

# Płynność finansowa jednostek samorządu terytorialnego wobec znaczącego obciążenia długiem publicznym – wyniki badań empirycznych

Beata Zofia Filipiak\*

**Streszczenie:** Celem artykułu jest odpowiedź na pytania: jak wygląda proces zarządzania płynnością finansową w JST? Jakie metody i narzędzia zarządzania płynnością finansową są wykorzystywane z punktu widzenia ryzyka w jednostkach samorządu terytorialnego?

Metodologia badania przy zastosowaniu techniki ankietowej oraz metod statystycznych (analiza statystyczna testem  $\chi^2$ ).

Wynik rozważań będzie stanowił uzyskanie odpowiedzi na pytanie o czynniki mające wpływ na płynność finansową w jednostkach samorządu terytorialnego.

Oryginalność/wartość – stanowił będzie odpowiedź na pytanie, czy stosowana przez jednostki samorządu terytorialnego polityka zarządzania płynnością finansową jest adekwatna do sytuacji i jest w stanie zapewnić bieżące oraz przyszłe wywiązywanie się ze swoich zobowiązań.

**Słowa kluczowe:** finanse samorządowe, zadłużenie, płynność finansowa JST

## Wprowadzenie

Jednostki samorządu terytorialnego (JST) zostały zobowiązane ustawą o finansach publicznych do analizy ryzyka. Działając w zmiennych warunkach otoczenia, JST narażone są na szereg czynników, które powodują, jak również mogą spowodować okresową lub mogącą wystąpić w przyszłości utratę zdolności do bieżącego wywiązywania się ze zobowiązań (płynności finansowej). Analiza ryzyk związanych z utratą płynności wiąże się z bardzo ogólnymi zapisami ustawowymi, dotyczącymi jedynie prowadzenia kontroli zarządczej. Ustawodawca nie precyzuje zakresu prowadzonej analizy ryzyka, jak również kluczowych ryzyk, które powinno się analizować.

Jednym z kluczowych ryzyk, wpływających na zdolność do wywiązywania się ze zobowiązań, jest ryzyko związane z wykorzystaniem zwrotnych instrumentów dłużnych. Zważywszy na fakt, że samorządowy dług publiczny finansuje zadania inwestycyjne o znaczącej wartości, oparty jest o instrumenty, które w swojej konstrukcji nie są obojętne na ryzyko,

---

\* prof. dr hab. Beata Zofia Filipiak, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Katedra Finansów, ul. Mickiewicza 64, 71-101 Szczecin, e-mail: bfilipiak@wneiz.pl.

a wręcz je implikują, należy podjąć analizy zmierzające do ustalenia wpływu samorządowego długu publicznego na zdolność do wywiązywania się ze zobowiązań dłużnych przez JST. Ponadto, dług spłacany jest przez jednostki samorządowe przez kilkanaście, a nawet kilkadziesiąt lat. Nie zawsze również dotychczasowe rozwiązania ustawowe w zakresie możliwości zaciągania zobowiązań dłużnych sprawdzają się i będą sprawdzać się w przyszłości. Organy samorządowe, chcąc podejmować trafne decyzje o wyborze instrumentów dłużnych, muszą kierować się szeregiem czynników (szerzej: Filipiak 2008; Jastrzębska 2009; Poniatowicz, Salachna, Perło 2010; Filipiak 2011), ale również uwzględniać zdolność do wywiązywania się ze zobowiązań. Ryzyko w znaczący sposób determinuje działania na rzecz zapewnienia i utrzymania płynności finansowej, jako funkcji zdolności do wywiązywania się ze zobowiązań w czasie. Można już dzisiaj mówić, że analiza ryzyka powinna ograniczyć ryzyko utraty płynności finansowej związanej z zaciągniętymi w przeszłości zobowiązaniami dłużnymi.

Celem artykułu jest odpowiedź na pytania: jak wygląda proces zarządzania płynnością finansową w JST? Jakie metody i narzędzia zarządzania płynnością finansową są wykorzystywane z punktu widzenia ryzyka w jednostkach samorządu terytorialnego?

