

PAWEŁ GALIŃSKI

## ZASTOSOWANIE *CASH POOLINGU* W PODSEKTORZE SAMORZĄDOWYM

**Słowa kluczowe:** cash pooling, samorząd terytorialny

**Keywords:** cash pooling, samorząd terytorialny

**Klasyfikacja JEL:** G29, H70, H83

### Wprowadzenie

Jednostki samorządu terytorialnego (JST) oraz podmioty z nimi powiązane poszukują metod i instrumentów usprawniających system ich zarządzania. Dotyczy to przede wszystkim zarządzania ich finansami. Celem wprowadzanych zmian w tym systemie powinna być między innymi poprawa efektywności gospodarowania gotówką. Takie podejście jest w szczególności konieczne w warunkach pogorszenia się sytuacji finansowej w podsektorze samorządowym i ewentualnego spadku poziomu dochodów własnych. Wynika to bowiem z trudności ograniczania wydatków, szczególnie tych o charakterze sztywnym. Trudno jest bowiem przekonać lokalną społeczność czy pracowników samorządowych do potrzeby zmniejszania zakresu realizowanych przez JST zadań. Zatem istotne staje się poszukiwanie metod, które ograniczałyby bieżące koszty funkcjonowania samorządu terytorialnego bez negatywnych konsekwencji dla wykonywanych tam zadań.

Celem artykułu jest scharakteryzowanie możliwości zastosowania koncepcji *cash pooling* w procesie zarządzania gotówką w podsektorze samorządowym. W konsekwencji, przedstawiono istotę i zakres wykorzystania tej metody przez JST oraz jej specyficzne uwarunkowania.

### Istota i cele zastosowania *cash pooling* w podsektorze samorządowym

Jednym z istotnych aspektów funkcjonowania JST jest zachowanie przez te jednostki należytej płynności finansowej. Płynność ta wpływa między innymi na sposób i terminowość realizowanych tam zadań. Oddziałuje więc na stopień zaspokajania potrzeb lokalnych społeczności. Istotne staje się w konsekwencji zarządzanie posiadaną gotówką przez JST oraz inne jednostki powiązane z nimi kapitałowo bądź organizacyjnie. Realizacja zadań tych podmiotów odbywa się bowiem na podstawie ich budżetów, do których obsługi finan-

sowej wykorzystywane są rachunki bankowe. Specyfika podsektora samorządowego sprawia, że rachunki te tworzone są zarówno dla JST oraz innych jednostek z nimi związanych. Wyróżnia się tu:

- rachunek bieżący, który umożliwia dokonywanie różnorodnych operacji transferowych z odbiorcami wewnętrznymi (podmioty związane organizacyjnie i kapitałowo z JST, pracownicy samorządowi) oraz zewnętrznymi JST (kontrahenci, mieszkańcy, inwestorzy),
- rachunek pomocniczy, który otwierany jest dla poszczególnych jednostek organizacyjnych JST w celu wyodrębnienia ich działalności gospodarczej ze struktur urzędów administracji samorządowej,
- rachunek specjalny w celu wydzielenia określonych operacji finansowych na potrzeby zarządzania czy administrowania danym przedsięwzięciem, np. na potrzeby zarządzania środkami unijnymi.

W ramach tak złożonego systemu przepływu gotówki w podsektorze samorządowym uzasadnione staje się wprowadzenie koncepcji *cash pooling*. Polega ona skonsolidowaniu wszystkich rachunków jednostek powiązanych ze sobą kapitałowo i organizacyjnie w celu zarządzania zebranymi w ten sposób środkami finansowymi. Zgromadzone środki przeznacza się w rezultacie w pierwszej kolejności na pokrycie ewentualnych sald debetowych wygenerowanych z określonych rachunków, a w dalszej kolejności na zagospodarowanie ewentualnych nadwyżek środków finansowych<sup>1</sup>. Stąd połączenie sald wszystkich rachunków w jeden umożliwia:

- 1) w przypadku salda dodatniego – zgromadzenie większej ilości środków i zajęcie lepszej pozycji negocjacyjnej na potrzeby dokonywania ich lokat;
- 2) w przypadku salda ujemnego:
  - zmniejszenie tego salda poprzez uwzględnienie nadwyżek środków na innych rachunkach,
  - ograniczenie kosztów obsługi zadłużenia w przypadku konieczności jego zaciągnięcia (oprocentowanie długu negocjuje JST, a nie inny podmiot powiązany z nią kapitałowo, który wykazuje bieżący deficyt gotówki).

