

- [Faktoring](#)
- [Fundusze Unijne](#)
- [Kadry i Płace](#)
- [Kredyty dla Firm](#)
- [Leasing](#)
- [Podatki](#)
- [Ubezpieczenia w Firmie](#)
- [Venture Capital](#)
- [Windykacja](#)

- Najnowsze**
- > Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa w procesie zmian
 - > Szwajcarski parlament zatwierdził umowę UBS - USA
 - > Nietypowy rozkład czasu pracy - czy oddawać dodatkowy dzień wolny za święto?
 - > Gdy potrzebujesz pomocy
 - > Jak oszczędzić 100 milionów na ekologii?
 - > Biznes tylko z rzetelnymi
 - > Przerwa na spożycie posiłku lub załatwienie spraw osobistych
- [więcej »](#)

- Najpopularniejsze**
- > Helix Ventures Partners FIZ podpisał list intencyjny z inkubatorem innowacyjności Science2Business (2010-06-28 13:01:39)
 - > Riverside dołącza kolejną spółkę do swojego medycznego portfolio (2010-06-28 12:39:28)
 - > Czy poczęstunek na spotkaniu z pracownikami powoduje powstanie przychodu podlegającego opodatkowaniu? (2010-06-28 09:33:38)
 - > Fundusz SATUS wsparty przez KFK (2010-06-29 10:46:51)
 - > Przerwa na spożycie posiłku lub załatwienie spraw osobistych (2010-06-29 14:56:14)
 - > Jak oszczędzić 100 milionów na ekologii? (2010-06-30 10:56:12)
 - > Niesforne dokumenty kosztowe (2010-06-29 14:51:51)
- [więcej »](#)

Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa w procesie zmian

30.06.2010 16:16 środa

Niezależnie od czynników zewnętrznych, proces zmian w przedsiębiorstwie jest zjawiskiem ciągłym, a występowanie takich zjawisk jak fuzje czy przejęcia to jedynie okres jego intensyfikacji. Z tego powodu, codzienne zarządzanie spółką powinno przebiegać z uwzględnieniem wielu zróżnicowanych czynników.



Tylko wówczas próba optymalizacji i zbilansowania jej finansów może zakończyć się powodzeniem.

Podstawowe założenia

Podstawą zarządzania finansami jest kontrola i dokładny monitoring środków pieniężnych oraz aktywów [przedsiębiorstwa](#). Osoba odpowiedzialna za ten zakres powinna móc w dowolnym momencie precyzyjnie wskazać gdzie i w jakiej wielkości ulokowane są fundusze spółki. Pomocny jest przy tym stały i bieżący monitoring poszczególnych składowych wskaźnika EBITDA, określającego zysk operacyjny przedsiębiorstwa przed potrąceniem odsetek od zaciągniętych kredytów, podatków, deprecjacji i amortyzacji. Istotnymi czynnikami są także: znajomość struktury kapitału obrotowego oraz ścisłe przestrzeganie harmonogramu spłat należności i zobowiązań. Wszystkie te zmienne wpływają wprost na płynność finansową przedsiębiorstwa - dopiero ich spełnienie pozwala na komfort podejmowania bardziej skomplikowanych operacji finansowych.

Sposoby zwiększenia efektywności finansowej

Jednym ze sposobów skutecznego zarządzania finansami przedsiębiorstwa jest zwiększenie efektywności wykorzystania aktualnie dostępnych środków finansowych. Można to zobrazować na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjnego, będącego częścią większej grupy kapitałowej. Zarządzanie tą firmą powinno być rozpatrywane z obu poziomów; zarówno spółki-córki, jak i całego holdingu. Szersze spojrzenie pozwala bowiem na realizowanie operacji finansowych, w które zaangażowany jest więcej niż jeden podmiot. Przykładem może być wykorzystanie kapitału jednej spółki jako poręczenia kredytowego dla innej, lub wzajemne udzielenie pożyczki. Aby móc dokonywać transferów wewnątrz grupy należy jednak opracować specjalne mechanizmy, które usprawnią i sformalizują ten proces. Mogą one być zorganizowane przy pomocy gwarancji bankowych lub obligacji wewnętrznych. Przykładowo, firma, która potrzebuje kapitału emituje obligacje, które do czasu spłacenia pożyczki przetrzymuje inna spółka, będąca częścią tej samej grupy. Pozwala to na przepływ kapitału pomiędzy różnymi podmiotami przy jednoczesnym jego zatrzymaniu w obrębie jednej grupy. Dodatkową zaletą takiego rozwiązania jest zwiększenie kapitału obrotowego, a tym samym możliwości finansowo-operacyjnych bez konieczności poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania. Omówione powyżej scentralizowane zarządzanie grupą jest tylko jednym z wielu przykładów, w jaki sposób można do maksimum zwiększyć efektywność finansową spółki.