Realizacja tak postawionego celu została oparta o zrealizowane badania dotyczące szacowania poziomu zadłużenia JST w warunkach zwiększonej utraty płynności finansowej. Badania wykazały, że właśnie zmienne warunki otoczenia w długim okresie są czynnikiem wpływającym – silnie skorelowanym z ryzykiem utraty płynności wynikającej z poziomu zadłużenia. Należy zatem zadać pytanie: czy istniejące podejście jest wystarczające w zakresie sterowania płynnością finansową? Jak należy zarządzać płynnością finansową? Jakie czynniki mogą mieć wpływ na stabilność finansową? Jakie stosować metody ograniczania ryzyka? Jakie instrumenty finansowe wykorzystywać w finansowaniu zobowiązań? Jak monitorować poziom zadłużenia, aby nie utracić płynności finansowej w krótkim i długim okresie?

Odpowiedź na te pytania jest wysoce złożona, specyficzna i będzie zależeć od podejścia do zarządzania finansami, w tym płynnością finansową w JST. Musi zostać, ze względu na warunki, w których działają JST, zindywidualizowana. Można jednakże odpowiedzieć na pytanie, czy stosowana przez JST polityka zarządzania płynnością finansową jest adekwatna do sytuacji i jest w stanie zapewnić bieżące oraz przyszłe wywiązywanie się ze swoich zobowiązań.

## **1. Zarządzanie płynnością finansową jako obszar decyzji organów samorządowych**

Żadna decyzja w JST nie jest podejmowana bez ryzyka, w związku z tym można wskazać, że w procesie decyzyjnym będziemy mieć do czynienia z barierami, które ograniczają lub wręcz uniemożliwiają podjęcie decyzji racjonalnych, optymalnych, czy też efektywnych. Wśród tych barier należy wymienić (Kisielnicki 2008: 76–77; Robbins, De-Cenzo 2002:

182, 189–190; Bolesta-Kukułka 2003: 65–66; *Metodyka kompleksowej oceny...* 2009: 15–16; *Szacowanie poziomu zadłużenia...* 2013: 265):

- barierę informacyjną, polegającą na braku wystarczających informacji do podjęcia decyzji,
- barierę ekonomiczno-techniczną, związaną z dysponowaniem ograniczonymi zasobami ludzkimi, rzeczowymi i finansowymi,
- barierę kadrową, wynikającą z cech osobowościowych i kompetencji decydenta oraz braku motywacji lub niewłaściwej motywacji,
- barierę społeczną, opartą o występujące konflikty międzyludzkie,
- barierę organizacyjną,
- barierę wynikającą z czynników wewnętrznych (natura ludzka, władza, polityka, gra partnerska).

Szczególnie decyzje, które mają charakter finansowy (a takimi są decyzje związane z zaciąganiem zobowiązań dłużnych czy płynnościowe) lub też ich skutki, mają lub mogą mieć wymiar finansowy, są decyzjami szczególnego rodzaju. Z jednej strony świadczą o gospodarności i efektywności, ale z drugiej, przyczyniają się do budowania zaufania i wiarygodności wobec partnerów zewnętrznych, instytucji finansowych, czy też społeczeństwa.

Elementem, który w sposób istotny stanowi o wiarygodności finansowej i jednocześnie umacniającym zdolność do wywiązywania się z zobowiązań danej JST jest płynność finansowa, rozumiana jako zdolność do osiągnięcia przepływów pieniężnych umożliwiających regulowanie wymagalnych zobowiązań i pokrywanie niespodziewanych wydatków gotówkowych (Wędzki 2009: 34; Sierpińska, Jachna 2004: 145). Z drugiej strony, zachowanie płynności finansowej gwarantuje realizację zadań w danej jednostce samorządowej i zapobiega ewentualnym perturbacjom w tym zakresie. Należy ją postrzegać jako relację opisującą zdolność do wywiązywania się z bieżących oraz przyszłych (w rozumieniu ustawowym) zobowiązań danej JST jako całości, jak i poszczególnych jej jednostek organizacyjnych. Zachowanie płynności finansowej służy umacnianiu wiarygodności finansowej i wiarygodności płatniczej JST (*Szacowanie poziomu zadłużenia...* 2013: 266–267). W związku z tym istotnym elementem jest wprowadzenie procedur i procesów związanych z zarządzaniem finansami, w tym zarządzaniem płynnością finansową. Aby skutecznie zarządzać płynnością finansową, niezbędne jest włączenie jej w procesy zarządcze danej JST, w szczególności w proces zarządzania finansami.

