



Finanse korporacyjne

TEORIA I PRAKTYKA
WYDANIE II

ZARZĄDZANIE FINANSAMI FIRMY

Decyzje inwestycyjne i finansowe przedsiębiorstw
Wycena firmy i opcji realnych
Szablony MS Excel do analizy finansowej

one VIP
press

Aswath Damodaran

Tytuł oryginału: Corporate Finance: Theory and Practice, 2nd Edition

Tłumaczenie: Tomasz Rzychoń

Projekt okładki: Alina Papała

ISBN: 978-83-283-3540-0

Copyright 2001 © John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved.

All rights reserved. This translation published under license.

Polish edition copyright © 2007, 2017 by Wydawnictwo Helion.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą iStockPhoto Inc.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/finkov>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 032 231 22 19, 032 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <http://onepress.pl>

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

O autorze	21
Wprowadzenie	23
Jak czytać tę książkę?	29

CZĘŚĆ PIERWSZA	WPROWADZENIE DO FINANSÓW PRZEDSIĘBIORSTW	35
-----------------------	---	-----------

Rozdział 1.	Wprowadzenie do finansów przedsiębiorstw 37
	Finanse przedsiębiorstw i firma 37
	Podstawowe zasady finansów przedsiębiorstw 38
	Decyzje w finansach przedsiębiorstw, wartość firmy i wartość kapitału własnego 45
	Narzędzia finansów przedsiębiorstw 46
	Podsumowanie 47
Rozdział 2.	Cel finansów przedsiębiorstwa 49
	Maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy jako cel w podejmowaniu decyzji 50
	Dlaczego potrzebny jest jeden cel? 51
	Cechy właściwego celu 52
	Dlaczego finanse przedsiębiorstw koncentrują się na maksymalizowaniu ceny akcji? 53
	Kiedy maksymalizowanie ceny akcji jest jedynym celem potrzebnym firmie? 54
	Maksymalizowanie ceny akcji i koszty agencji 56
	Akcjonariusze i menedżerowie 58
	Akcjonariusze i obligatariusze 66
	Firma i rynki finansowe 68
	Firma i społeczeństwo 74
	Maksymalizowanie ceny akcji i koszty agencji 75
	Alternatywy maksymalizowania ceny akcji 76
	Inny system dyscyplinowania menedżerów 77
	Wybieranie innego celu 79
	Maksymalizowanie ceny akcji i obniżanie kosztów agencji 81
	Akcjonariusze i menedżerowie 82
	Akcjonariusze i obligatariusze 85

Firmy i rynki finansowe	86
Firmy i społeczeństwo	88
Postscriptum — ograniczenia finansów przedsiębiorstw	90
Podsumowanie	91
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Analiza ładu korporacyjnego	94

Rozdział 3.	Wartość pieniądza w czasie	99
	Intuicyjne rozumienie wartości pieniądza w czasie	100
	Przepływy pieniężne i oś czasu	101
	Wartość pieniądza w czasie — składanie i dyskontowanie	103
	Składanie	103
	Dyskontowanie	104
	Częstość dyskontowania i składania	108
	Wartość pieniądza w czasie — stałe płatności i renta wieczysta	111
	Stale płatności	111
	Płatności rosnące	122
	Renta wieczysta	124
	Rosnąca renta wieczysta	125
	Podsumowanie	127

Rozdział 4.	Sprawozdania finansowe	133
	Podstawowe elementy sprawozdania finansowego	134
	Potrzeby informacyjne	135
	Wycena aktywów	138
	Zasady rachunkowości w kwestii wyceny aktywów	138
	Określanie wartości aktywów	139
	Jak dobrze księgowi dzielą aktywa na kategorie i wyceniają je?	146
	Wycenianie źródeł finansowania	153
	Zasady rachunkowości w kwestii wyceny zobowiązań i kapitału własnego	153
	Określanie wartości pasywów	154
	Jak dobrze księgowi wyceniają zobowiązania i kapitał własny firmy?	163
	Mierzenie zysków i rentowności	167
	Księgowe zasady określania zysków i rentowności	167
	Mierzenie zysku księgowego i rentowności firmy	168
	Jak dobrze księgowi mierzą rentowność?	182
	Mierzenie ryzyka	184
	Zasady rachunkowości w kwestii mierzenia ryzyka	184
	Księgowe miary ryzyka	185
	Jak dobrze księgowi mierzą ryzyko firmy?	195
	Standardy i praktyki rachunkowości — różnice	195
	Podsumowanie	200
	Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Analiza finansowa danych księgowych	205

Rozdział 5.	Wartość i cena — wprowadzenie	209
	Dlaczego wycena jest potrzebna?	210
	Wycena aktywów generujących gwarantowane przepływy pieniężne	211
	Obligacje zerokuponowe wolne od ryzyka	211
	Obligacje kuponowe wolne od ryzyka	212

Wartość obligacji, wrażliwość na zmiany stopy procentowej i duration	214
Nowy element przy wycenie — niepewność	216
Wycena aktywów obarczonych ryzykiem niedotrzymania warunków	217
Wycena aktywów z ryzykiem udostępnienia kapitału własnego	221
Wycena aktywów o nieskończonej długości życia	225
Wycena kapitału własnego i firmy	225
Wycena kapitału własnego i dywidendy	226
Wolne przepływy pieniężne dla właścicieli (FCFE)	230
Od wyceny kapitału własnego do wyceny firmy	233
Wycena aktywów generujących przepływy warunkowe (opcji)	236
Przepływy pieniężne z opcji	236
Czynniki kształtujące wartość opcji	238
Prosty model wyceny opcji	240
Model dwumianowy	240
Ceny rynkowe i wartość	246
Proces kształtowania cen rynkowych	246
Informacje, oczekiwania i ceny	247
Efektywność rynku	248
Testowanie efektywności rynku	250
Podsumowanie	252

Rozdział 6.

Ryzyko — podstawy	257
Czym jest ryzyko?	258
Przesłanki analizowania ryzyka	259
Ryzyko powierzenia kapitału własnego i oczekiwana stopa zwrotu	260
Definicja ryzyka	260
Ryzyko dywersyfikowalne i niedywersyfikowalne	265
Modele ryzyka rynkowego	276
Analiza porównawcza modeli ryzyka i stóp zwrotu	290
Modele ryzyka niedotrzymania warunków	294
Czynniki kształtujące ryzyko niedotrzymania warunków	295
Oceny ratingowe obligacji	295
Podsumowanie	299
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Analiza ryzyka i stóp zwrotu dla akcjonariuszy	306

CZĘŚĆ DRUGA

ANALIZA DECYZJI INWESTYCYJNYCH

309

Rozdział 7.

Minimalna wymagana stopa zwrotu z inwestycji firmy	311
Koszt kapitału własnego i długu	312
Po co określać minimalną wymaganą stopę zwrotu z inwestycji dla firmy?	312
Koszt kapitału własnego	314
Stopa wolna od ryzyka	314
Premia za ryzyko	318
Wskaźniki beta	326
Obliczanie kosztu kapitału własnego	349
Ryzyko, koszt kapitału własnego i firmy nienotowane na giełdzie	350

Od kosztu kapitału własnego do kosztu całego kapitału firmy	351
Obliczanie kosztu długu	352
Obliczanie kosztu hybrydowych papierów wartościowych	354
Obliczanie wag długu i kapitału własnego	357
Obliczanie średniego ważonego kosztu kapitału	361
Najlepsze praktyki firm	362
Podsumowanie	363
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Analiza ryzyka i stóp zwrotu dla akcjonariuszy	371

Rozdział 8. Minimalna wymagana stopa zwrotu z projektów 375

Czym jest projekt?	376
Minimalna wymagana stopa zwrotu z projektu	377
Ryzyko kapitału własnego i koszt kapitału własnego na poziomie projektu	379
Źródła ryzyka powierzenia kapitału własnego w projekcie	379
Dywersyfikowalne i niedywersyfikowalne ryzyko projektu	381
Ryzyko powierzenia kapitału własnego na poziomie projektu z punktu widzenia zdywersyfikowanego inwestora	383
Mierzenie kosztu kapitału własnego na poziomie projektu	389
Ryzyko niedotrzymania warunków i koszt długu dla projektu	398
Struktura finansowania i średni ważony koszt kapitału dla projektu	399
Korygowanie stopy zwrotu o ryzyko projektu	401
Dostosowywanie stopy dyskontowej	402
Dostosowywanie oczekiwanych przepływów pieniężnych	403
Metody korygowania stopy zwrotu o ryzyko projektu	406
Błędy często popełniane w ocenie ryzyka projektu	407
Podsumowanie	408
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Analiza ryzyka i stóp zwrotu dla segmentów firmy i projektów	414

Rozdział 9. Zysk księgowy i przepływy pieniężne z projektu 417

Przychody i koszty projektu	418
Doświadczenie i historia	418
Badanie rynku	421
Analiza scenariuszy	423
Błąd szacunku i ryzyko	426
Od prognozy operacyjnej do księgowej	427
Dlaczego prognoza zysku księgowego z projektu jest potrzebna?	427
Zysk operacyjny	427
Od zysku operacyjnego do zysku netto z projektu	431
Od zysku księgowego z projektu do przepływów pieniężnych tego projektu	434
Zysk księgowy a przepływy pieniężne	436
Od przepływów pieniężnych z projektu do przepływów przyrostowych	442
Nieprzyrostowe przepływy pieniężne	443
Po co uwzględniać koszty przyrostowe?	446
Przepływy pieniężne ważone w czasie	449
Ważenie przepływów w czasie	449
Decyzje inwestycyjne i przepływy ważone w czasie	450
Przepływy ważone w czasie — wnioski	451

Podsumowanie 452

Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Prognozowanie zysku
księgowego i przepływów pieniężnych 458

Rozdział 10.

