

Wiadomości
▪ Rynki
▪ Gospodarka
▪ Finanse osobiste
▪ Firma
▪ Świat
▪ Nowa gospodarka
▪ Polityka
▪ Emitent - komunikaty ze spółek
▪ Po godzinach
▪ Archiwum
▪ Wyszukiwarka

Najpopularniejsze
A co, jeśli nie zapłacę ZUS-u? 2010-09-06 06:02
5 sposobów na zainwestowanie 200 złotych miesięcznie 2010-09-07 05:59
Hipoteki stają się przyjazne 2010-09-08 07:20
Maklerzy i doradcy bez licencji. Dlaczego? 2010-09-06 13:00
Niewyczerpane źródło zysków - naiwność 2010-09-09 06:00
A co, jeśli nie zapłacę podatku PIT lub CIT? 2010-09-07 06:00
Beżowa Księga zatrzymała wzrosty w Ameryce 2010-09-08 22:22
Resort skarbu: GPW złożyła prospekt emisyjny do KNF 2010-09-06 16:35
Korupcja w Fabryce Silników Agregatowych? 2010-09-06 07:06
Najlepsze okazje inwestycyjne w sierpniu 2010 2010-09-06 06:00
MSP planuje dalszą prywatyzację PZU, PKO BP, BGŻ 2010-09-07 14:40
Dwa poważne ciosy dla notowań euro 2010-09-07 15:21
Pekao idzie po młodych 2010-09-08 10:20
Rząd sięga do rezerwy demograficznej 2010-09-07 06:20
Banki weryfikują dane o klientach na "Naszej Klasie" 2010-09-07 11:00

Źródło: Bankier.pl

2010-09-09 10:00

Zasady zarządzania finansami korporacji, której podmioty działają w wielu branżach



Korporacje, których spółki-córki funkcjonują w zróżnicowanych branżach, charakteryzują się zarówno złożonością prowadzonych działań, jak i narzędzi zastosowanych w zarządzaniu finansami. Wymaga to od osób odpowiedzialnych za finanse dużej wiedzy, doświadczenia oraz podzielności uwagi. Podstawową zasadą finansowania działalności wielobranżowej korporacji, która powinna także znaleźć zastosowanie w rozbudowanej, posiadającej wiele działów spółce, jest podział ze względu na obszar bądź sektory prowadzonej działalności. Często stosowany jest także tzw. podział terytorialny, dokonany ze względu na obszar operacyjny.

Zastosowanie jednego wskaźnika efektywności zarządzania finansami w spółkach z różnych branż jest niemożliwe. Każdy sektor gospodarki ma bowiem inny termin obrotowości oraz inne terminy produkcji i świadczenia usług. Przykładowo - prostą maszynę z gotowych półproduktów można wykonać w jeden - dwa dni, natomiast produkcja skomplikowanej, robionej na zamówienie, może zająć nawet do ponad roku. Z tego powodu, podejście do finansowania powinno być oparte o zasadę obrotowości kapitału. Branże z dłuższym terminem obrotowości potrzebują dłuższego okresu finansowania, a co za tym idzie - większego poziomu zaangażowanego kapitału, niż branże z krótkim terminem finansowania. Można zobrazować to na przykładzie spółek z sektora handlowego: przedsiębiorstwo sprzedające artykuły FMCG ma zupełnie inny poziom obrotowości niż spółka zajmująca się handlem dobrami luksusowymi. Nawet przy podobnej stopie zaangażowania kapitału obrotowego, obie mają inny poziom obrotowości. Należy zatem pamiętać, aby poszczególne spółki oceniać z punktu widzenia efektywności adekwatnej dla danej branży, a nie w porównaniu do innych spółek wewnątrz korporacji.

Kolejną zasadą zarządzania finansami korporacji, której spółki działają w różnych branżach, jest wyróżnienie schematów finansowania odpowiednich dla danych sektorów. Przykładowo, wspomniana wcześniej produkcja skomplikowanej maszyny wymaga finansowania projektowego z zaplanowanych wcześniej źródeł. W tym przypadku, naczelną zasadą jest bezpośrednio finansowanie jednego wartościowego obiektu np. poprzez kredytowanie przez bank jego produkcji. Odmienne, krótkookresowe operacje mogą być finansowane z bieżącego kapitału obrotowego. Jest to związane z zasadą efektywności finansowania, gdyż niemożliwe jest porównanie stopy zwrotu z inwestycji krótko- i długoterminowej, a przez to zastosowanie jednakowych kryteriów stopy zwrotu poniesionych nakładów.