*Cash pooling* jest w konsekwencji usługą bankową, która w ramach grupy określonych podmiotów w podsektorze samorządowym umożliwia kompensację sald prowadzonych dla nich rachunków w celu obniżenia kosztów zarządzania gotówką, usprawnienie jej przepływu, a nawet zarządzania ich płynnością finansową. Chodzi tu bowiem o określenie skumulowanych potrzeb pożyczkowych danej grupy jednostek bądź wspólnego lokowania generowanych tam wolnych środków. Zatem zwiększa ona także zakres kontroli nad dokonywanymi w ramach danej grupy podmiotów operacjami gospodarczymi, związanymi z transferami środków pieniężnych.

---

<sup>1</sup> S. Grenda: *Cash pooling jako nowoczesny sposób zarządzania środkami finansowymi przedsiębiorstw*, Zeszyt Studiów Doktoranckich nr 49, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2009, s. 7.

W swojej konstrukcji metoda ta zbliżona jest do bankowej usługi typowego skonsolidowanego rachunku bieżącego, który również umożliwia kompensację wszystkich sald rachunków rozliczeniowych danej jednostki<sup>2</sup>. Jednakże o tym czy będzie on realizował założenia *cash pooling* będą przesądzać jego praktyczne funkcje użytkowe.

W podsektorze samorządowym w ramach typowej konstrukcji *cash pooling* rolę *pool leadera*, tj. podmiotu zarządzającego całą transakcją, może pełnić wybrany bank bądź JST. Chodzi o to, aby wdrożyć odpowiedni proces zarządzania gotówką, który konsolidowałby salda wykazywane przez wiele rachunków bankowych. Celem tego procesu powinno być w rezultacie, jak wspomniano, obniżenie kwot odsetek płaconych w wyniku potencjalnego zadłużenia się całej tej grupy oraz jednocześnie, aby odsetki uzyskiwane z generowanych tam wolnych środków były wyższe od standardowego oprocentowania depozytów. Jest to w konsekwencji rodzaj zarządzania płynnością finansową, który wykorzystuje różnicę w oprocentowaniu sald dodatnich i sald ujemnych na rachunkach uczestników *cash pooling* w następstwie wykorzystania korzyści zarządzania łączną wartością gotówki całej grupy<sup>3</sup>.

### Formy i zakres usługi *cash pooling*

Można wyróżnić wiele rodzajów koncepcji *cash pooling*, które poddawane są modyfikacjom z uwagi na zmieniające się otoczenie prawne i gospodarcze. Do podstawowych form tej metody zarządzania gotówką zalicza się<sup>4</sup>:

- *cash pooling* rzeczywisty (*zero-balancing cash pooling*),
- *cash pooling* wirtualny (*notional cash pooling*).

Pierwszy rodzaj *cash pooling*, tj. rzeczywisty, polega na fizycznym transferze środków z poszczególnych rachunków (rachunki źródłowe) uczestników na rachunek główny, tj. skonsolidowany. Dokonywane jest to zazwyczaj każdego dnia bądź po każdej transakcji. W następstwie transferu tych środków saldo rachunku skonsolidowanego staje się sumą sald wszystkich połączonych rachunków, zaś poszczególne rachunki źródłowe wykazują saldo zerowe. Jeżeli więc przepływ tych środków będzie dokonywany, jak wspomniano, na koniec każdego dnia roboczego, to w następnym dniu roboczym środki mogą być zwracane lub funkcjonowanie rachunków jednostek zależnych od JST może zaczynać się od stanów zerowych<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup> D. Korenik, S. Korenik: *Stosunki samorządowo-bankowe a rozwój społeczno-ekonomiczny w przestrzemi*, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 123–124.

<sup>3</sup> *Interpretacja indywidualna Dyrektora Izby Skarbowej w Poznaniu z dnia 14.09.2010 r.*, sygn. ILPP2/443-992/10-5/PG.

<sup>4</sup> P. Polak, I. Klusacek: *Centralization of treasury management*, Publishing Company „Business Perspectives”, Sumy 2010, s. 35.

<sup>5</sup> J. Grzywacz, M. Lipski: *Cash pooling jako instrument efektywnego zarządzania środkami pieniężnymi w przedsiębiorstwie*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy nr 89, SGH, Warszawa 2008, s. 54.