Zasady podejmowania decyzji inwestycyjnych 461

Czym jest zasada podejmowania decyzji inwestycyjnych? 462

Podział zasad podejmowania decyzji inwestycyjnych 463

Zasady oparte na zysku księgowym 463

Miary rentowności projektu oparte na przepływach pieniężnych 472

Miary rentowności projektu oparte

na zdyskontowanych przepływach pieniężnych 478

Porównanie zasad podejmowania decyzji inwestycyjnych 492

NPV i IRR — porównanie 492

Jakie miary rentowności projektu są najczęściej stosowane
przez firmy? 498

Podsumowanie 500

Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Dobieranie zasad
podejmowania decyzji inwestycyjnych 506

Rozdział 11.

Ryzyko inflacji i walutowe w decyzjach inwestycyjnych 509

Inflacja w analizie projektów 510

Czym jest inflacja? 510

Oczekiwana inflacja w analizie projektu 513

Wpływ nieoczekiwanej inflacji na NPV projektu 515

Analiza projektów zagranicznych 519

Wprowadzenie do stóp procentowych 520

Stopa dyskontowa dla projektów zagranicznych 528

Przepływy pieniężne z projektu zagranicznego 534

Inne zagadnienia związane z przepływami pieniężnymi
z projektów zagranicznych 540

Projekty krajowe obciążone ryzykiem międzynarodowym 541

Zarządzanie ryzykiem projektu 542

Czy firma powinna zarządzać ryzykiem projektu? 543

Jak zarządzać ryzykiem projektu? 544

Podsumowanie 553

Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:

Analizowanie inflacji i ryzyka zagranicznego 558

Rozdział 12.

Relacje pomiędzy projektami — uboczne koszty i korzyści 561

Projekty wzajemnie wykluczające się 562

Projekty o takim samym czasie trwania 562

Projekty o różnych okresach trwałości 567

Projekty wykluczające się — inwestycje odtworzeniowe 574

Racjonowanie kapitału 576

Przyczyny racjonowania kapitału 576

Selekcja projektów w sytuacji racjonowania kapitału 580

Koszty uboczne projektów 584

Koszty utraconych możliwości 585

Kanibalizacja produktów 591

Korzyści uboczne projektów — synergia 596

Opcje wbudowane w projekty	599
Składniki opcji	599
Opcja opóźnienia projektu	600
Opcja rozszerzenia projektu	602
Opcja porzucenia projektu	603
Wbudowywanie opcji w analizę projektu	604
Podsumowanie	605

Rozdział 13. Niegotówkowe inwestycje w kapitał obrotowy 613

Niegotówkowy kapitał pracujący	614
Kapitał pracujący przy analizie inwestycji	617
Określanie zapotrzebowania na kapitał pracujący	618
Wpływ kapitału pracującego na przepływy pieniężne	620
Kapitał pracujący i NPV	622
Dobre i złe strony ograniczania kapitału pracującego	624
Wpływ kapitału pracującego na przepływy pieniężne projektu	625
Wpływ kapitału pracującego na płynność finansową	625
Wpływ kapitału pracującego na działalność operacyjną	626
Optymalny poziom kapitału pracującego	626
Zarządzanie kapitałem pracującym w różnych branżach	629
Składniki niegotówkowego kapitału pracującego	632
Zapasy	632
Kredytowanie klientów — należności bieżące	642
Finansowanie kredytu kupieckiego	
— zobowiązania bieżące z tytułu dostaw i usług	649
Podsumowanie	652
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:	
Analiza kapitału pracującego	658

Rozdział 14. Inwestycje w gotówkę i papiery wartościowe przeznaczone do obrotu 661

Gotówka operacyjna	662
Powody trzymania gotówki operacyjnej	662
Ile gotówki operacyjnej firma powinna trzymać?	663
Wpływ wielkości gotówki operacyjnej na wartość firmy	667
Obniżanie wymaganego poziomu gotówki operacyjnej	668
Płynne papiery wartościowe o niskim ryzyku	670
Zasady inwestowania w płynne papiery wartościowe o niskim ryzyku	671
Gotówka i płynne papiery wartościowe o niskim ryzyku	677
Wpływ papierów do obrotu na wartość firmy	678
Papiery wartościowe o wysokim ryzyku	685
Motywy inwestowania w papiery wartościowe o wysokim ryzyku	686
Księgowanie inwestycji w papiery wartościowe o wysokim ryzyku	689
Wpływ papierów wartościowych z wyższym ryzykiem na wartość firmy	690
Gotówka w firmach w USA	691
Podsumowanie	694
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:	
Analiza gotówki i papierów wartościowych do obrotu	699

- Rozdział 15. Zwrot z inwestycji i strategia korporacji 701**
 Analiza istniejących inwestycji firmy 702
 Analiza na poziomie indywidualnych projektów
 na podstawie przepływów pieniężnych 702
 Analiza portfela projektów firmy 704
 Źródła dobrych projektów 711
 Konkurencyjne rynki produktów, bariery wejścia na rynek
 i dobre projekty 711
 Działania menedżerów i stopa zwrotu 718
 Przejęcia 719
 Strategia korporacji i jakość projektów 721
 Złe projekty — skąd wzięły się niepowodzenia 724
 Przyczyny porażek projektów 724
 Metody postępowania ze złymi inwestycjami 729
 Podsumowanie 737
 Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:
 Analiza istniejących inwestycji firmy 743

CZĘŚĆ TRZECIA**ANALIZA DECYZJI FINANSOWYCH****747**

- Rozdział 16. Przegląd źródeł finansowania 749**
 Rozróżnienie pomiędzy długiem i kapitałem własnym 750
 Finansowanie firmy kapitałem własnym 752
 Źródła kapitału własnego w firmie nienotowanej na giełdzie 752
 Źródła kapitału własnego w spółce publicznej 754
 Finansowanie firmy długiem 759
 Kredyt bankowy 759
 Obligacje 760
 Leasing 766
 Hybrydowe papiery wartościowe 774
 Obligacje zamienne 775
 Akcje uprzywilejowane w zakresie dywidendy 779
 Obligacje z oprocentowaniem powiązanym z sytuacją emitenta 782
 Podsumowanie 784
 Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:
 Analiza bieżących możliwości finansowych firmy 788
- Rozdział 17. Proces finansowania 791**
 Dostępne instrumenty finansowe i cykl życia firmy 792
 Finansowanie wewnętrzne i zewnętrzne 792
 Wzrost, ryzyko i finansowanie 794
 Jak naprawdę firmy pozyskują fundusze? 796
 Proces pozyskiwania kapitału 804
 Faza ekspansji i pozyskiwanie kapitału private equity 805
 Faza szybkiego wzrostu i pierwsza oferta publiczna 809
 Źródła finansowania spółki giełdowej 818
 Podsumowanie 825
 Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:
 Badanie instrumentów finansowych w cyklu życia firmy 829

Rozdział 18.	Struktura finansowania — teoria i praktyka	833
	Korzyści z finansowania firmy długiem	834
	Korzyść podatkowa	834
	Zdyscyplinowanie menedżerów	838
	Koszty długu	841
	Oczekiwany koszt bankructwa spowodowanego zadłużeniem	841
	Koszty agencji w finansowaniu firmy długiem	846
	Utrata elastyczności	852
	Dług czy kapitał własny — wnioski	853
	Koszty i korzyści finansowania firmy kapitałem własnym	854
	Podejście menedżerów do długu i kapitału własnego	856
	Nie ma optymalnej struktury kapitału	858
	Nieistotność zadłużenia w świecie bez podatków	858
	Nieistotność zadłużenia w świecie z podatkami	860
	Nieistotność długu dla wartości firmy — wnioski	863
	Istotność twierdzenia Millera – Modiglianiego	864
	Optymalna struktura kapitału	865
	Uzasadnienie optymalnej struktury kapitału	866
	Dowody empiryczne	
	na istnienie optymalnej struktury finansowania	866
	Jak firmy wybierają strukturę kapitału	868
	Struktura finansowania a faza w cyklu życia firmy	869
	Struktura finansowania firm porównywalnych	871
	Kolejność źródeł finansowania	872
	Podsumowanie	875
	Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:	
	Wybór struktury finansowej	881
 Rozdział 19.	 Optymalna struktura finansowania	 885
	Sposób 1. Rozkład prawdopodobieństwa odchyłeń	
	przyszłego zysku operacyjnego	886
	Kroki przy wyznaczaniu optymalnej struktury finansowania	
	(sposób 1.)	886
	Ograniczenia sposobu 1.	889
	Ulepszenia sposobu 1.	890
	Sposób 2. Średni ważony koszt kapitału	891
	Średni ważony koszt kapitału i wartość firmy	891
	Kroki przy wyznaczaniu optymalnej struktury finansowania	
	(sposób 2.)	894
	Ograniczenia sposobu 2.	910
	Inne zastosowania sposobu 2.	915
	Sposób 3. Zwrot z kapitału własnego i koszt kapitału własnego	921
	Kroki przy wyznaczaniu optymalnej struktury finansowania	
	(sposób 3.)	921
	Ograniczenia sposobu 3.	925
	Sposób 4. Skorygowana wartość bieżąca	926
	Kroki przy wyznaczaniu optymalnej struktury finansowania	
	(sposób 4.)	926
	Korzyści i ograniczenia sposobu 4.	932
	Sposób 5. Analiza porównawcza	932
	Porównanie ze średnią branżową	933
	Uwzględnianie różnic pomiędzy firmami z jednej branży	934

Wybór optymalnego wskaźnika zadłużenia 937
 Podsumowanie 938
 Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:
 Optymalna struktura finansowania 950

Rozdział 20. Struktura finansowania — wybór 953

Wybór struktury finansowania 954
 Brak dostosowania, dostosowanie stopniowe i natychmiastowe 954
 Dostosowywanie struktury finansowania 959
 Wybór właściwych instrumentów finansowych 971
 Uzgadnianie przepływów pieniężnych
 z instrumentów finansowych z przepływami z aktywów 973
 Implikacje podatkowe 985
 Spojrzenie od strony agencji ratingowych,
 analityków papierów wartościowych i władz 985
 Konsekwencje asymetrii informacji 987
 Ograniczanie kosztów agencji 988
 Podsumowanie 990
 Podsumowanie 999
 Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:
 Rozważenie optymalizacji wskaźnika zadłużenia firmy 1007