Analiza płynności finansowej danej JST ma na celu z jednej strony, dostarczenie informacji niezbędnych do dokonania wyboru wariantu, w oparciu o który dana JST będzie prowadziła politykę pozyskania instrumentów dłużnych służących sfinansowaniu realizacji zadań (bieżących, jak i inwestycyjnych), jak również na obsługę zadłużenia. Z drugiej strony, ocena wiarygodności jest dokonywana przez dawców kapitału w celu szacowania ryzyka zwrotności zainwestowanego przez nich kapitału w przedsięwzięcia realizowane przez JST (Filipiak 2005: 69–84). Doświadczenia ostatnich lat, jak również wskazane ustawowo zapisy dotyczące zakresu kontroli zarządczej wyraźnie pokazują, że jednostki samorządu

terytorialnego, jako jednostki sektora finansów publicznych, nie tylko muszą dokonywać analizy ryzyka. Zwłaszcza doświadczenia praktyczne ukazują sytuację, że nadmierne zadłużenie JST może powodować mniejsze lub większe trudności z regulowaniem zobowiązań (świadczą o tym zarówno dane sprawozdawcze RIO, jak i uzyskane w procesie badawczym odpowiedzi). W procesie zarządzania finansami, obejmującym ocenę zdolności do wywiązywania się ze zobowiązań, głównie chodzi o (Dylewski, Filipiak, Gorzałczyńska-Koczkodaj 2010: 99):

- określenie ryzyka niewypłacalności lub trudności finansowych,
- określenie ryzyka transakcyjnego, w szczególności operacyjnego,
- określenie możliwości zwiększenia stanu zobowiązań,
- ustalenie możliwości wygenerowania nadwyżki finansowej (wolnych środków) na spłatę zobowiązań lub na realizację nowych zadań, czy też programów.

Wskazana analiza pozwala na określenie wpływu wskazanych zjawisk, w szczególności na zdolność do wywiązywania się ze zobowiązań bieżących, a ujęta zgodnie z art. 227 i 236 ustawy o finansach publicznych w szeregach czasowych – utrzymanie płynności w przyszłości. W ujęciu zarządczym będzie to oznaczało pomiar i zarządzanie płynnością finansową w ujęciu krótkoterminowym i budowanie strategii finansowych w ujęciu długoterminowym.

Zarządzanie płynnością finansową powinno uwzględniać: rodzaj jednostki, jej specyfikę działania, podejście zarządcze (skonsolidowanie, rozproszenie lub też skonsolidowanie decyzji), jak również stosowane instrumenty i metody zarządzania (w szczególności finansami i płynnością finansową) (szerzej: *Szacowanie poziomu zadłużenia...* 2013: 268).

## 2. Metodyka badań

Problematykę zarządzania zobowiązaniami dłużnymi w kontekście zdolności do wywiązywania się ze zobowiązań, rozpatrywano wielopłaszczyznowo, odwołując się nie tylko do badania poziomu zadłużenia sektora finansów publicznych ze szczególnym uwzględnieniem JST w Polsce na tle pozostałych państw członkowskich UE, struktury zadłużenia, czy też wykorzystania instrumentów dłużnych w podziale na podstawowe jednostki terytorialne, ale zaplanowano również poznanie:

- opinii dotyczących istniejącego systemu zarządzania samorządowym długiem publicznym, uwzględniając problematykę utrzymania zdolności do wywiązywania się ze zobowiązań,
- wpływu zadłużenia na zdolność do wywiązywania się ze zobowiązań w zmiennych warunkach otoczenia.