Z kolei *cash pooling* wirtualny nie przewiduje fizycznego transferu środków pomiędzy rachunkami bankowymi. Każdego dnia roboczego, o określonej porze, sumowane są jedynie ich salda i obliczane są odsetki od kwoty netto tych środków<sup>6</sup>. W rezultacie stany poszczególnych kont pozostają bez zmian. W praktyce otwierane są tu rachunki pomocnicze dla każdego rachunku uczestniczącego w *cash pooling* w celu określenia wielkości odsetek. Następnie, w zależności czy odsetki te wynikają z nadwyżki, czy z niedoboru środków, są one przeksięgowywane na rachunek właściwy.

Przy wykorzystaniu cech dwóch wyżej omówionych form *cash pooling*u tworzone są inne rozwiązania tej koncepcji. Przykładem jest *cash pooling* oparty na niepełnym bilansowaniu sald (*near-zero-balancing cash pooling*). W swej konstrukcji przypomina on *cash pooling* rzeczywisty. Różnica polega na tym, iż podmioty osiągające na rachunkach nadwyżkę finansową nie przelewają jej w całości na rachunek główny. Pozostawiają bowiem określoną w umowie kwotę zabezpieczenia, tworząc tym samym swoisty osad na tym rachunku. Może to być spowodowane występowaniem rozbudowanej struktury organizacyjnej w ramach JST i wyższego ryzyka utraty bieżącej płynności finansowej przez niektóre jednostki. W praktyce banki ustalają określoną godzinę, do której mogą być wykonywane ostatnie płatności z rachunków w ramach danej grupy podmiotów wchodzących w skład grupy jednostek stosującej *cash pooling*. Po tym czasie następuje konsolidacja wszystkich rachunków i uruchomienie tej usługi. Stąd wszelkie czynności na rachunkach wykonywane po ustalonej godzinie, które powodują obciążenie kont, traktowane są jako zdarzenia powodujące powstanie oprocentowanego debetu. W rezultacie powodują one powstanie niepożądanego kosztów odsetkowych<sup>7</sup>.

Różnorodność potrzeb gotówkowych i specyfiki poszczególnych JST wymaga od banków, w wielu przypadkach, indywidualnego dostosowania usługi *cash pooling*u do tych uwarunkowań. W takich okolicznościach można wykorzystać tzw. konsolidację warunkową (*conditional pooling*). W tym wypadku uzgodnieniom może podlegać: minimalna bądź maksymalna wielkość transferów pomiędzy rachunkami, maksymalna zagregowana wielkość transferów w ciężar rachunku skonsolidowanego czy określenie dni, w których ta konsolidacja ma być prowadzona<sup>8</sup>.

### **Problemy zastosowania *cash pooling*u w podsektorze samorządowym w Polsce**

W JST usługa *cash pooling*u związana jest z funkcjonującymi tam rachunkami bieżącymi i innymi rachunkami pomocniczymi bądź specjalnymi. Zatem jest ona prowadzona w ramach bankowej obsługi budżetów tych jednostek. W konsekwencji jej forma i zakres

<sup>6</sup> E. Maślanka: *Cash management – dostępność usługi cash pooling*u, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy nr 119, SGH, Warszawa 2012, s. 86.

<sup>7</sup> S. Grenda: *op.cit.*, s. 10.

<sup>8</sup> W. Szumielewicz: *Cash management w grupach kapitałowych. Diagnozowanie, kształtowanie, ocena*, Difin, Warszawa 2009, s. 170.

powinny być zawarte w specyfikacji zamówienia publicznego dotyczącego bankowej obsługi budżetu JST. Stąd, w następstwie podpisania z bankiem danej umowy, ewentualne zmiany dotyczące usługi *cash pooling* w trakcie jej trwania mogą okazać się niemożliwe.

Ponadto cechą charakterystyczną tej usługi jest, jak wspomniano, naliczanie odsetek z tytułu powstania salda ujemnego (kredyt) bądź dodatniego (depozyt), które wynikają z łącznych obrotów na poszczególnych rachunkach. W rezultacie możliwości zastosowania *cash pooling* zdeterminowane będą przez prawne uwarunkowania zadłużania się oraz lokowania wolnych środków przez JST.

Jeżeli chodzi o kredyt w ramach *cash pooling*, to ma on charakter kredytu odnawialnego. Z uwagi na pokrywanie przez niego niedoboru środków w ciągu roku nie musi być on planowany w przychodach oraz rozchodach budżetu JST<sup>9</sup>. Jego wysokość poddana jest jednak ograniczeniom wynikającym z ustawy o finansach publicznych. Stąd zaciągnięcie kredytu odnawialnego nie może negatywnie wpłynąć na przekroczenie określonych tam limitów zadłużania się JST.