CZĘŚĆ CZWARTA ANALIZA DECYZJI W ZAKRESIE DYWIDENDY

1011

Rozdział 21. Polityka dywidendy 1013

Podstawowe aspekty polityki dywidendy 1014
 Proces dywidendy 1014
 Miary polityki dywidendy 1016
 Dowody empiryczne — polityka dywidendy 1019
 Koncepcja pierwsza — dywidenda nie ma znaczenia 1024
 Założenia koncepcji pierwszej 1025
 Dowód na nieistotność dywidendy 1025
 Polityka dywidendy przy założeniu nieistotności dywidendy 1028
 Koncepcja druga — dywidenda jest zła 1029
 Podatek dochodowy a podatek od zysków kapitałowych 1029
 Czas powstania zobowiązania podatkowego 1030
 Mierzenie straty podatkowej z dywidendy 1031
 Koncepcja trzecia — dywidenda jest dobra 1036
 Pozorne korzyści z dywidendy 1036
 Rzeczywiste korzyści z dywidendy 1039
 Podsumowanie 1047
 Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:
 Korzyści i koszty dywidendy 1050

Rozdział 22. Gotówka zwracana akcjonariuszom 1053

Wykupowanie własnych akcji 1054
 Wpływ wykupu własnych akcji na wartość firmy 1054
 Skala wykupu własnych akcji 1055
 Analiza polityki dywidendy od strony przepływów pieniężnych 1057
 Krok 1. Ile gotówki firma jest w stanie zwracać akcjonariuszom?
 1057
 Krok 2. Ocena istniejących i nowych inwestycji firmy 1064

Krok 3. Jakość projektów firmy i wysokość dywidendy	1068
Krok 4. Ocena polityki dywidendy	
w oparciu o wskaźnik zadłużenia	1075
Analiza dywidendy firm porównywalnych	1077
Porównanie z firmami w jednej branży	1077
Porównanie z firmami na całym rynku	1080
Zmiana polityki dywidendy	1083
Dowody empiryczne	1083
Wnioski dla firmy	1085
Podsumowanie	1086
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:	
Analiza polityki dywidendy	1093

Rozdział 23.	Inne formy dywidendy — wykup akcji, spinoffy i dezinwestycje	1097
	Inne sposoby zwracania gotówki akcjonariuszom	1098
	Wykup akcji	1099
	Kontrakty forward na wykupy własnych akcji	1108
	Podział akcji i dywidenda wypłacana w formie akcji	1109
	Podział akcji	1110
	Dywidenda w formie akcji	1113
	Dezinwestycje i inne formy dekomponowania aktywów firmy	1114
	Dezinwestycje	1115
	Spinoff, splitoff i splitup	1118
	Wyodrębnienie kapitału (equity carve-out)	1124
	Akcje typu tracking stock	1128
	Dezinwestycje, spinoffy, carve-out i tracking stock — porównanie	1132
	Wspólne cele	1132
	Kluczowe różnice	1133
	Wybór właściwej opcji	1135
	Podsumowanie	1136
	Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym:	
	Wybór sposobu zwracania akcjonariuszom gotówki	1140

CZĘŚĆ PIĄTA**WYCENA****1143**

Rozdział 24.	Wycena — zasady i praktyka	1145
	Wycena według zdyskontowanych przepływów pieniężnych	1146
	Wolne przepływy pieniężne firmy (FCFF)	1147
	Oczekiwana stopa wzrostu	1155
	Stopa dyskontowa	1159
	Okres trwałości aktywów	1161
	Brakująca część wartości firmy	1167
	Końcowy etap wyceny firmy	1174
	Wycena kapitału własnego metodą bezpośrednią	1177
	Wycena relatywna	1182
	Standaryzowanie wartości porównywanych aktywów	1182
	Zmienne wpływające na zmiany wskaźników krotności	1183
	Analiza firm porównywalnych	1186

Wycena według zdyskontowanych przepływów
i wycena relatywna — różnice 1193
Podsumowanie 1194
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Wycena 1202

Rozdział 25. Powiększanie wartości — narzędzia i techniki 1205

Tworzenie wartości
od strony zdyskontowanych przepływów pieniężnych 1206
Działania kreujące wartość i neutralne dla wartości firmy 1206
Sposoby powiększania wartości firmy 1208
Łańcuch powiększania wartości 1228
Nie tylko tradycyjny model wyceny 1231
Ekonomiczna wartość dodana (EVA) 1234
Stopa zwrotu z inwestycji
oparta na przepływach pieniężnych (CFROI) 1248
CFROI, wewnętrzna stopa zwrotu
i wartość zdyskontowanych przepływów pieniężnych 1250
CFROI i wartość firmy 1254
Jeszcze o powiększaniu wartości 1256
Podsumowanie 1257
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Powiększanie wartości 1264

Rozdział 26. Wykupy i przejęcia 1267

Streszczenie wiedzy o wykupach i przejęciach 1268
Rodzaje przejęć 1268
Proces przejęcia 1269
Krótka historia fuzji i przejęć w USA 1270
Wpływ fuzji i przejęć na wartość firmy — dowody empiryczne 1272
Etapy przejęcia 1274
Etap 1. Sprecyzowanie motywów i strategii przejęcia 1274
Etap 2. Wybór i wycena firmy przejmowanej 1281
Etap 3. Określenie ceny oraz źródeł
i formy sfinansowania przejęcia 1300
Etap 4. Integrowanie firm po przejęciu 1310
Ograniczenia w przejmowaniu firm 1315
Jakość zarządzania i wykupy lewarowane 1318
Podsumowanie 1323
Prawdziwe firmy w czasie rzeczywistym: Analiza przejęć 1329

CZĘŚĆ SZÓSTA

WYCENA A DECYZJE W FINANSACH PRZEDSIĘBIORSTW

1335

Rozdział 27. Zastosowania opcji w finansach przedsiębiorstw 1337

Podstawy wyceny opcji 1338
Modele wyceny opcji inne niż model dwumianowy 1338
Opcje egzotyczne i realne 1345
Opcje w analizie decyzji inwestycyjnych 1349
Opcja opóźnienia realizacji projektu 1350
Opcja poszerzenia zakresu projektu 1362
Kiedy opcja opóźnienia lub poszerzenia projektu
ma dużą wartość? 1368
Opcja porzucenia projektu 1370

Zastosowania opcji w wycenie	1373
Wycena firm posiadających patenty lub licencje	1374
Wycena surowców naturalnych firmy	1376
Wycena kapitału własnego likwidowanej firmy	1377
Model wyceny opcji w polityce finansowej i dotyczącej dywidendy	1386
Konflikt pomiędzy obligatariuszami i akcjonariuszami	1386
Projektowanie i wycena papierów wartościowych	1388
Wartość elastyczności finansowej	1389
Podsumowanie	1394

Rozdział 28.	Z powrotem do podstawowych zasad	1401
	Podsumowanie podstawowych zasad	1401
	Zasada inwestowania	1402
	Zasada finansowania	1403
	Zasada dywidendy	1405
	Zależności pomiędzy zasadami finansów korporacji	
	i ich wpływ na cykl życia firmy	1405
	Współzależności pomiędzy zasadami finansów korporacji	1406
	Zasady finansów korporacji i cykl życia firmy	1406
	Fundamentalne założenia finansów korporacji	1408
	Miej do rynku zaufanie, ale ograniczone...	1408
	Przyszłość, a nie przeszłość...	1410
	Pokaż pieniądze...	1410
	Oczami marginalnego akcjonariusza...	1412
	Podsumowanie	1413

DODATKI**1415**

Odpowiedzi do nieparzystych pytań problemowych	1417
Skorowidz	1475



CEL FINANSÓW PRZEDSIĘBIORSTWA

Menedżerowie Boeinga, decydując się na inwestycję w Super Jumbo Jeta i zastosowanie właściwej struktury finansowania, mogą oceniać to posunięcie wieloma miarami. Mogą powołać się na fakt, że inwestycja podniosłaby udział firmy w rynku w stosunku do udziału głównego konkurenta, Airbusa. Mogą preferować projekt z uwagi na jego duże znaczenie dla przychodów firmy w przyszłych latach. Mogą zwrócić szczególną uwagę na jego wpływ na przychody firmy w ciągu zaledwie kilku następnych lat. Która z miar wartości tego projektu jest właściwa? Z punktu widzenia finansów przedsiębiorstwa odpowiedź jest zdecydowanie jedna: Boeing powinien zainwestować w Super Jumbo Jeta, jeśli wartość firmy dzięki temu wzrośnie; w takim przypadku akcjonariusze staną się bardziej zamożni, co znajdzie odbicie we wzroście ceny akcji spółki. Cel maksymalizowania wartości firmy dotyczy zarówno Boeinga, jak i małych firm nienotowanych na giełdzie.

Cel finansów przedsiębiorstwa, jakim jest maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy, stanowi zarówno mocną, jak i słabą stronę całej dyscypliny. W tym rozdziale spróbuję odpowiedzieć, dlaczego przeszedłem od maksymalizowania wartości firmy do maksymalizowania bogactwa akcjonariuszy i dlaczego to drugie stało się dla mnie jedynym celem dyscypliny. Następnie omówię niektóre ograniczenia takiej definicji celu, z uwzględnieniem korzyści i motywów różnych interesariuszy: menedżerów, akcjonariuszy i pożyczkodawców firmy. Choć rozważam tu także inne cele niż maksymalizacja wartości firmy, kończę rozdział zdecydowanym uzasadnieniem, dlaczego wybrałem maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy mimo słabości związanych z tą opcją.

Maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy jako cel w podejmowaniu decyzji

W rozdziale 1. podkreślałem, że celem finansów przedsiębiorstw jest maksymalizowanie wartości firmy. Pisałem, że decyzje inwestycyjne, dotyczące finansowania i podziału zysku powinny to właśnie mieć na uwadze. W tym rozdziale zawęzam definicję celu. Wynika to ze struktury firmy, zwłaszcza firmy publicznej notowanej na giełdzie. Akcjonariusze takiej firmy zatrudniają menedżerów, którzy prowadzą przedsiębiorstwo w ich imieniu. Menedżerowie decydują, w które przedsięwzięcia inwestować, jak finansować inwestycje i ile zwracać akcjonariuszom. Firma pożycza pieniądze z banku bądź emituje obligacje. Pożyczkodawcy zawierają z firmą porozumienia, określając aktywa brane jako zabezpieczenie długu i zobowiązując firmę do określonych działań bądź zaniechań w przyszłości. Firma utrzymuje relacje z właścicielami i pożyczkodawcami, lecz pożyczkodawcy mogą zabezpieczać się przed potencjalnymi stratami. Dlatego menedżerowie powinni maksymalizować bogactwo tych, przez których zostali zaangażowani — akcjonariuszy. W ten sposób zawęziłem cel maksymalizowania wartości firmy do maksymalizowania wartości dla akcjonariuszy czy też bogactwa akcjonariuszy.

Jak mierzyć bogactwo akcjonariuszy? W przypadku firm nienotowanych na giełdzie można kierować się przypuszczeniami dotyczącymi przyszłości przedsiębiorstwa. W przypadku spółki publicznej możliwą do obserwowania i prawdziwą miarą bogactwa akcjonariuszy jest cena akcji. Zatem cel maksymalizowania bogactwa akcjonariuszy można zawęzić jeszcze bardziej — do maksymalizowania ceny akcji. Jest to cel zawężony, ponieważ opiera się na założeniu, że cena akcji to dobra, o ile nie doskonała miara bogactwa akcjonariuszy. Cena akcji jest rynkową miarą bogactwa akcjonariuszy i stąd wynika jej słabość — rynek kapitałowy nie zawsze wycenia akcje w sposób efektywny.

W dalszej części rozdziału zakładam, że maksymalizowanie ceny akcji jest jedynym celem firmy. Przejdę teraz do wyjaśnienia, dlaczego potrzebny jest taki cel i dlaczego jest nim właśnie maksymalizowanie ceny akcji.

Dlaczego potrzebny jest jeden cel?

Najpierw opiszę, czym jest cel i jaka jest jego rola w rozwijającej się teorii finansów przedsiębiorstw. Cel określa, do czego powinien dążyć decydent. Z tego wynikają kryteria wyboru używane do rozważenia konkurujących ze sobą opcji. W większości firm to menedżerowie, a nie właściciele, decydują, w co inwestować i skąd czerpać środki finansowe. Dlatego skoro maksymalizowanie ceny akcji jest celem, menedżer spośród dwóch opcji wybierze tę, która może bardziej podnieść cenę akcji. W większości przypadków cel ten można wyrazić jako maksymalizowanie jakiejś funkcji lub zmiennej — na przykład zysku czy tempa wzrostu — bądź jako minimalizowanie innej funkcji lub zmiennej, na przykład ryzyka czy kosztów.

Dlaczego zatem potrzebny jest cel? A skoro jest potrzebny, to dlaczego tylko jeden, a nie więcej? Odpowiem teraz na pierwsze z tych pytań. Jeśli nie zostanie wybrany żaden cel, nie będzie systematycznych metod podejmowania decyzji, z jakimi prędzej czy później ma do czynienia każda firma. Nie mając celu, w jaki sposób menedżerowie Boeinga mogliby zdecydować, czy inwestycja w nowego Super Jumbo Jeta jest dobra? Istnieje wiele kryteriów wyboru projektów do realizacji: od rozsądnych, jak maksymalizowanie zwrotu z inwestycji, do mniej jasnych, jak maksymalizowanie wielkości firmy. Trudno jest jednoznacznie określić relatywną wartość poszczególnych kryteriów. Gdyby decyzję podejmowali trzej menedżerowie Boeinga, a każdy zastosowałby inne kryterium, to każdy z decydentów mógłby całkiem inaczej ocenić proponowane przedsięwzięcie.

Gdybyśmy kierowali się wieloma celami, mielibyśmy do czynienia z innym problemem. Teoria zbudowana na wielu celach mających równe wagi spowodowałaby dylematy w momencie podejmowania decyzji. Załóżmy, że firma wybiera dwa cele: maksymalizowanie udziału w rynku i maksymalizowanie bieżących zysków. Jeśli projekt oferuje wzrost udziału w rynku i zysku bieżącego, podjęcie decyzji nie jest problemem. Ale co stanie się, jeśli proponowany projekt powiększa udział w rynku i jednocześnie obniża zysk bieżący? Firma z jednej strony nie powinna inwestować w projekt, ponieważ warunek bieżącego zysku nie jest spełniony, a z drugiej strony powinna się zaangażować w przedsięwzięcie, ponieważ prowadzi ono do wzrostu udziału w rynku. Cele mogą być uszeregowane według

ważności — wtedy decyzja staje się łatwiejsza, podobnie jak w przypadku, gdy cel jest tylko jeden. Co jest ważniejsze: maksymalizowanie bieżących zysków czy udziału w rynku? Jako że posiadanie wielu celów nie daje korzyści praktycznych, a teoria komplikuje się, gdy celów jest wiele, jestem zdania, że powinien istnieć tylko jeden cel.

Koszty wybrania niewłaściwego celu mogą być znaczące. W latach 80. wiele dużych linii lotniczych w USA, takich jak United czy American Airlines, koncentrowało się na powiększaniu udziału w rynku. Menedżerowie tych firm byli przekonani, że większy udział w rynku prowadzi do przywództwa cenowego, a to daje wyższy zysk. Rzeczywistość okazała się inna. Pod koniec lat 80. najbardziej zyskownym przewoźnikiem na liniach krajowych w USA były Southwest Airlines, które skoncentrowały się nie na udziale w rynku, ale na obsługiwaniu tylko tych tras, które mogą przynosić zysk. Wiele linii lotniczych, które postawiły na powiększanie udziału w rynku, poniosło duże straty.

Cechy właściwego celu

Jeśli chodzi o podejmowanie decyzji, firma może wybierać pomiędzy różnymi celami. Skąd wiadomo, czy wybrany cel jest właściwy? Właściwy cel powinien mieć następujące cechy:

1. Powinien być *klarowny i jednoznaczny*. Dwuznaczny cel powoduje, że zasady wyboru zmieniają się od przypadku do przypadku, zależnie od tego, kto w danej sytuacji jest decydentem. Wyobraź sobie firmę, której celem jest wzrost w długim okresie. Tak określony cel jest dwuznaczny, ponieważ nie zawiera odpowiedzi na dwa pytania. Pierwsze z nich to: „Jakiej zmiennej dotyczy wzrost (przychodów, zysku operacyjnego, zysku netto czy może zysku na akcję)?”. Drugie dotyczy braku zdefiniowania długiego okresu: „O ile lat chodzi (trzy, pięć a może więcej)?”.
2. Powinien wskazywać *jednoznaczną i osadzoną w konkretnym czasie miarę*, która pozwoliłaby stwierdzić, czy decyzja była dobra, czy zła. Cele, które dobrze brzmią, ale nie definiują mechanizmu mierzenia skuteczności decyzji, są złe. Wyobraź sobie firmę w branży detalicznej, która definiuje swój cel jako maksymalizowanie satysfakcji klienta. Jak dokładnie zdefiniować i mierzyć satysfakcję klienta? Jeśli nie

istnieje dobry mechanizm mierzenia satysfakcji klienta z dokonanego zakupu, to menedżerowie nie tylko nie będą w stanie podejmować decyzji w oparciu o tę miarę, ale także nie będzie można uczynić ich odpowiedzialnymi za te decyzje.

3. Nie powinien *generować kosztów po stronie innych jednostek bądź grup*, które przeważałyby nad korzyściami dla firmy; w szczególności nie powinien powodować przerzucenia tych kosztów na społeczeństwo. Załóżmy, że firma tytoniowa definiuje swój cel jako wzrost przychodów. Menedżerowie tej firmy, aby realizować ten cel, skierują intensywną reklamę do nastolatków, ponieważ uznają to za dobry sposób podnoszenia sprzedaży. W ten sposób firma obciąży społeczeństwo znacznymi kosztami, przeważającymi wszelkie korzyści wynikające z osiągnięcia celu.

Dlaczego finanse przedsiębiorstw koncentrują się na maksymalizowaniu ceny akcji?

Maksymalizowanie ceny akcji jest najwęższym i jednocześnie najbardziej powszechnym spośród celów maksymalizowania wartości firmy. Istnieją trzy powody, dla których finanse przedsiębiorstw koncentrują się na tak określonym celu. Pierwszy jest taki, że *cena akcji jest najbardziej widoczną ze wszystkich miar*, które mogą posłużyć do oceny wyników spółki giełdowej. Cena akcji, w przeciwieństwie do zysków czy przychodów aktualizowanych co kwartał czy co roku, jest nieustannie dostosowywana do pojawiających się nowych informacji o firmie. Obserwując cenę akcji, menedżerowie otrzymują natychmiastową informację zwrotną odzwierciedlającą działania inwestorów na rynku kapitałowym. Dobrym przykładem odpowiedzi rynku jest sytuacja, w której zarząd firmy ogłasza zamiar przejęcia innego przedsiębiorstwa. Często zdarza się, że choć menedżerowie nakreślają wspaniały obraz planowanego przedsięwzięcia, cena akcji spółki przejmującej gwałtownie spada, a to sugeruje, że rynek jest nastawiony sceptycznie do słów zarządzających.

Drugi powód jest taki, że na rynku, na którym inwestorzy kierują się racjonalnymi przesłankami, *cena akcji odzwierciedla długookresowe efekty decyzji firmy*. W przeciwieństwie do miar przyjmowanych w rachunkowości takich, jak zysk, czy miar sprzedaży takich, jak na przykład udział w rynku, oddających

wpływ decyzji firmy na wyniki bieżące — cena akcji oddaje długookresowy wpływ decyzji firmy na jej wartość. Na rynku, na którym inwestorzy podejmują racjonalne decyzje, cena akcji odzwierciedla próby mierzenia przez nich tej wartości. Nawet jeśli rynek czasem myli się w wycenie akcji, to i tak można powiedzieć, że niedokładne oszacowanie wartości w długim okresie jest lepsze niż precyzyjna estymacja bieżących zysków, ponieważ cena akcji odzwierciedla przyszłość i jest oparta na wszystkich dostępnych informacjach.