Kolejna istotna zasada zarządzania finansami korporacji działającej w różnych branżach odnosi się do ryzyka walutowego. Nie ma ona zastosowania jedynie gdy wszystkie spółki korporacji funkcjonują tylko na jednym, najczęściej macierzystym rynku. Jeżeli jednak część spółek zajmuje się importem/eksportem, to ryzyko walutowe ma duże znaczenie dla ich działalności i sytuacji finansowej. W tej sytuacji kluczową rolę odgrywa scentralizowanie zarządzania finansami na poziomie całej korporacji. Ryzyko walutowe można wówczas zniwelować poprzez zastosowanie poszczególnych instrumentów, np. procesu organizacji wymiany walut lub udzielania wewnątrz korporacyjnych pożyczek walutowych. Przykładowo, spółka zajmująca się eksportem może posiadać nadwyżkę waluty, na którą duże zapotrzebowanie ma spółka importowa. W takim wypadku dobra współpraca i odpowiednie regulacje korporacyjne pozwalają udzielić pożyczki z jednej spółki do drugiej. Możliwa jest także, z wykorzystaniem odpowiednich mechanizmów bankowych, wymiana walut po minimalnej marży. Stosuje się do tego np. jednorazową sprzedaż waluty dla jednej spółki oraz jej zakup dla innej. Takie działania pozwolą na optymalizację kosztów funkcjonowania związanych z ryzykiem walutowym oraz zminimalizują straty wynikające z okresowych wahań kursowych.

Dla optymalnego zarządzania finansami korporacji istotne jest również wykorzystanie kalendarzowego planu finansowego dla poszczególnych branż. Pozwala ono na zwiększenie efektywności finansowania poprzez uwzględnienie czynnika sezonowości poszczególnych sektorów gospodarki. Polega on na możliwie najdokładniejszym określeniu poziomu finansowania danej branży w różnych okresach, co pozwala

zmniejszyć poziom zagospodarowania środków finansowych jak i koszty finansowania korporacji w całości. Przykładowo, działające w ramach jednej korporacji spółki – jedna z branży rolniczej, druga turystycznej, potrzebują zwiększenia zaangażowanego kapitału w różnych miesiącach. Pierwsza z nich w okresie jesienno-wiosennym, podczas gdy druga w wiosenno-letnich. Taki plan pomoże zoptymalizować finanse korporacji jedynie pod warunkiem uzupełnienia go o dokładną analizę rynków, na których operują dane spółki. W zamian za to, pozwala jednak na wykonanie lepszych szacunków finansowych, a w razie potrzeby - na opracowanie planu zagospodarowania nadwyżek finansowych.

Istotną kwestią w zarządzaniu finansami korporacji jest również optymalny dobór kadry pracowniczej oraz ustalenie zakresu obowiązków głównych managerów. Należy pamiętać, że proces decyzyjny nie powinien zależeć od kilku osób z głównego zarządu, a od wyspecjalizowanych w konkretnych branżach finansistów. Rolą zarządu korporacji jest jedynie ustalenie odpowiednich limitów, planów do wykonania oraz kierunków finansowania przez poszczególne spółki. Za konkretne rozwiązania powinni być odpowiedzialni dyrektorzy finansowi pojedynczych przedsiębiorstw. Ingerencja zarządu korporacji w działania operacyjne i finanse spółek-córek powinna ograniczyć się jedynie do decyzji o ulokowaniu nadwyżki finansowej lub dofinansowaniu deficytowej branży, której nie udaje się zrealizować założonego planu.

Z uwagi na stopień skomplikowania, zarządzanie wielobranżową korporacją wymaga ogromnego doświadczenia. Jest również obarczone dużą odpowiedzialnością. Aby zminimalizować ryzyko potencjalnych błędów, warto zastosować się do wspomnianych zasad, počawszy od podziału ze względu na obszar bądź sektory prowadzonej działalności.

Siergiej Krasulenko
/ Ekspert Growth Business Management



Komentarze do artykułu

Dodaj komentarz

[Mapa serwisu](#) | [Reklama](#) | [Produkty finansowe](#) | [Oferta B2B](#) | [Centrum prasowe](#) | [Relacje inwestorskie](#) | [Kontakt](#) | [Praca](#) | [RSS](#)

GRUPA BANKIER.PL: [VAT.pl](#) | [PIT.pl](#) | [mojeauto.pl](#) | [DROGI w Polsce](#) | [twoja-firma.pl](#) | [pmews.pl](#) | [OSOBYPRAWNE.PL](#) | [MamBiznes.pl](#) | [Bankier.pl](#)

© 1999-2010 Bankier.pl S.A. Korzystanie z portalu oznacza akceptację regulaminu.