Z kolei wykazywanie nadwyżki na rachunku skonsolidowanym w ramach usługi *cash pooling* będzie związane z ograniczeniami dotyczącymi lokowania tzw. wolnych środków. Definicja tych środków pojawia się jednak wielokrotnie w ustawie o finansach publicznych z 2009 roku, co już może powodować pewne kontrowersje. Przede wszystkim ustawodawca wskazuje tam, że nie mogą to być środki pochodzące z dotacji z budżetu<sup>10</sup>. Takie stwierdzenie wyłącza w rezultacie z lokowania w ramach *cash pooling* tego typu środków. Stąd wdrożona w JST koncepcja *cash pooling* powinna uwzględniać te ograniczenia. Pojęcie wolnych środków pojawia się również w artykule 264 ustawy o finansach publicznych z 2009 roku. Przytoczone tam przepisy dotyczą z kolei możliwości upoważniania zarządu JST do lokowania m. in. wolnych środków na rachunkach w bankach, które nie prowadzą bankowej obsługi budżetu danej JST<sup>11</sup>. Artykuł ten nie powinien mieć jednak zastosowania w ramach *cash pooling*. Usługa ta jest bowiem integralną częścią bankowej obsługi budżetu JST i, z uwagi na zachowanie jej efektywności, nie powinna być stosowana przez inne banki, aniżeli ten obsługujący budżet tej jednostki.

W ustawie o finansach publicznych użyto także pojęcia „wolne środki” w artykule 217. Określono je tam jako nadwyżkę środków pieniężnych na rachunku bieżącym budżetu JST, która wynika z rozliczeń wyemitowanych papierów wartościowych, kredytów i pożyczek z lat ubiegłych. Zatem przepływy z tych tytułów również mogą być uwzględniane w ramach rachunku skonsolidowanego.

Wykorzystanie *cash pooling* w podsektorze samorządowym podlega także przepisom ustawy o rachunkowości. Wynika z nich bowiem, że JST zobowiązane są do stosowania

<sup>9</sup> Pismo Ministra Finansów z dnia 16.02.2006 r. dotyczące wyjaśnienia wątpliwości związanych ze stosowaniem niektórych przepisów ustawy o finansach publicznych, sygn. ST1-4800-137/2006/319.

<sup>10</sup> Art. 48 ust 1, Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, DzU 2009, nr 157, poz. 1240 z późn. zm.

<sup>11</sup> *Ibidem*, art. 264 ust. 3.

przyjętej polityki rachunkowości i jasnego oraz rzetelnego przedstawiania sytuacji majątkowej oraz finansowej<sup>12</sup>. W rezultacie operacje debetowe oraz kredytowe w ramach *cash pooling* powinny być odzwierciedlone w sprawozdaniu Rb–NDS, charakteryzującym deficyt bądź nadwyżkę w JST. Stąd przykładowo: w ramach *cash pooling* w następstwie zagregowania sald wszystkich rachunków bankowych JST jako rozchód będą traktowane przelewy związane z zawieraniem lokat bankowych, zaś jako przychód będą ujmowane w tym sprawozdaniu wszelkie przelewy z rachunków tych lokat<sup>13</sup>.

Analizując praktyczną konstrukcję umowy *cash pooling* można zauważyć, że banki przyjmują rolę pośrednika w transferze środków pomiędzy poszczególnymi rachunkami. Polega to, jak wspomniano, na transferze środków finansowych od strony posiadającej nadwyżkę środków do jednostki, która ich nie posiada. W tej sytuacji bank także może przyjmować pozycję tzw. *pool leadera*, który zarządza całym procesem transferu środków pomiędzy podmiotami. Staje się zatem usługodawcą. W takich okolicznościach *cash pooling* jest rodzajem usługi finansowej, która zwolniona jest z opodatkowania podatkiem od towarów i usług oraz podatkiem od czynności cywilnoprawnych<sup>14</sup>. Zwiększa to w rezultacie jej atrakcyjność. Korzyści są bowiem dwustronne, tj. banki sprzedają usługi, których ceną jest pobierana prowizja, zaś JST mogą poprawić efektywność zarządzania swoimi finansami<sup>15</sup>.