Cena akcji jest *prawdziwą* miarą bogactwa akcjonariuszy, ponieważ właściciele *mogą sprzedać akcje i otrzymać zapłatę w każdej chwili*. Kiedy firma maksymalizuje cenę akcji, akcjonariusze mogą błyskawicznie spieniężyć akcje, jeśli zechcą.

Maksymalizowanie ceny akcji jest celem posiadającym co najmniej dwie pierwsze cechy właściwego celu. Po pierwsze, jest on jasno określony i jednoznaczny w przypadku spółek giełdowych: cena akcji jest niewątpliwie znana w każdym momencie. Po drugie, jest to miara bodaj najlepiej osadzona w czasie i najbardziej możliwa do zmierzenia, ponieważ rynek finansowy nieustannie aktualizuje cenę akcji. Jeśli chodzi o trzecie kryterium, istnieje możliwość, że maksymalizowanie ceny akcji może powodować koszty po stronie innych podmiotów. W następnym podrozdziale omawiam okoliczności, w jakich te koszty można zminimalizować bądź wyeliminować.

Kiedy maksymalizowanie ceny akcji jest jedynym celem potrzebnym firmie?

W klasycznych przedsiębiorstwach menedżerowie firm koncentrują się tylko na maksymalizowaniu ceny akcji i nie muszą zwracać uwagi na korzyści i troski innych interesariuszy. Tak wąskie ukierunkowanie wydaje się ekstremalne i może być szkodliwe dla innych interesariuszy (pożyczkodawców, pracowników i społeczeństwa), lecz jest właściwe, o ile są spełnione następujące warunki:

1. Menedżerowie firmy odkładają na bok swoje własne cele i koncentrują się na maksymalizowaniu bogactwa akcjonariuszy mierzonego ceną akcji. Menedżerowie mogą to robić z obawy, że potężni akcjonariusze wymienią ich, bądź dlatego, że sami posiadają akcje firmy i maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy staje się także ich podstawowym celem.

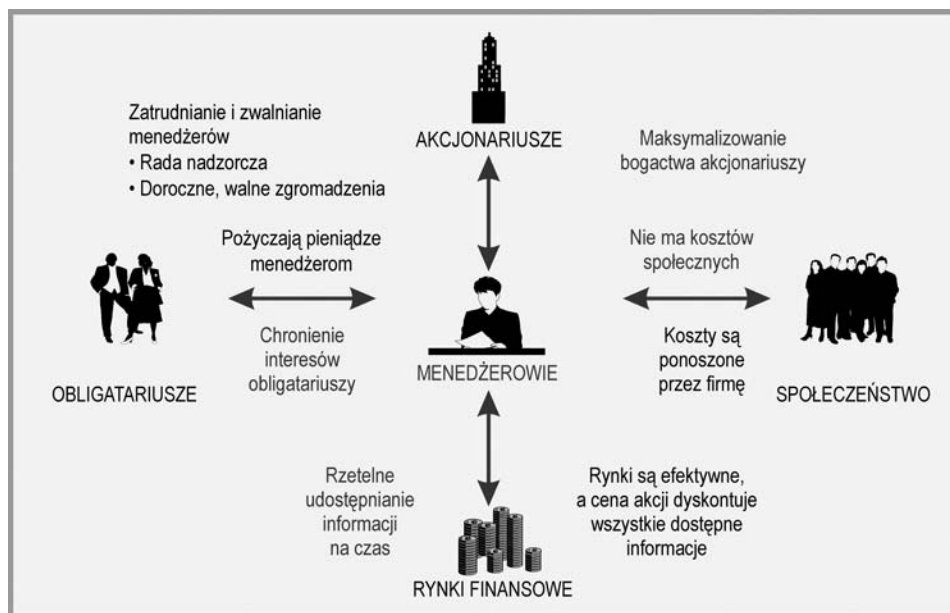
2. Pożyczkodawcy firmy czują, że ich interes jest zabezpieczony i że firma wywiąże się z obowiązków kontraktowych. To poczucie bezpieczeństwa może wynikać z dwóch powodów. Akcjonariusze mogą obawiać się o reputację firmy i przyszłą zdolność kredytową w przypadku niespłacenia wierzycieli. Druga możliwość jest taka, że pożyczkodawcy w pełni zabezpieczają swój interes, narzucając restrykcje na dłużnika, jeśli ten podejmie jakiekolwiek działania, z których może wynikać szkoda dla wierzycieli.
3. Menedżerowie firmy nie próbują zwodzić ani oszukiwać uczestników rynku finansowego, jeśli chodzi o przyszłą sytuację firmy, a rynek dysponuje wystarczającymi informacjami, by oceniać wpływ działań firmy na jej wartość. Zakłada się, że rynek finansowy ocenia działania firmy i ich wpływ na cenę akcji w sposób racjonalny.
4. Działania firmy nie są szkodliwe dla społeczeństwa: nie powodują problemów zdrowotnych, nie prowadzą do powstawania zanieczyszczeń, nie powodują przeciążenia infrastruktury publicznej. Wszystkie koszty generowane przez firmę maksymalizującą bogactwo akcjonariuszy mogą być kontrolowane i są ponoszone przez firmę.

Jeśli cztery powyższe warunki są spełnione, maksymalizowaniu bogactwa akcjonariuszy nie towarzyszą straty po stronie innych interesariuszy, a wartość dla właścicieli jest odzwierciedlona w cenie akcji. Wówczas menedżerowie mogą skoncentrować się na jednym celu — maksymalizowaniu ceny akcji. Cztery warunki, które powinny być spełnione, zostały przedstawione na rysunku 2.1.



PK (Pytanie koncepcyjne) 2.1. Al (Chainsaw) Dunlap, dyrektor zarządzający Scott Paper odpowiadający za uzdrowienie tego mającego kłopoty finansowe producenta papieru, mówił, że jego plan naprawczy miał zapewnić firmie przyszłość, a akcjonariuszom — miliony. Dunlap uważał, że dyrektorzy zarządzający firm powinni koncentrować się wyłącznie na maksymalizowaniu cen akcji, ponieważ takie działanie siłą rzeczy wzbogaca społeczeństwo. Jakie warunki musiałyby być spełnione, aby argumentacja Dunlapa była prawdziwa? W jakich okolicznościach ta argumentacja okazuje się fałszywa?¹

¹ W latach 90. Al Dunlap zyskał reputację niezwykłego artysty-uzdrowiciela upadających firm. Jego sposób działania był prosty: ciąć aż do kości. Prasa ochrzciła go przydomkiem „Kosiarz Al”. W 1994 roku Dunlap zaczął uzdrawiać spółkę Scott Paper. W pierwszym

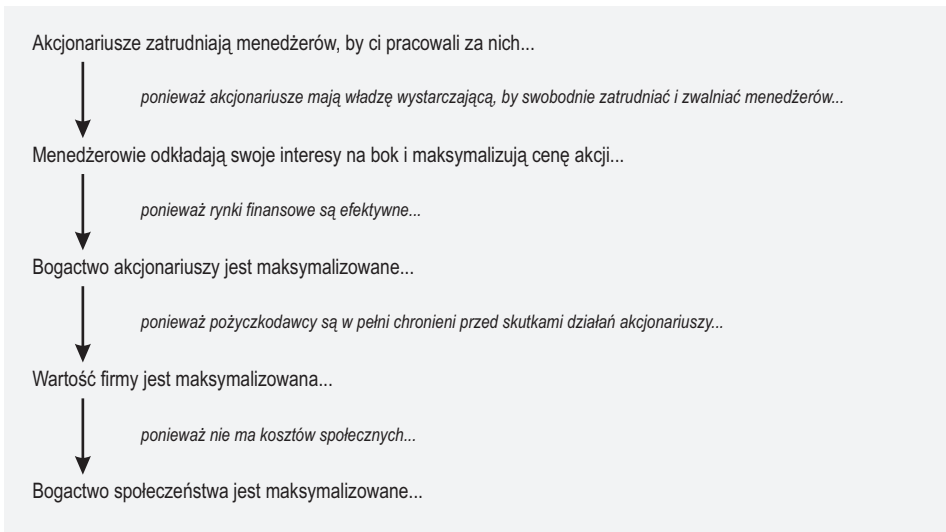


Rysunek 2.1. Maksymalizowanie ceny akcji w wyidealizowanym świecie

Maksymalizowanie ceny akcji i koszty agencji

W idealnym świecie (w sytuacji, o jakiej pisałem w poprzednim podrozdziale) menedżerowie dążą do maksymalizowania ceny akcji z powodu władzy, jaką mają nad nimi akcjonariusze. Jeśli zarządzający na czas udostępniają uczestnikom rynków finansowych obiektywne informacje, maksymalizowanie ceny akcji oznacza także maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy. Tym samym chroniony jest interes obligatariuszy. A skoro jest maksymalizowane bogactwo akcjonariuszy, maksymalizowana jest też wartość firmy. I wreszcie przy braku kosztów społecznych bogaci się całe społeczeństwo. Taka sytuacja jest przedstawiona na rysunku 2.2.

tygodniu pracy wymienił prawie całą ekipę zarządzającą, zniszczył półki z planami strategicznymi stworzonymi przez poprzedników i zainwestował w akcje firmy 4 miliony dolarów z własnej kieszeni, aby udowodnić lojalność i zaangażowanie wobec akcjonariuszy. Po krótkim czasie Dunlap wprowadził drastyczne zmiany: zwolnił znaczną część pracowników i sprzedał oddziały firmy generujące najgorsze wyniki. W rezultacie tych praktyk firma Scott Paper — a raczej to, co z niej zostało — przetrwała. Pełne studium przypadku znajdziesz w rozdziale 9. („Scott Paper, Sunbeam i Al Dunlap”) książki Roberta F. Hartleya, zatytułowanej *Zarządzanie i marketing: spektakularne sukcesy i porażki* (Onepress, Gliwice 2004) — *przyp. tłum.*



Rysunek 2.2. Powód, dla którego maksymalizowanie ceny akcji sprawdza się

W tym podrozdziale rozważam relacje pomiędzy różnymi grupami interesariuszy, uwzględniając to, co może pójść nie tak w tej idealnej sytuacji. Problem w tym, że akcjonariusze, menedżerowie, obligatariusze i społeczeństwo mają bardzo różne interesy i motywacje. Dlatego pomiędzy tymi różnymi grupami interesu mogą powstawać konflikty. One z kolei prowadzą do powstawania kosztów po stronie firmy — **kosztów agencji**. Te koszty powodują, że cel maksymalizowania ceny akcji może schodzić na drugi plan.