Badania nad poziomem zadłużenia, instrumentami dłużnymi, limitacją zadłużenia oraz zdolnością do wywiązywania się ze zobowiązań, wykorzystując w tym celu proste (szeregi czasowe) i zaawansowane metody statystycznej analizy danych, pozwalające wskazać, czy istnieje związek między badanymi zmiennymi (szerzej: *Szacowanie poziomu zadłużenia...*

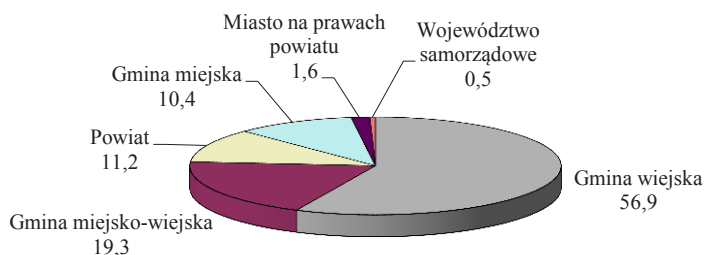
2013). Po analizie możliwości wykorzystania oraz istniejących ograniczeń zastosowania, przyjęto spośród dostępnych metod za odpowiednią technikę ankietową, ponieważ zapewniała ona porównywalność uzyskanych wyników. Warto podkreślić, że właściwe badanie ankietowe zostało poprzedzone badaniem pilotażowym (testem).

Test pilotażowy służył zbadaniu zrozumiałości postawionych pytań w narzędziu badawczym oraz kompletności tez, objął on grupę dziesięciu zróżnicowanych JST, co do wielkości budżetu oraz szerokości. Prawidłowość konstrukcji narzędzia badawczego poddano pod weryfikację organów nadzorujących JST, czyli wybranych regionalnych izb obrachunkowych. Podjęte działanie miało na celu ocenę merytoryczną, udoskonalenie przygotowanych ankiet oraz potwierdzenie prawidłowości konstrukcji narzędzia badawczego.

Przygotowane narzędzie badawcze dedykowane JST zawierało trzy pytania profilujące oraz 25 pytań objaśniających, w tym kilkanaście pytań wieloitemowych. Kilka z zadanych pytań było wyskalowanych według skal nominalnych.

Układ ankiety został podporządkowany weryfikacji hipotezy podstawowej, tak aby jednoznacznie móc stwierdzić, że rozwiązania ustawowe obowiązujące do końca 2009 roku oraz wchodzące w życie z dniem 1 stycznia 2014 roku, nie gwarantują zachowania zdolności jednostek samorządu terytorialnego do wywiązywania się ze zobowiązań.

Populację generalną stanowią jednostki samorządu terytorialnego szerokości wojewódzkiego, powiatowego i gminnego (z uwzględnieniem miast na prawach powiatu). Na rysunku 1 przedstawiono strukturę próby badawczej.



**Rysunek 1.** Struktura próby z punktu widzenia rodzaju reprezentowanych JST

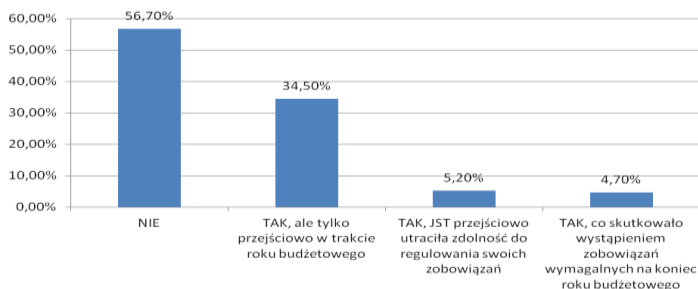
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań projektu NN 113 063139 pn. „Szacowanie poziomu zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego w warunkach zwiększonego ryzyka utraty płynności finansowej”, 2013 r.