Jeżeli zaś chodzi o korzyści z wykorzystania *cash pooling*, to powinny one występować przede wszystkim w JST, które charakteryzują się rozbudowaną strukturą organizacyjną dla prowadzonych przez siebie zadań. Dotyczy to głównie miast na prawach powiatu. Przykładowo: w pierwszym półroczu 2012 roku w ramach bankowej obsługi budżetu miasta Gdyni funkcjonowało 816 rachunków bankowych, które wykazywały średnie dzienne saldo w wysokości 43,55 mln zł<sup>16</sup>. Natomiast na początku 2012 roku gmina Rybno posiadała 15 tego typu rachunków, które charakteryzowały się średnim dziennym saldem na poziomie 600 tys. zł<sup>17</sup>. Można zatem zauważyć, że w przypadku miasta Gdyni wprowadzenie *cash pooling* nada większą przejrzystość w zakresie wysokości posiadanego łącznego salda środków pieniężnych w tej jednostce.

W podsektorze samorządowym *cash pooling* może być również zastosowany w ramach funkcjonowania związku kilku JST. Przepisy prawa bankowego umożliwiają bowiem

---

<sup>12</sup> Art. 4 ust. 1, Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, DzU 2002, nr 76, poz. 694 z późn. zm.

<sup>13</sup> Pismo Departamentu Finansów Samorządu Terytorialnego Ministerstwa Finansów z dnia 11 października 2010 r., sygn. ST2-4834-27/SZH/2010/1212, s. 3.

<sup>14</sup> *Usługi cash-poolingu zwolnione z daniny*, „Rzeczpospolita” 2010, nr 247, s. C5.

<sup>15</sup> S. Grenda: *op.cit.*, s. 11.

<sup>16</sup> Specyfikacja istotnych warunków zamówienia (SIWZ) zatwierdzona przez Prezydenta Miasta Gdyni dot.: przetargu nieograniczonego w wartości przekraczającej 200 000 euro na usługę: Obsługa bankowa budżetu Miasta Gdyni i jednostek organizacyjnych oraz udzielenie kredytu w rachunku bieżącym, Załącznik nr 2 do Zarządzenia z 28 sierpnia 2012 r.

<sup>17</sup> Ogłoszenie o planowanym zakupie usługi. Nazwa zamówienia: Obsługa bankowa budżetu gminy Rybno w okresie od 26 kwietnia 2012r. do 25 kwietnia 2014 r., sygn. Fn. 271.1.2012.

prowadzenie wspólnego rachunku bankowego dla tych jednostek<sup>18</sup>. W tym wypadku zastosowanie *cash pooling* podlega pewnym ograniczeniom. Wynika to z ustawowych przesłanek prowadzenia jednego rachunku bankowego dla kilku JST, tj. wspólnego wykonywania przez te jednostki zadań publicznych<sup>19</sup>. W rezultacie konieczność ustalenia celu prowadzenia rachunku wspólnego dla tych jednostek oznacza, iż zastosowany tu *cash pooling* również powinien sprzyjać realizacji tego celu. Poza tym usługa ta może być instrumentem zacieśniającym współpracę między samorządami terytorialnymi.

## Podsumowanie

Z przedstawionych rozważań wynika, że JST mogą wykorzystywać *cash pooling* jako narzędzie sprzyjające poprawie efektywności zarządzania środkami finansowymi. W konsekwencji usługa ta może przyczynić się do obniżenia kosztów obsługi długu oraz generować dodatkowe dochody z tytułu zawieranych lokat bankowych. Jej zastosowanie wymaga jednak uwzględnienia wielu czynników. Chodzi tu głównie, jak przedstawiono w artykule, o prawne uwarunkowania zarządzania finansami przez JST. Przede wszystkim ewentualne zaciąganie kredytu w rachunku bieżącym JST nie powinno spowodować przekroczenia maksymalnych limitów jej zadłużania się. Natomiast przekazywanie nadwyżek środków na rachunki depozytowe powinno uwzględniać ustawowe ograniczenia dotyczące lokowania wolnych środków. To z kolei może powodować, z uwagi na złożoność przepisów prawa, pojawienie się licznych barier w praktycznym stosowaniu *cash pooling* oraz zmniejszenie potencjalnych korzyści z jego funkcjonowania. Wpływ ma na to między innymi konieczność wydzielenia dotacji z budżetu z sumy lokowanych środków. Zatem prowadzenie tej usługi przez bank powinno uwzględniać specyfikę finansów podsektora samorządowego.