Koszty agencji występują w czterech kategoriach. Po pierwsze, pojawiają się one w relacjach pomiędzy menedżerami i akcjonariuszami. Kiedy menedżerowie pełnią rolę agentów działających na rzecz akcjonariuszy, istnieje potencjalny konflikt pomiędzy interesami ich i akcjonariuszy, a to może wywoływać zmiany zasad podejmowania decyzji tak, że maksymalizowana nie jest wartość dla akcjonariuszy bądź firmy, ale korzyść dla menedżerów. Po drugie, koszty biorą się stąd, że akcjonariusze kierują się innymi kryteriami niż pożyczkodawcy. Po trzecie, koszty są skutkiem procesu, w jakim firma udostępnia rynkom finansowym informacje o sobie, a rynki na to reagują. I wreszcie po czwarte, koszty wynikają z konfliktów powstających, gdy firma, maksymalizując cenę akcji, generuje znaczące koszty dla społeczeństwa jako całości.

Akcjonariusze i menedżerowie

Założenie, że akcjonariusze mogą zatrudniać i zwalniać menedżerów, wynika z prawa handlowego. Konstytuuje ono dwa mechanizmy zapewniające akcjonariuszom władzę. Pierwszym są doroczne walne zgromadzenia, na których mogą oni zgłaszać uwagi przeciwko aktualnym zarządzającym i usuwać ich w razie potrzeby. Drugi mechanizm to rada nadzorcza, której obowiązkiem jest zapewnianie, by zarządzający służyli akcjonariuszom. Moc prawna tych dwóch mechanizmów jest niewątpliwa, lecz praktyczna władza i możliwość kontroli menedżerów przez akcjonariuszy mogą być kwestionowane.

Zwyczajne walne zgromadzenia akcjonariuszy. Akcjonariusze spółek publicznych przynajmniej raz w roku są zapraszani na walne zgromadzenie. Mogą (przynajmniej teoretycznie) postanowić o zmianie rady nadzorczej, a za jej pośrednictwem zmieniać zarządzających, którzy nie spełnili oczekiwań. Akcjonariusze, którzy nie mogą zjawić się osobiście na walnym zgromadzeniu, mogą głosować przez pełnomocników².

Władza i kontrola akcjonariuszy nad firmą przez możliwość głosowania na walnych zgromadzeniach jest ograniczona przez dwa czynniki. Dla większości akcjonariuszy koszt udziału w walnym zgromadzeniu jest większy niż korzyści z tego płynące — stąd duża absencja na tych spotkaniach. Nieobecni fizycznie akcjonariusze mogą oczywiście głosować przez pełnomocników, lecz w przypadku absencji dużej liczby akcjonariuszy istniejący zarząd ma większe szanse pozostania na stanowiskach³. Wielu akcjonariuszy nie angażuje pełnomocników, a w przypadku, gdy wniosek odwołania zarządu nie zostaje przegłosowany, domniemywa się, że istniejący zarząd nadal cieszy się zaufaniem akcjonariuszy. Z kolei więksi akcjonariu-

² Zgodnie z przepisami obowiązującymi w Stanach Zjednoczonych pełnomocnictwo do głosowania na walnym zgromadzeniu za akcjonariusza upoważnia do oddania głosu w sprawie udzielenia radzie nadzorczej absolutorium oraz w sprawach proponowanych uchwał głosowanych na zgromadzeniu. Pełnomocnictwo nie upoważnia do zadawania zarządowi pytań otwartych — *przyp. autora*. (Od niedawna prawo w wielu krajach, w tym w Polsce, pozwala na zdalne uczestnictwo w walnych zgromadzeniach, na przykład za pośrednictwem internetu — *przyp. tłum.*).

³ Zarząd ma przewagę tym większą, im więcej akcjonariuszy nie zjawia się na walnym zgromadzeniu i nie wysyła na nie pełnomocników. To tak, jakby podczas elekcji urzędujący kandydat automatycznie otrzymywał głosy od wszystkich, którzy nie przyjdą na głosowanie.

sze — posiadający znaczący udział w ogólnej liczbie akcji — jeśli są niezadowoleni z istniejącego zarządu, zwykle wybierają łatwiejszą dla siebie opcję i po prostu sprzedają swoje akcje. Akcjonariusz-aktywista chcący pociągnąć zarząd do odpowiedzialności musiałby pokonać daleką drogę. Mimo to w ostatnich latach widoczna jest coraz większa aktywność akcjonariuszy. Wróć do tego w dalszej części rozdziału.

Rada nadzorcza. Rada nadzorcza jest organem nadzorującym działalność zarządu, między innymi w spółce publicznej. Członkowie rady, wybrani do reprezentowania interesów akcjonariuszy, są zobowiązani zapewnić, by menedżerowie działali na korzyść akcjonariuszy. Rada nadzorcza może zmieniać skład zarządu i ma na menedżerów znaczący wpływ. Przed podjęciem najważniejszych decyzji, takich jak przejęcie innej firmy, menedżerowie muszą uzyskać zgodę rady nadzorczej. Faktyczna rola rady nadzorczej w dyscyplinowaniu menedżerów i pilnowaniu interesu akcjonariuszy jest ograniczona przez następujące czynniki:

1. Członkowie rady nadzorczej w większości nie mają zbyt wiele czasu na wykonywanie swoich statutowych obowiązków, ponieważ są zajęci innymi sprawami i często pełnią funkcje w radach nadzorczych kilku korporacji. Firma Korn/Ferry⁴, zajmująca się pozyskiwaniem kandydatów na kluczowe stanowiska, publikuje co kwartał dane o wysokości wynagrodzeń członków rad nadzorczych i o czasie poświęcanym przez nich na pełnienie funkcji. Z raportu obejmującego 1992 rok wynika, że przeciętny członek rady nadzorczej poświęcił w ciągu całego roku 92 godziny na udział w posiedzeniach rady i przygotowanie się do nich. Dla porównania, w 1988 roku było to 108 godzin. Z kolei przeciętne roczne wynagrodzenie za udział w radzie nadzorczej wzrosło w latach 1988 – 1992 z 19 544 do 32 352 dolarów⁵. W raporcie za 1998 rok nie podano, ile godzin

⁴ Korn/Ferry prowadzi ankiety wśród rad nadzorczych dużych korporacji i bada ich struktury.

⁵ Do tak skalkulowanego wynagrodzenia członka rady nadzorczej nie wliczono dodatków do pensji, z których najważniejsze to składki na ubezpieczenie społeczne i składki emerytalne. Hewitt Associates, inna firma pozyskująca kandydatów na kluczowe stanowiska, poinformowała, że 67% spośród 100 przebadanych firm oferowało członkom rad nadzorczych plany emerytalne.

członkowie rad nadzorczych poświęcili na wykonywanie obowiązków, lecz ich średnie wynagrodzenie skalkulowano na 37 924 dolary.

2. Nawet ci członkowie rad nadzorczych, którzy poświęcają pracy wystarczająco dużo czasu, by zrozumieć wewnętrzne sprawy firmy, często nie mają w wielu kwestiach odpowiedniego doświadczenia — w szczególności nie orientują się w księgowości firmy i nie są w stanie ocenić atrakcyjności ofert składanych przez dostawców i tych przedkładanych klientom — i polegają na ekspertach zewnętrznych.
3. Członkowie rad nadzorczych w większości nie są pracownikami firmy, lecz i tak rzadko są niezależni. A często to dyrektor zarządzający ma duży wpływ na skład rady. Doroczne badania Korn/Ferry wykazały także, że w 1988 roku 74% spośród 426 przebadanych firm powoływało członków rad nadzorczych, kierując się rekomendacjami dyrektora zarządzającego, a tylko 16% korzystało z pomocy firm pozyskujących kandydatów na te stanowiska. Z kolejnej ankiety Korn/Ferry wynika, że w 1998 rady nadzorcze firm w większym stopniu składały się z osób nierekomendowanych przez dyrektorów zarządzających.
4. Preferowanymi kandydatami na członków rad nadzorczych są dyrektorzy zarządzający innych firm. Jeśli jeden dyrektor zarządzający zasiada w radzie nadzorczej firmy innego dyrektora zarządzającego i vice versa, oznacza to potencjalny konflikt interesów z akcjonariuszami.
5. Członkowie rad nadzorczych często mają niewielkie — czy nawet symboliczne — udziały we własności firmy, dlatego niekoniecznie dzielą obawy większości akcjonariuszy, kiedy cena akcji spada. Firma konsultingowa Institutional Shareholder Services odkryła, że w 275 największych korporacjach w USA znalazło się 27 członków rad nadzorczych, którzy w ogóle nie posiadali akcji firmy, a około 5% wszystkich członków rad nadzorczych posiadało mniej niż pięć akcji firmy.

Efekt netto tych czynników jest taki, że rada nadzorcza często nie spełnia swojej roli, to jest nie chroni interesu akcjonariuszy. To dyrektor zarządzający rozdaje karty: przewodzi posiedzeniom i kontroluje informacje, a dążenie do konsensusu

łagodzi próby konfrontacji⁶. Ta sytuacja stopniowo się zmienia, lecz inicjatorami reform nie są członkowie rad nadzorczych, ale duzi inwestorzy instytucjonalni.

