sytuacji?

Bank nie może i nie ingeruje w wewnętrzne sprawy firmy oraz zarządzanie jej finansami. Ponadto to klient najlepiej zna i rozumie prowadzony biznes. Jednocześnie jednak deklarujemy konstruktywną odpowiedź na zdefiniowane potrzeby i propozycję wyjścia na prostą. Ewentualne sugestie zmierzają do tego,

aby firma mogła w sposób bezproblemowy spłacać swoje zadłużenie – na tym nam zależy. To jest zbieżne z ogólnymi celami firmy, czyli wyjściem z kłopotów.

Czy firma, której zrestrukturyzowano zadłużenie, musi się liczyć z jakąś karencją, jeśli chodzi o dostęp do finansowania w przyszłości? Jak długo nie warto myśleć o kredycie?

Nie ma prostej zależności, choć zasadą jest, że brak woli współpracy w trakcie „życia z kredytem” nadwyręza wzajemne zaufanie i niezwykle utrudnia ponowne robienie interesów. To, że w minionych latach firma miała kłopoty, nie oznacza jednak, że nie będziemy z nią współpracować i pomagać jej rozwijać się teraz lub w przyszłości. Z pewnością uwzględnimy też fakt, że firma z sukcesem poradziła sobie z wyzwaniami: że jej szef umiejętnie zarządził sytuacją kryzysową i że pozwolił pomóc firmie, otwierając się na współpracę z nami.

Czy banki mają nawzajem wiedzę o tym, że klient, który w jednej instytucji spłaca zadłużenie, w innej ma z tym problemy? Czy informowanie wszystkich stron jest może w interesie samego klienta?

To nie tylko banki są tym zainteresowane. Rzetelność płatnicza naszych kontrahentów jest fundamentem naszej wiarygodności. Ta dewiza obowiązuje w każdym biznesie. Dlatego zawsze zachęcamy klientów do weryfikacji i zabezpieczania ryzyka swoich partnerów. Skoro te informacje są powszechnie dostępne, to przecież warto być postrzeżanym przez partnerów jako podmiot solidny. Każdy, kto prowadził kiedyś jakiegokolwiek biznes, czy rozmowy handlowe, wie, że taką informację łatwo przelicza się na konkretne korzyści biznesowe.

Rozmawiał Jan Dajek

Jakość portfeli kredytów dla firm przestała się poprawiać

NALĘŻNOŚCI

Od początku roku udział firmowych kredytów zagrożonych w bankowych portfelach waha się w przedziale 9,5–9,6 proc. Ale jeszcze rok temu przekraczał 11 proc.

Jan Dajek
DGP@infor.pl

Poprawa sytuacji w minionych latach była związana z lepszą koniunkturą w gospodarce. Stosunkowo wysoki wzrost PKB oznaczał, że firmy miały mniej problemów z popytem na swoje wyroby, a po sprzedaży nie musiały długo czekać na zapłatę. To oznaczało,

że same były w stanie terminowo wywiązywać się z płatności wobec banków. Lepsza koniunktura oznacza również, że przedsiębiorstwa nieco chętniej sięgają po zewnętrzne źródła finansowania. Gdy ogólna wartość portfela kredytowego się zwiększa, to nawet jeśli kredytów zagrożonych nie ubywa, ich wskaźnik procentowy idzie w dół.

W efekcie na początku tego roku udział należności zagrożonych w kredytach dla dużych firm spadł do zaledwie 7,2 proc. (był to najlepszy wynik od jesieni 2011 r.), a w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw – do 11,3 proc. (najlepiej od jesieni 2009 r.). W sumie wskaźnik złych kredytów przedsiębiorstw obniżył się do 9,5 proc. – tak nisko nie był od sierpnia 2009 r. Trzeba jednak

zaznaczyć, że w pewnej części poprawa z końca ub.r. miała charakter czysto statystyczny – wiązała się z upadłością SK Banku. W efekcie z danych prezentowanych przez bank centralny wypadły złe kredyty udzielone przez tę instytucję. Od początku tego roku sytuacja już się nie poprawia. Może się to wiązać z lekkim pogorszeniem koniunktury, z jakim mieliśmy ostatnio do czynienia. Wzrost PKB w I kw. 2016 r. wyniósł zaledwie 3 proc. wobec 3,6 proc. wzrostu w całym 2015 r.