Odpowiedzi udzieliły wszystkie rodzaje JST, ale najmniej reprezentatywne są odpowiedzi udzielone przez samorządy województwa. Wśród 397 poddanych badaniom jednostek samorządu terytorialnego zdecydowaną większość stanowiły gminy wiejskie. Najmniej było miast na prawach powiatu i jednostek samorządu województwa.

### 3. Zarządzanie płynnością finansową wobec znaczącego obciążenia samorządowym długiem

Problem płynności finansowej, czyli zdolności do wywiązywania się z zobowiązań, jest związany z szeregiem czynników i obarczony ryzykiem. Rola zarządzania płynnością, wykorzystywanych metod i narzędzi rośnie w sytuacji, gdy jednostka samorządu terytorialnego podjęła decyzję dotyczącą zaciągnięcia zobowiązań dłużnych, których okres spłaty jest dłuższy niż rok budżetowy. Ta sytuacja, zgodnie z ustawowo określonym przeznaczeniem długu, oznacza powstanie zobowiązań, które służą sfinansowaniu zadań inwestycyjnych. Płynność finansowa staje się zatem miernikiem możliwości wywiązywania się ze zobowiązań dłużnych o charakterze długoterminowym. Biorąc pod uwagę fakt, że samorządowy dług publiczny podlega indywidualnej limitacji, jak również istnieją ograniczenia dotyczące wykorzystania instrumentów dłużnych, należy wskazać, że ryzyko będzie dotyczyło zarówno samej zdolności do wywiązywania się ze zobowiązań, jak i objmie wykorzystane instrumenty dłużne. Jak wykazały przeprowadzone badania, istnieje ścisły związek między płynnością finansową a ryzykiem związanym z zaciągniętym samorządowym długiem publicznym. Co oznacza, że ważne stają się działania na rzecz minimalizacji ryzyka i wzmocnienia płynności finansowej.

Respondenci wskazali, że na przestrzeni ostatnich pięciu lat, w większości badanych JST nie występowały problemy z płynnością finansową (56,70%) lub występowały one przejściowo w trakcie roku budżetowego (34,50%). Zestawienie odpowiedzi zaprezentowano na rysunku 2.



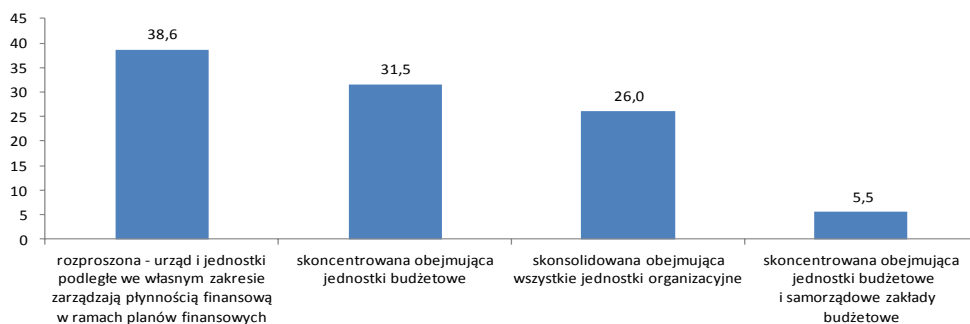
**Rysunek 2.** Występowanie problemów i zaburzeń związanych z utratą płynności finansowej w badanych JST

Źródło: jak pod rys. 1.