Można by znaleźć wiele przykładów nieskuteczności rad nadzorczych w USA, lecz w tym kraju akcjonariusze i tak mają większą władzę nad menedżerami niż na jakimkolwiek innym rynku finansowym. Walne zgromadzenia i rady nadzorcze są w USA w dużej mierze nieskuteczne, lecz w Europie i Azji instytucjonalna ochrona akcjonariuszy jest jeszcze słabsza.



W praktyce 2.1. Analiza dwóch rad nadzorczych — w Boeingu i Home Depot

Co cechuje skuteczną radę nadzorczą? Jedno z wydań *Business Week* było poświęcone głównie najlepszym i najgorszym radom nadzorczym. Opublikowano w nim ocenę niezależności, jakości i odpowiedzialności rad nadzorczych wybranych spółek⁷.

- Firma otrzymywała punkty za niezależność, jeśli w jej radzie zasiadało nie więcej niż dwóch ludzi z firmy (pracowników bądź menedżerów). Najwyżej punktowane były firmy, w których komitety wewnętrzne — komitet audytu, komitet nominujący kandydatów na kluczowe stanowiska w firmie i komitet ds. wynagrodzeń — nie były obsadzone pracownikami korporacji. Wysoka punktacja była też przyznawana firmom, gdzie ani pracownicy, ani osoby z zewnątrz nie pobierały honorariów — pośrednio czy bezpośrednio — za usługi konsultingowe, prawne czy inne świadczone firmie. Wzajemne sprawowanie funkcji w radzie — sytuacja, w której dyrektorzy zarządzający wzajemnie zasiadają w radach nadzorczych swoich firm — wykluczało uzyskanie dużej liczby punktów.
- Firma otrzymywała punkty za odpowiedzialne reprezentowanie interesów akcjonariuszy, jeśli każdy z członków jej rady nadzorczej posiadał akcje warte co najmniej 100 000 dolarów. Największa liczba punktów była przyznawana, gdy firma nie oferowała członkom rady nadzorczej dodatków do pensji — uważa się, że intensywnie „obłaskawiani” członkowie rady nadzorczej są mniej skory do wchodzenia w konflikt z dyrektorem zarządzającym — oraz gdy wybory do rady nadzorczej odbywały się co roku. Firmom, które nie oceniały wydajności swoich rad nadzorczych, odejmowano punkty.

⁶ Mowa tu o modelu amerykańskim, w którym zarówno najważniejsi członkowie zarządu, jak i członkowie rady nadzorczej (rozumiani na sposób europejski) są członkami rady (ang. *Board of Directors*). Często odpowiednik prezesa — dyrektor wykonawczy (ang. *Chief Executive Officer* — CEO) — pełni jednocześnie funkcję przewodniczącego rady nadzorczej (ang. *President of the Board*) — przyp. red.

⁷ Zob. *Business Week*, numer z 12 sierpnia 1997.

- Firma otrzymywała punkty za kwalifikacje (jakość) członków rady nadzorczej, jeśli zatrudnieni na pełny etat członkowie rady zasiadali w radach nie więcej niż trzech firm, a emerytowani — w nie więcej niż sześciu. Więcej punktów otrzymywały firmy mające w radzie co najmniej jedną osobę z zewnątrz posiadającą doświadczenie w podstawowym obszarze działalności firmy, a także co najmniej jednego dyrektora zarządzającego firmy o podobnej wielkości bądź historii rozwoju.

Najwięcej punktów w rankingu najlepszych rad nadzorczych otrzymała firma Campbell Soup, zaś liderem rankingu rad najgorszych został Disney. Na tej liście nie znalazł się ani Boeing, ani Home Depot. W tabeli poniżej przedstawiam prawdopodobną punktację, jaką te firmy mogłyby otrzymać w rankingu *Business Week*.

	Boeing	Home Depot
Liczba członków rady	15	11
Niezależność rady	Wysoka, ponieważ: - jest w niej tylko jeden człowiek z firmy (dyrektor zarządzający Boeinga); - w komitetach: audytu, akceptującym kandydatury na kluczowe stanowiska i zatwierdzającym wynagrodzenia nie ma żadnych ludzi z firmy; - ludzie z firmy nie pobierają honorariów za usługi konsultingowe ani prawne świadczone firmie bądź honoraria te są bardzo niewielkie.	Niska, ponieważ: - w radzie jest czterech ludzi z firmy (w tym dwóch współzałożycieli); - niektórzy członkowie rady mają powiązania biznesowe z firmą, a powiązania te nie wynikają z natury pełnionej funkcji; - plusem jest to, że w Komitecie zatwierdzającym wynagrodzenia nie ma żadnych ludzi z firmy.
Odpowiedzialne reprezentowanie interesów akcjonariuszy	Każdy z członków rady oprócz jednego posiada akcje firmy o wartości powyżej 10 000 dolarów. Tylko trzy miejsca w radzie są obsadzane co roku w drodze elekcji. Firma oferuje członkom rady dodatki do pensji.	Wszyscy członkowie rady posiadają akcje firmy o wartości powyżej 10 000 dolarów. Tylko jedna trzecia miejsc w radzie jest obsadzana co roku w drodze elekcji. Firma oferuje członkom rady dodatki do pensji.
Kwalifikacje (jakość) członków rady	W radzie zasiada znacząca liczba emerytowanych dyrektorów zarządzających dużych firm. Trudno ocenić stopień ich aktywności. Istnieje zasada, że członkostwo w radzie kończy się w dniu 72. urodzin	W radzie są dwaj emerytowani dyrektorzy zarządzający i jeden dyrektor operacyjny. I w tym przypadku trudno ocenić stopień aktywności tych osób.

Źródło: Raporty 14-DEF upublicznione przez Boeinga (w marcu 1999) i przez Home Depot (w kwietniu 1999).

Jeśli spojrzysz się na całkowitą punktację Boeinga i Home Depot, widać, że rady nadzorcze obydwu firm są notowane nie najniżej i mają w swoich gronach członków wyróżnianych pozytywnie. W radzie Home Depot jest więcej ludzi z firmy, ale są to między innymi współzałożyciele i duzi akcjonariusze — ludzie, dla których interes akcjonariuszy jest ważniejszy niż korzyści płynące z członkostwa w radzie.

Konsekwencje bezsilności akcjonariuszy. Skoro menedżerów nie można skutecznie kontrolować ani przy pomocy walnego zgromadzenia, ani rady nadzorczej, to nie można oczekiwać, że będą oni maksymalizować bogactwo akcjonariuszy, zwłaszcza gdy ich własny interes jest sprzeczny z interesem akcjonariuszy. Popatrz na prosty przykład tego konfliktu. Załóżmy, że jesteś menedżerem firmy będącej celem wrogiego przejęcia i że potencjalny nabywca oferuje o 50% więcej, niż wynosi obecnie wartość rynkowa firmy. Jako menedżer firmy zakładasz, że wrogie przejęcie będzie równoznaczne z końcem Twojej kariery i jednocześnie wiesz, że Twoi akcjonariusze zrobią dobry interes. Możesz reprezentować interes akcjonariuszy i zaakceptować wrogie przejęcie albo kierować się własnym interesem i przeciwdziałać przejęciu. Trudno się dziwić, że wielu menedżerów wybiera drugą opcję, wykorzystując różne mechanizmy, z których trzy omawiam w tym miejscu.

Menedżerowie niektórych firm będących w latach 80. celami wrogich przejęć opierali się najeźdźcom, wykupując posiadane przez nich akcje firmy po cenie znacznie wyższej niż ta zapłacona przez najeźdźcę. Trik polegający na wykupieniu pakietu kontrolnego akcji, a potem szantażowaniu firmy (bądź jej menedżerów) w celu zmuszenia do odkupienia akcji to tak zwany **szantaż akcyjny** (ang. *greenmail*). Wykupienie akcji firmy z rąk potencjalnego przejmującego negatywnie wpływa na cenę tych akcji, lecz chroni posady urzędujących menedżerów. Inny szeroko rozpowszechniony chwyt to tak zwany **złoty spadochron** (ang. *golden parachute*) — aneks do umowy o pracę przewidujący wypłacanie menedżerowi znacznych kwot przez określony okres w przypadku, gdy straci on pracę w wyniku przejęcia. Menedżerowie firm zagrożonych przejęciem często sięgają także po tak zwane **zatrute pigułki** (ang. *poison pills*) — postanowienia wpływające na przepływy pieniężne firmy, wymierzone wprost w najeźdźcę, a powodujące, że ewentualne przejęcie stałoby się kosztowne bądź bardzo utrudnione⁸. Wykupowanie akcji z rąk najeźdźców, złoty spadochron i zatruta pigułka — te działania nie wymagają zgody akcjonariuszy i są akceptowane przez uległe rady nadzorcze. W takich przypadkach interes menedżerów jest chroniony kosztem akcjonariuszy.

⁸ „Zatrutą pigułką” może być na przykład zawarcie z istniejącym wierzycielem umowy, zgodnie z którą dług stanie się natychmiast wymagalny w przypadku przejęcia firmy — *przyp. tłum.*

Statutowe zapisy chroniące firmę przed wrogim przejęciem mają ten sam cel, co reagowanie na szantaż akcyjny czy zatrute pigułki — zniechęcają najeźdźców. Istnieje tu jednak bardzo ważna różnica. Zapisy statutowe są wprowadzane przez akcjonariuszy. Taki zapis można ułożyć na wiele sposobów. W każdym przypadku celem jest ograniczenie prawdopodobieństwa wrogiego przejęcia. Weźmy na przykład zapis podnoszący potrzebny **próg liczby głosów**. Taki zapis mówi, że aby przejęcie było skuteczne, przejmujący musi zdobyć więcej niż 51% głosów (ilość zwykle wymaganą do przejęcia kontroli). Statutowe zapisy chroniące przed przejęciem podnoszą siłę przetargową menedżerów w przypadku, gdy negocjują oni z najeźdźcami — jest to rozwiązanie działające na korzyść właścicieli⁹, ale tylko jeśli menedżerowie działają w najlepiej pojmowanym interesie akcjonariuszy.