Małe i średnie firmy nie tylko mają wyższy wskaźnik złych kredytów. W ich przypadku należności zagrożonych również wartościowo jest więcej. W końcu kwietnia (nowszych danych na temat jakości portfela kredytowego banku

jeszcze nie ma) takie kredyty miały wartość 21,5 mld zł. W przypadku dużych przedsiębiorstw było to nieco ponad 11 mld zł.

Nieco słabsza jakość należności od mniejszych firm znalazła wyraz w niedawnym raporcie Komisji Nadzoru Finansowego: „Z punktu widzenia skali działania przedsiębiorstw trzeba odnotować wyraźną poprawę jakości portfela kredytów dla dużych przedsiębiorstw, wyrażającą się obniżeniem stanu kredytów zagrożonych i ich udziału w portfelu. Z kolei w przypadku MŚP stan kredytów zagrożonych uległ nieznacznemu zwiększeniu, choć ze względu na wzrost akcji kredytowej ich udział w portfelu obniżył się”.

Nie oznacza to jednak, że całość tych pożyczek to pienią-

dze stracone przez banki. Odpisy stworzone są na mniej niż połowę wartości zagrożonego portfela. Przy tym w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw proporcja odpisów do zagrożonego portfela jest mniejsza. W dużej mierze może to być związane z faktem, że jeśli kredyt ma dające się łatwo wycenić dobre zabezpieczenie, to jego istnienie pozwala na ograniczenie skali odpisów.

Większy udział i większa wartość należności zagrożonych w portfelu MŚP to kolejna wskazówka, że mniejsze firmy generalnie gorzej radzą sobie ze spłatą zobowiązań wobec banków. Może to jednak oznaczać również, że te firmy powinny większą wagę przykładając do współpracy z instytucjami finansowymi przy

okazji restrukturyzacji działalności. Na takim podejściu skorzystałyby nie tylko instytucje finansowe, lecz także ich korzystający z kredytów klienci.

7,7 mld zł

taka była w końcu ub.r. wartość należności zagrożonych w kredytach udzielonych firmom budowlanym, wynika z danych nadzoru (uwzględniają one tylko tzw. duże zaangażowania)

9 proc.

wynosił odsetek należności zagrożonych wobec firm zajmujących się przetwórstwem przemysłowym

8,3 proc.

to udział należności zagrożonych w kredytach dla firm handlowych



Nisze rynkowe mają swoje atuty

BIZNES Rynkowe niższe mogą być znakomitym pomysłem na odniesienie biznesowego sukcesu. Produkcja plomb dla banków, nadruki na opaskach używanych na imprezach i koncertach czy deszczomierze przynoszą zyski, dają pracę dla kilkudziesięciu osób, a nawet sprzedają się zagranicą. Na taki miks działalności własnej firmy, **po wielu latach pracy w polskich i zagranicznych spółkach**, zdecydował się Jan Bott, współwłaściciel spółki BOTT

Daniel Stanecki
dgp@infor.pl

Historia spółki Jana Botta niewiele ma wspólnego z bajkowymi opowieściami o garażowych firmach, które odnoszą sukces z dnia na dzień dzięki transformacji rynkowej, kapitałemu pomysłowi i nadzwyczajnej przedsiębiorczości założycieli. Do obecnej pozycji rynkowej Jan Bott z Leszna dochodził latami, dzięki specyficznemu podejściu do biznesu, które zawiera się w słowach: „im trudniejszy biznes i bardziej skomplikowany, tym większa szansa na sukces”.