Trzy filary zarządzania ryzykiem

Polityka zarządzania ryzykiem oparta jest na kilku wzajemnie uzupełniających się filarach. Należy do nich zaliczyć ustalenie sztywnych limitów na operacje finansowe, uważny wybór kontrahentów, a także współpracę z instytucjami finansowymi oraz firmami windykacyjnymi. Każda firma powinna również posiadać szereg wariantów umożliwiających pozyskanie dodatkowego finansowania w razie potrzeb. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie przedsiębiorstwem powinny wiedzieć co zrobić w sytuacji, gdy konieczne jest zwiększenie kapitału obrotowego, ale także być przygotowane na taką ewentualność. Pomocne jest przy tym

- [Moje notowania](#) (rozwiń) Notowania giełdowe (rozwiń) Kursy walut (rozwiń) Polska - dane makro (rozwiń)

opracowanie modelu pozyskania dodatkowego finansowania przy jednoczesnym ustaleniu limitów na konkretne źródła jego pochodzenia. Firma musi znać maksymalne [wartości](#) limitów na linie kredytowe, faktoringowe oraz gwarancje bankowe. Dobrze przygotowana spółka lepiej kontroluje własne finanse, a przy wykorzystaniu dostępnych operacji finansowych jest w stanie zachować dodatnie saldo środków przez cały okres [działalności](#).

Drugim filarem zarządzania ryzykiem jest polityka oceny ryzyka kontrahentów – zarówno odbiorców, jak i dostawców. Jest to forma zabezpieczenia przed nieuczciwymi partnerami i nieprzewidywanymi sytuacjami za pomocą limitów. Na odbiorców nakłada się ustalony wcześniej maksymalny pułap ilości materiału, bądź wartości sprzedaży. Firma zabezpiecza się w ten sposób przed zbytym zaangażowaniem we współpracę z jednym partnerem i obniża ryzyko utraty możliwości zbytu swoich dóbr. Podobny mechanizm występuje na linii przedsiębiorstwo – dostawcy. W tym przypadku limit oznacza największy możliwy udział jednego zaopatrzeniowca w puli wszystkich dostaw. W tym przypadku, dywersyfikacja zabezpiecza przed niespodziewanym brakiem źródeł zaopatrzenia.

Ostatni główny element zarządzania ryzykiem obejmuje współpracę z instytucjami finansowymi oraz firmami ubezpieczeniowymi i windykacyjnymi. Opiera się ona na jawności i transparentności dokumentów dotyczących kondycji finansowej spółki. Obejmuje ona również terminowe dostarczanie wymaganych sprawozdań finansowych oraz – w przypadku, gdy jest to niemożliwe - udzielenie pisemnych wyjaśnień. Dzięki temu, przedsiębiorstwo pozostaje wiarygodnym partnerem biznesowym w oczach instytucji zewnętrznych.

Należy jednak unikać sytuacji, gdy firma zostanie uznana za niewiarygodną przez dostawców, którzy mają podpisane umowy z instytucjami ubezpieczeniowymi, działającymi w oparciu o bieżącą dokumentację. Wówczas spółki zaopatrzeniowe, które działają z zastrzeżeniem o dostawie jedynie ubezpieczonego towaru, nie mogą realizować dostawy. Współpraca jest w tym wypadku nakierowana na zapobieganiu takim sytuacjom oraz [zabezpieczenie](#) interesów dostawców. Jeżeli chodzi o odbiorców, niezbędny jest stały monitoring ich wiarygodności pod kątem finansowym. W obu przypadkach współpraca z instytucjami publicznymi, takimi jak np. Krajowy Rejestr Sądowy, czy firmami windykacyjnymi, powinna znajdować się w interesie obu stron, gdyż daje im beczenną gwarancje [bezpieczeństwa](#) biznesowego.