Wobec powyższego, potwierdzono w sposób jednoznaczny, że problem utraty płynności finansowej dotyczył blisko 44% jednostek. Stąd też, ważnym elementem zarządzania finansami samorządowymi w sytuacji posiadania długoterminowych zobowiązań dłużnych jest organizacja procesu zarządzania płynnością finansową oraz wykorzystywane metody i narzędzia zarządzania płynnością finansową. Analiza udzielonych odpowiedzi przez

respondentów wskazuje, że najczęściej, bo aż 38,6% jednostek posiada organizację procesu zarządzania płynnością rozproszoną, co oznacza brak koordynacji przez urząd tego procesu. Zarówno w samym urzędzie, jak i w jednostkach podległych decyzje płynnościowe podejmowane są indywidualnie. Proces ten nie jest koordynowany ani nie jest skoncentrowany w wyspecjalizowanej komórce urzędu. Jedynie 5,5% jednostek posiada wyspecjalizowaną komórkę, która skupia procesy decyzyjne dotyczące płynności finansowej danej JST. Rysunek 3 prezentuje dane dotyczące organizacji procesu zarządzania płynnością finansową w badanych jednostkach.

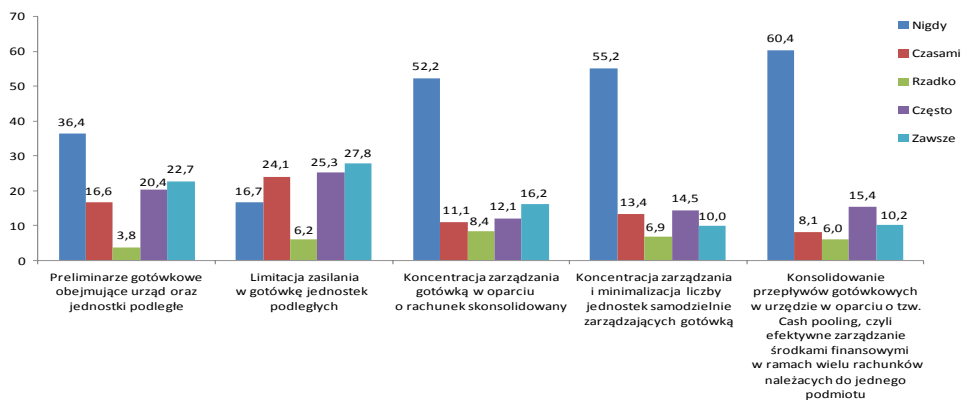
31,5% respondentów wskazuje na koordynację procesów zarządzania płynnością finansową jedynie na poziomie urzędu i podległych jednostek budżetowych. Do procesu zarządzania płynnością finansową nie są włączone jednostki zależne, takie jak chociażby samorządowe zakłady budżetowe. W 26% badanych jednostek występuje pełna konsolidacja procesu zarządzania płynnością finansową. Natomiast w 5,5% jednostek procesem zarządzania płynnością finansową objęte są, oprócz urzędu, jednostki budżetowe, jak i samorządowe zakłady budżetowe.



**Rysunek 3.** Organizacja procesu zarządzania płynnością finansową w badanych JST (%)

**Źródło:** jak pod rys. 1.

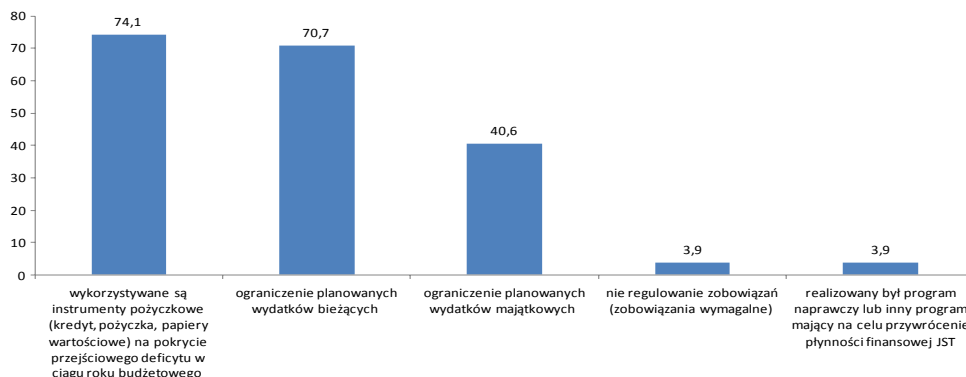
Analiza sposobów i metod zarządzania płynnością finansową w badanych JST wskazuje, że najczęściej wykorzystywane są: limitacja zasilania w gotówkę jednostek podległych (25,30% – często, 27,80% – zawsze) oraz preliminarze gotówkowe, obejmujące urząd oraz jednostki podległe (20,40% – często, 22,70% – zawsze). Najrzadziej stosuje się konsolidowanie przepływów gotówkowych w urzędzie w oparciu o tzw. *cash pooling* (8,10% – czasami, 60,40% – nigdy), koncentrację zarządzania i minimalizację liczby jednostek samodzielnie zarządzających gotówką (13,40% – czasami, 55,20% – nigdy) oraz koncentrację zarządzania gotówką w oparciu o rachunek skonsolidowany (11,10% – czasami, 52,50% – nigdy). Na rysunku 4 zaprezentowano uzyskane opinie.