Zbieranie doświadczeń

Bott, zanim rozpoczął własną działalność, a było to najpierw biuro doradztwa biznesowego, a wkrótce produkcja i usługi w niszach rynkowych, przez wiele lat – jako absolwent elektroniki Politechniki Wrocławskiej – pracował w kilku firmach, m.in. w Faelu w Żąbkowicach Śląskich, Lucacie i Astromalu w Lesznie. Był w nich odpowiedzialny za sprawy jakości i nadzór techniczny nad procesami produkcyjnymi. – Ten okres nie był dla mnie stracony, z wieloma wcześniejszymi pracodawcami utrzymuję kontakty do dziś, także biznesowe – zaznacza w rozmowie z nami Jan Bott.

Ostateczną decyzję podjął w 2001 r. i rozpoczął własną działalność produkcyjną, mając na koncie zarówno dobre, jak i złe doświadczenia z pracy

w charakterze doradcy biznesowego. Praca doradcza owocowała zdobyciem nowej wiedzy i czysto biznesowej praktyki, ale też ukształtowała obecne podejście naszego rozmówcy do sposobu prowadzenia działalności gospodarczej. Kluczem okazał się umiejętny dobór nisz rynkowych. Każda z nich, w której działa leszczyńska firma, ma swoje rynkowe uzasadnienie.

Od rolnictwa po salony kosmetyczne

Jednym z najważniejszych działów firmy, przynoszącym około 40 proc. rocznych przychodów, jest wyłączność na dystrybucję części do rolniczych opryskiwaczy oraz produkcja drobnych elementów ich wyposażenia. Co ciekawe, współpraca z francuską marką Albus, której części sprzedaje BOTT, oparta jest jedynie na liście intencyjnym, a mimo to trwa już kilkanaście lat. – Prowadzę z nimi wstępne rozmowy o poszerzeniu współpracy i nie wykluczam, że staniemy się wyłącznym dystrybutorem tych części również w innych krajach, za naszą wschodnią granicą – ostrożnie przewiduje Bott.

Bardzo ciekawą sferą działalności jego firmy jest produkcja plomb jednorazowego użytku. Miliony plomb SIBO zabezpieczają transporty przesyłek, centra handlowe, worki z pieniędzmi, cysterny z paliwami, produkty rolno-spożywcze, leki i przesyłki. W Polsce rynek ten szacowany

jest na około kilkadziesiąt milionów plomb rocznie. Spory ich odsetek powstaje w Lesznie, część pochodzi z azjatyckiego importu.

Plomby rodem z Leszna stosowane są w oznaczaniu dziedziny, trafiają nawet do Islandii, do znakowania upolowanych przez myśliwych reniferów.

Najszybciej rozwijająca się produkcją są miarki i naczynia pomiarowe oraz deszczomierze. – Z założenia miały to być gadzety wspomagające sprzedaż produktów dla rolnictwa, ale z czasem stały się one osobnym asortymentem zamawianym u nas nawet przez firmę Bayer – wyjaśnia właściciel spółki. Ta działalność generuje około 1/5 przychodów, ale jest jedną z tych, która przynosi największą wpływów dewizowych. Eksport trafia do kilku krajów, m.in. do Francji, Niemiec, krajów bałtyckich, Szwecji.

O tym, jaką siłę mają rynkowe nisze, na które powstała spółka z Leszna, niech świadczy popyt na opaski na rękę stosowane na imprezach otwartych, koncertach, itp. Zakład posiada linię produkcyjną umożliwiającą nadruk 100 tys. sztuk opasek dziennie. Zapotrzebowanie na nie w sezonie letnim jest gigantyczne, a jak przyznaje Jan Bott, realizowana marża jest wysoka ze względu na stopień skomplikowania produkcji i wykonania nadruku.