Ponadto *cash pooling* powinien w większym stopniu poprawić efektywność zarządzania gotówką w JST charakteryzujących się rozbudowaną strukturą organizacyjną. Chodzi tu głównie o miasta na prawach powiatu, w ramach których funkcjonuje większa liczba rachunków bankowych w stosunku do gmin. Zastosowanie tej usługi w miastach na prawach powiatu może być również istotnym narzędziem kontroli efektywności zarządzania gotówką. Dotyczy to stałego dążenia do obniżania kosztów związanych z zewnętrznym zasilaniem ich budżetów oraz wykorzystywania skumulowanych rezerw gotówkowych danej grupy podmiotów.

## Literatura

Grenda S.: *Cash pooling jako nowoczesny sposób zarządzania środkami finansowymi przedsiębiorstw*, Zeszyt Studiów Doktoranckich nr 49, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2009.

<sup>18</sup> Art. 51, Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, DzU 2002, nr 72, poz. 665, z późn. zm.

<sup>19</sup> *Ibidem*, art. 51b, ust. 1–2.

- Grzywacz J., Lipski M.: *Cash pooling jako instrument efektywnego zarządzania środkami pieniężnymi w przedsiębiorstwie*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy nr 89, SGH, Warszawa 2008.
- Interpretacja indywidualna Dyrektora Izby Skarbowej w Poznaniu z dnia 14.09.2010 r.*, sygn. ILPP2/443-992/10-5/PG.
- Korenik D., Korenik S.: *Stosunki samorządowo-bankowe a rozwój społeczno-ekonomiczny w przestrzeni*, CeDeWu, Warszawa 2007.
- Maślanka E.: *Cash management – dostępność usługi cash pooling*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy nr 119, SGH, Warszawa 2012.
- Usługi cash-poolingu zwolnione z daniny*, „Rzeczpospolita” 2010, nr 247.
- Ogłoszenie o planowanym zakupie usługi. Nazwa zamówienia: Obsługa bankowa budżetu gminy Rybno w okresie od 26 kwietnia 2012 r. do 25 kwietnia 2014 r., sygn. Fn. 271.1.2012.
- Pismo Departamentu Finansów Samorządu Terytorialnego Ministerstwa Finansów z dnia 11 października 2010 r., sygn. ST2-4834-27/SZH/2010/1212.
- Pismo Ministra Finansów z dnia 16.02.2006r. dotyczące wyjaśnienia wątpliwości związanych ze stosowaniem niektórych przepisów ustawy o finansach publicznych, sygn. ST1-4800-137/2006/319.
- Polak P., Klusacek I.: *Centralization of treasury management*, Publishing Company „Business Perspectives”, Sumy 2010.
- Specyfikacja istotnych warunków zamówienia (SIWZ) zatwierdzona przez Prezydenta Miasta Gdyni dot.: przetargu nieograniczonego w wartości przekraczającej 200 000 euro na usługę: Obsługa bankowa budżetu Miasta Gdyni i jednostek organizacyjnych oraz udzielenie kredytu w rachunku bieżącym, Załącznik nr 2 do Zarządzenia z 28 sierpnia 2012 r.
- Szumielewicz W.: *Cash management w grupach kapitałowych. Diagnozowanie, kształtowanie, ocena*, Difin, Warszawa 2009.
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, DzU 2009, nr 157, poz. 1240 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, DzU 2002, nr 72, poz. 665, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, DzU 2002, nr 76, poz. 694 z późn. zm.

dr Paweł Galiński  
Uniwersytet Gdański  
Wydział Zarządzania  
Katedra Finansów

### Streszczenie

W artykule scharakteryzowano możliwości zastosowania *cash pooling* w procesie zarządzania środkami finansowymi w podsektorze samorządowym. Przedstawiono podstawowe zasady tej koncepcji oraz jej rodzaje. Omówiono również prawne uwarunkowania stosowania *cash pooling* przez jednostki samorządu terytorialnego (JST) w Polsce. Chodzi tu przede wszystkim o możliwo-



---

ści zaciągania kredytów w rachunku bieżącym i lokowania generowanych tam wolnych środków. Opisano również podstawowe zagadnienia dotyczące sprawozdawczości w ramach tych operacji gospodarczych. W artykule wskazano również na zasadność i korzyści zastosowania *cash poolingu* przez JST.

## **APPLYING THE CASH POOLING IN LOCAL GOVERNMENTS**

### **Summary**

The article characterizes the possibilities of applying cash pooling in the process of financial management in local governments. The main principles of this concept and its types were shown. The paper also describes some legal issues of applying cash pooling by local governments in Poland. It concerns both credits and deposits in this field. The issues of reporting were presented as well. Moreover the legitimacy and benefits of using cash pooling in local governments were discussed.