**Rysunek 4.** Metody i narzędzia zarządzania płynnością finansową stosowane w badanych JST (%)

**Źródło:** jak pod rys. 1.

W kręgu zainteresowania zespołu badawczego był również problem, jakie metody i sposoby są wykorzystywane w celu eliminacji negatywnych skutków utraty płynności finansowej. Respondenci wskazali, że na przestrzeni ostatnich pięciu lat, w celu eliminacji negatywnych (potencjalnych) skutków utraty płynności finansowej, w JST były podejmowane głównie działania związane z wykorzystaniem zobowiązań dłużnych, a w szczególności wykorzystywano instrumenty pożyczkowe (kredyt, pożyczka, papiery wartościowe) na pokrycie przejściowego deficytu w ciągu roku budżetowego (74,10%). W następnej kolejności badane samorzady podejmowały decyzje dotyczące ograniczenia planowanych wydatków bieżących (70,70%) i ograniczenie planowanych wydatków majątkowych (40,60%). Rozkład odpowiedzi zaprezentowano na rysunku 5.



**Rysunek 5.** Działania podejmowane w celu eliminacji negatywnych i potencjalnych skutków utraty płynności finansowej (%)

**Źródło:** jak pod rys. 1.



Zbadano również relacje między poziomem długu publicznego a organizacją procesu zarządzania płynnością finansową, wykorzystując test  $\chi^2$ . W badaniach stwierdzono, że istnieje związek statystyczny pomiędzy sposobem dokonywania analizy i oceny zadłużenia oraz sposobem organizacji procesu zarządzania płynnością finansową. Najwyższy poziom długu publicznego występował w takich jednostkach, których organizacja procesu zarządzania płynnością finansową była rozproszona oraz skoncentrowana, obejmująca jednostki budżetowe. Jednocześnie, jednostki takie stanowiły największą grupę wśród jednostek o poziomie długu 0–10,00%. Najwięcej jednostek o poziomie długu 0–10,00% było wśród tych, w których organizacja procesu zarządzania płynnością finansową była skonsolidowana i obejmowała wszystkie jednostki organizacyjne (14,30%). Natomiast najwięcej jednostek o długu co najmniej 61,00% było wśród jednostek o organizacji skoncentrowanej, obejmującej jednostki budżetowe. Najwięcej jednostek samorządu terytorialnego dokonuje analizy i oceny zadłużenia w oparciu o ograniczenia ustawowe w zakresie dopuszczalnych limitów zadłużenia. Są to najczęściej gminy wiejskie (56,10%), a najrzadziej województwa samorządowe (0,30%).

## Uwagi końcowe

Problem płynności finansowej nabiera w jednostkach samorządu terytorialnego szczególnego znaczenia. Jednostki te, wchodząc w 2014 rok, mają świadomość problemów, jakie będą wiązały się z ustaleniem indywidualnej limitacji zadłużenia, ale również konsekwencji wprowadzenia zmian dążących do równoważenia budżetu bieżącego. Dla wielu jednostek to problem podstawowy. Należy również zwrócić uwagę na podejmowane działania w jednostkach samorządu terytorialnego, zmierzające do wyjścia z problemów płynnościowych.