Jak wygląda handel tak specyficznym i niszowym asor-



Jan Bott, współwłaściciel spółki BOTT

tymentem? Według Botta nie ma tu żadnej szczególnej filozofii. Na przykład planowane zwiększenie sprzedaży miarek firma zamierza osiągnąć dzięki udziałowi w targach w Niemczech, na które wybiera się w tym roku po raz pierwszy. Poza tym ważny jest internet, nowoczesny e-commerce kosztuje firmę kilkadziesiąt tysięcy złotych. – Kluczowy dla nas jest dział handlowy, w którym zatrudniam 7 osób na 25 zatrudnionych ogółem w firmie. I nie ukrywam, że dalszy wzrost zatrudnienia będzie związany właśnie z akwizycją – mówi Bott. Sam, choć jest prezesem firmy, również angażuje się w penetrację nowych rynków. W ciągu ostatniego miesiąca pokonał 4 tys. km, podróżując pod całą Europie.

Poza rozbudową struktur handlowych i siatki współpracujących firm w najbliż-

szych latach Bott będzie się skupiać na inwestycji w nową powierzchnię biurową, produkcyjną i magazynową. Powstanie 2 tys. mkw. nowej powierzchni na własnej działce. Obecnie firma dzierżawi teren i budynki.

Banki pod ręką

Spółka z Leszna korzysta obecnie z usług dwóch banków – jednym z nich jest Bank Zachodni WBK. – Jestem klientem tego banku od początku. Stale utrzymuję w nim opcję dostępu do kredytu obrotowego, który jest mi niezbędny do utrzymywania płynności. Faktury i zobowiązania wobec pracowników realizuję bezzwłocznie. Z drugiej strony, dostęp do kredytu obrotowego daje mi komfort, poduszkę finansową, zwłaszcza że część mojej produkcji ma charakter sezonowy – tłumaczy swoje podejście do banków.

Oddział BZ WBK, który stara się odwiedzać regularnie, obsługuje wszelkie operacje w złotych, a także płatności związane podatkami, płacami, itp. Bott nie ukrywa, że planowaną rozbudowę zakładu zamierza częściowo sfinansować kredytem inwestycyjnym, właśnie z BZ WBK.

Filozofia biznesu

W ubiegłym roku firma Jana Botta osiągnęła 6,8 mln zł obrotów i blisko 430 tys. zysku netto. Jak zapewnia właściciel, zysk netto w firmie jest regulacją. Zawdzięcza to odpowied-

niemu podejściu do prowadzenia biznesu, a zwłaszcza polityki zarządzania kadrami.

Firma od ub.r. jest spółką z ograniczoną odpowiedzialnością. Większość udziałów należy w niej do Jana Botta, kilkuprocentowym pakietem dysponuje jego żona, która jest również prokurentem firmy. – W ten sposób pod moją nieobecność mogą być podejmowane decyzje i podpisywane bez przeszkód dokumenty – przekonuje Bott. Syn Bottów jest szefem produkcji w firmie.

Jak jednak zapewnia nasz rozmówca, nie jest to biznes rodzinny. Dużą rolę odgrywa ją w niej bowiem pracownicy. – Kluczem jest odpowiedni podział władzy i odpowiedzialności – przekonuje nas leszczyński biznesmen. By nie zarządzać jednoosobowo, powołał w firmie dyrektora handlowego, kierownika ds. logistyki oraz kierownika produkcji, co jak na małą firmę jest ewenementem w Polsce.

Jak deklaruje, w najbliższym czasie zamierza położyć szczególny nacisk na poprawę i doskonalenie komunikacji wewnątrz firmy oraz rozszerzać filozofię rozproszonego przywództwa, czyli kreowania liderów na poszczególnych odcinkach tak, by dzielić się odpowiedzialnością, ale też dać im satysfakcję z odnoszonych sukcesów. – To wszystko jest podporządkowane budowie dobrej atmosfery w firmie – konkluduje Bott.