Zarządzanie finansami - szczególnie w procesie zmian, powinno bazować na przedstawionych w niniejszym artykule zasadach. Ich zastosowanie zapewnia lepsze i bardziej efektywne wykorzystanie aktualnie dostępnych środków finansowych oraz zminimalizowanie ryzyka współpracy z kontrahentami.

Siergiej Krasulenko
Ekspert Growth Business Management

kg

Dodaj artykuł do:

Wróć do działu: [Finanse Firmy](#) »

CZASOPISMA DLA KSIĘGOWYCH, PRAKTYKÓW PODATKOWYCH...

www.poznaj.gofin.pl **Zamów bezpłatny egzemplarz**

Komentarze (0)

[+] Skomentuj ten artykuł
[>] Przejdź do Forum

Czytaj także:

- [Lean Manufacturing: Polskie firmy chcą być "szczupłe"](#) [2010-06-23 12:01:02]
- [Motywacja zespołu call center, czyli jak skutecznie obniżyć rotację pracowników](#) [2010-06-22 11:19:59]
- [Mniej niż połowa Dyrektorów Generalnych skutecznie zarządzi złożonością rynku](#) [2010-06-17 09:33:04]
- [Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie](#) [2010-06-01 11:31:19]
- [Zarządzanie wielkością pozycji](#) [2010-05-21 12:16:40]
- [Proces zmian i innowacji w przedsiębiorstwie](#) [2010-05-21 09:20:56]
- [Talent 2.0: wyzwanie dla menedżera](#) [2010-05-18 12:31:59]
- [Nazywam się Kryzys, mieszkam w Twojej firmie](#) [2010-05-13 14:49:04]
- [Nowi zarządzający w SKARBIEC TFI](#) [2010-05-13 13:10:03]
- [CBRE tworzy nowy dział zarządzania nieruchomościami w Polsce](#) [2010-05-13 10:24:57]

Styl:	Motoryzacja Technologia Biżuteria luksusowa Golf Luksusowe nieruchomości Podróże Dla konesera Lifestyle Gadżety Design
Gospodarka:	Inwestycje zagraniczne Polska Świat Energetyka Gaz Górnictwo Budownictwo Logistyka/Transport Rolnictwo Rynek Zdrowia Polityka
Finanse Firmy:	Venture Capital Leasing Windykacja Podatki Faktoring Fundusze Unijne Kredyty dla Firm Ubezpieczenia w Firmie Kadry i Płace
Narzędzia:	Wywiady Tematy na czasie Nowości inwestycyjne Notowania Moje notowania Kursy walut Notowania giełdowe
Pasaż finansowy:	Emerytura Fundusze Inwestycyjne Karty Konta bankowe Kredyty Lokaty Oszczędzanie Portfele Pożyczki Rachunki Inwestycyjne Ubezpieczenia Windykacja
Oferty nieruchomości:	Mieszkania Domy Działki Lokale użytkowe Oferty zagraniczne Projekty domów
Oferty pracy:	Finanse Księgowość Prawo Nieruchomości Logistyka Informatyka Telekomunikacja Więcej
Wynajem.pl:	Wynajem mieszkań Warszawa Wynajem mieszkań Kraków Wynajem mieszkań Poznań Wynajem mieszkań Wrocław Wynajem mieszkań Katowice Targi Mapa Wynajem mieszkań
	Mieszkania Łazienki Okna Instalacje Izolacje Dachy
	Noclegi Bilety lotnicze Noclegi Zakopane Noclegi Kraków Noclegi nad morzem
	Waluty.com Kursy walut Mapa inwestycji budowlanych Fundusze24.pl Stwórz własny serwis finansowy! Katalogi Ogłoszenia biznesowe Forum biznesu Forum prawne Finanse FOREX Mapa Samochodowa

© Inwestycje.pl 2007, ISSN 1897-9491 - wszelkie prawa zastrzeżone, kopiowanie bez zezwolenia zabronione.

Wydawcą i właścicielem serwisu jest firma **Inwestycje.pl S.A.** (E-financial S.A.)

[Wyłączenie odpowiedzialności](#) | [Kontakt](#) | [Reklama](#) | [Regulamin](#) | [Redakcja](#) | [Dla Prasy](#) | [Partnerzy](#) | [Dla Webmasterów](#) | [RSS](#) | [Forum](#) | [Mapa serwisu](#)