Jednostki samorządu terytorialnego stają zatem wobec wyboru:

- czy zaciągać zobowiązania dłużne (podstawowa metoda ratowania się przed utratą płynności finansowej),
- czy wprowadzać działania mające na celu efektywne zarządzanie finansami samorządowymi.

Jak wskazują przeprowadzone badania, najczęściej wybierane są tradycyjne metody, mające na celu zapobieganie utracie płynności finansowej. Działaniami docelowymi i pożądanymi winno być zarządzanie płynnością finansową, które uwzględniać powinno zarówno zmiany w otoczeniu, ryzyko związane ze spłatą, czy też zaciąganiem samorządowego długu publicznego oraz ryzyko związane z indywidualną limitacją zadłużenia w warunkach równoważenia budżetu bieżącego. Tak jak wskazywano, pożądana jest również odpowiednia organizacja procesu zarządzania płynnością finansową (skonsolidowana lub skoncentrowana) oraz wykorzystanie adekwatnych do aktualnych warunków metod i narzędzi zarządzania płynnością, w tym preliminarzy gotówkowych.

## Literatura

- Bolesta-Kukułka K. (2003), *Decyzje menedżerskie*, PWE, Warszawa.
- Dylewski M., Filipiak B., Gorzałczyńska-Koczkodaj M. (2010), *Metody analityczne w działalności jednostek podsektora samorządowego*, Difin, Warszawa.
- Filipiak B. (2005), *Badanie wiarygodności finansowej jednostek samorządu terytorialnego w świetle obowiązujących limitów zadłużenia*, w: *Finanse samorządu terytorialnego. Wybrane zagadnienia*, red. L. Patrzalek, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań–Wrocław.
- Filipiak B. (2008), *Strategie finansowe jednostek samorządu terytorialnego*, PWE, Warszawa.
- Filipiak B. (2011), *Finanse samorządowe. Nowe wyzwania bieżące i perspektywiczne*, Difin, Warszawa.
- Jastrzębska M. (2009), *Zarządzanie długiem jednostek samorządu terytorialnego*, Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Kisielnicki J. (2008), *Zarządzanie*, PWE, Warszawa.
- Metodyka kompleksowej oceny gospodarki finansowej jednostki samorządu terytorialnego* (2009), red. B. Filipiak, Difin, Warszawa.
- Poniatowicz M., Salachna J. M., Perlo D. (2010), *Efektywne zarządzanie długiem w jednostce samorządu terytorialnego*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Robbins S.P., De-Cenzo D.A. (2002), *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa.
- Sierpińska M., Jachna T. (2004), *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Szacowanie poziomu zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego w warunkach zwiększonego ryzyka utraty płynności finansowej* (2013), red. E. Denek, M. Dylewski, Difin, Warszawa.
- Wędzki D. (2009), *Strategie płynności finansowej przedsiębiorstwa*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

### FINANCIAL LIQUIDITY OF LOCAL GOVERNMENT UNITS TO THE SIGNIFICANT BURDEN OF PUBLIC DEBT – THE RESULTS OF EMPIRICAL

**Abstract:** *Purpose* – This article aims to answer the following questions: how liquidity management process in local government?, What methods and liquidity management tool is used from the point of view of the risks in local government units?

*Design/methodology/approach* – The research methodology was based on descriptive method, which has lead to the presentation of empirical data obtained using the technique of surveys and statistical methods (statistical analysis test Chi2).

*Findings* – The result will be a discussion to answer the question about the factors affecting liquidity in local government. units.

*Originality/value* – will be an answer to the question, whether used by local government units liquidity management policy is appropriate to the situation and is able to provide current and adoption to fulfill their liabilities.

**Keywords:** local government finance, public debt, liquidity of local government units

## Cytowanie

- Filipiak B.Z. (2014), *Płynność finansowa jednostek samorządu terytorialnego wobec znaczącego obciążenia długiem publicznym – wyniki badań empirycznych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 802, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 65, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 61–70; [www.wneiz.pl/frfu](http://www.wneiz.pl/frfu).