Menedżerowie mogą na wiele sposobów niekorzystnie wpływać na sytuację akcjonariuszy: inwestując w złe projekty, korzystając z długu w zbyt dużym bądź zbyt małym stopniu czy też stosując mechanizmy obronne przeciwko potencjalnym przejmującym mogącym przysporzyć akcjonariuszom korzyści. Jednak najszybszym i prawdopodobnie najpewniejszym sposobem zubożenia akcjonariuszy jest przepłacenie za przejmowaną firmę — kapitał angażowany w przejęcia jest znacznie większy niż środki potrzebne do wykonania wielu innych decyzji. Oczywiście, menedżerowie dokonujący przejęcia wytłumaczają, że zapłacona kwota nie jest zbyt duża¹⁰, a wysoka premia¹¹ przyznana akcjonariuszom przejmowanej firmy jest

⁹ W 1991 roku AT&T próbowało przejąć korporację NCR. NCR miała statutowy zapis chroniący firmę przed wrogim przejęciem. Menedżerowie NCR wykorzystali to jako kartę przetargową i zmusili AT&T do zapłacenia za akcje znacznie wyższej ceny.

¹⁰ Roll na przykład wyjaśnia, że menedżerowie często decydują się na przejęcia po zbyt wysokiej cenie, ponieważ powoduje nimi duma.

¹¹ W świecie fuzji i przejęć premia jest rozumiana jako nadwyżka, jaką płaci przejmujący ponad cenę rynkową przejmowanej firmy sprzed dnia ogłoszenia zamiaru przejęcia. Zwykle w chwili ogłoszenia zamiaru przejęcia cena rynkowa akcji przejmowanej firmy rośnie — nawet jeśli rynek negatywnie ocenia przyszłość tej firmy w rękach nowego właściciela (z kolei cena akcji firmy przejmującej zwykle spada w chwili ogłoszenia zamiaru przejęcia — inwestorzy najczęściej negatywnie oceniają inwestycje w przejęcia, nauczeni doświadczeniem wielu porażek w tym obszarze). Istnieje jednak szereg wyjątków, gdzie przejmujący zwykle nie płaci premii, na przykład kiedy kupuje spółkę nienotowaną na giełdzie lub gdy dochodzi do fuzji firm o podobnej wielkości i wartości, a zapłata następuje w formie wymiany akcji. Więcej o mechanizmie finansowym fuzji i przejęć oraz o formach

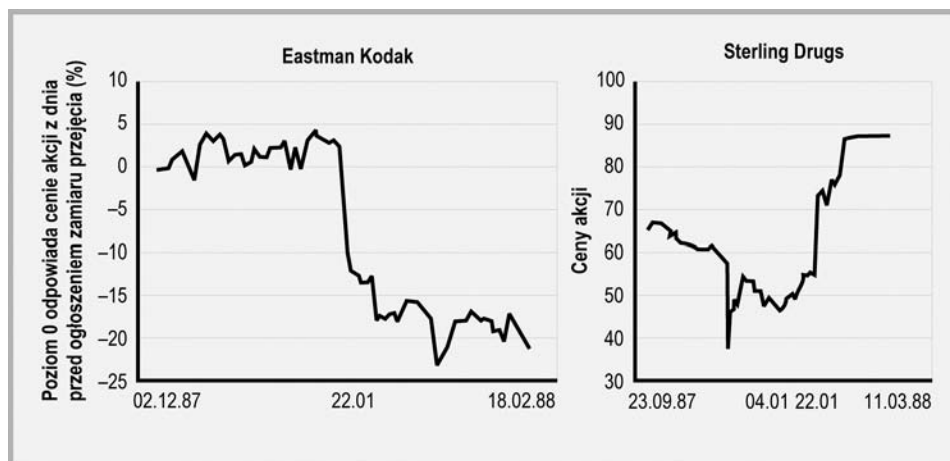
uzasadniona wieloma rzeczami: synergia, względami strategicznymi, tym, że przejmowana firma jest niedowartościowana czy też źle zarządzana. Akcjonariusze firm dokonujących przejęć zdają się nie podzielać entuzjazmu swoich menedżerów — cena rynkowa akcji firmy przejmującej zwykle spada po ogłoszeniu zamiaru przejęcia i pozostaje poniżej poziomu sprzed tej daty przez długi czas¹².

Co dzieje się, gdy firma przepłaca za przejmowaną spółkę? Bogactwo przechodzi z rąk akcjonariuszy firmy przejmującej do akcjonariuszy firmy przejmowanej, a kwoty tych przepływów są nieraz zawrotne. Weźmy na przykład przejęcie firmy Sterling Drugs przez Eastman Kodak w 1988 roku. Kodak, po ostrej walce z Hoffman La Roche, Inc, wygrał¹³ licytację i przejął Sterling Drugs 22 stycznia 1988 roku za 90,90 dolara za akcję (czyli razem za 5,1 miliarda dolarów). Na 30 dni przed ogłoszeniem zamiaru przejęcia kapitalizacja rynkowa Sterling Drugs wynosiła 3 miliardy dolarów. W dniu ogłoszenia, 22 stycznia, cena rynkowa akcji Eastman Kodak spadła o 15% — kapitalizacja rynkowa spółki zmniejszyła się o około 2,2 miliarda dolarów. Choć niebezpiecznie byłoby wyciągać daleko idące wnioski tylko na podstawie reakcji rynku, warto zauważyć, że spadek kapitalizacji Kodaka mniej więcej odpowiada premii zapłaconej akcjonariuszom Sterling Drugs, która wyniosła 2,1 miliarda dolarów. Rysunek 2.3 pokazuje przepływ bogactwa akcjonariuszy Sterling Drugs i Eastman Kodak związany z przejęciem.

rozliczania takich transakcji dowiesz się ze zbioru artykułów „Harvard Business Review. Fuzje i przejęcia” (Onepress, Gliwice 2006) — *przyp. tłum.*

¹² Jarrell, Brickley i Netter (1988), którzy przeprowadzili rozległe badanie trendów cen akcji firm dokonujących przejęć, zauważają, że na przestrzeni minionych dekad ceny akcji firm dokonujących przejęć zachowują się po ogłoszeniu zamiaru przejęcia coraz bardziej negatywnie: w latach 60. reakcją na ogłoszenie przejęcia był wzrost ceny akcji firmy przejmującej o 4,95%, w latach 70. już tylko wzrost o 2%, a w latach 80. — spadek o 1%. You, Caves i Henry (1986) przestudiowali 133 przypadki fuzji dokonane w latach 1976 – 1984 i stwierdzili, że ceny akcji firm dokonujących przejęć obniżały się w 53% przypadków.

¹³ Określenie „wygrał” jest tu nieco mylące. Bardziej trafne byłoby słowo „kłątwa zwycięzcy” (ang. *winner's curse*). Termin ten określa sytuację, w której zwycięzca licytacji aukcyjnej przebija inne oferty i godzi się zapłacić najwyższą cenę, ale jednocześnie wszyscy pozostali uczestnicy aukcji uważają, że zwycięzca przepłacił.



Rysunek 2.3. Przejęcie Sterling Drugs przez Eastman Kodak. 22 stycznia 1988 roku Kodak zaoferował 90,90 dolara za akcję Sterling Drugs. Źródło: Shapiro (1990)

Ta historia nie dowodzi, że menedżerowie są skorumpowani czy samolubni (wydanie takiego osądu byłoby nie w porządku). Zasygnalizowałem tu problem znacznie bardziej fundamentalny: kiedy dochodzi do konfliktu pomiędzy właścicielami i menedżerami, bogactwo akcjonariuszy schodzi na drugi plan.

- ✓ **PS (Pytanie sprawdzające) 2.1.** Menedżerowie decydujący o przejęciach często twierdzą, że bezpośrednia reakcja akcjonariuszy na ogłoszenie zamiaru przejęcia jest niedoskonała, ponieważ nie mają oni wystarczających informacji, by dokonać właściwej oceny. Czy zgadzasz się z tym twierdzeniem?

Akcjonariusze i obligatariusze

W świecie, w którym akcjonariusze i obligatariusze nigdy nie doświadczają konfliktu interesów, obligatariusze nie muszą się bronić przed działaniami właścicieli. Jednak w prawdziwym świecie istnieje ryzyko, że obligatariusze, którzy się nie zabezpieczają, mogą utracić korzyści w ten czy inny sposób.

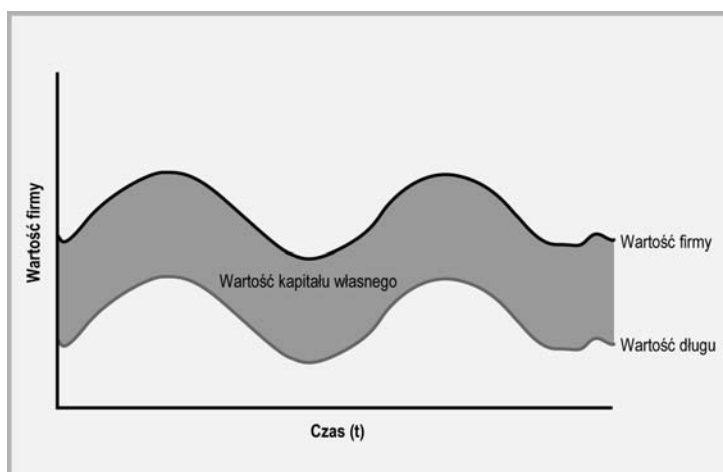
Dlaczego tak się dzieje? Dlatego, że akcjonariusze i pożyczkodawcy całkiem inaczej postrzegają inwestycję w daną firmę. Pożyczkodawcy udostępniają pieniądze po stopie procentowej wynegocjowanej w chwili udzielenia pożyczki, opierając się na własnej ocenie ryzyka danej firmy. Z kolei akcjonariusze mają prawo do wszystkiego, co pozostaje w firmie po zaspokojeniu wierzycieli. Ryzyko pożyczkodawców jest znacznie wyższe niż ryzyko akcjonariuszy — jest ono związane z tym,

że firma może wybrać niewłaściwy projekt bądź podjąć inną złą decyzję. Pożyczkodawcy nie otrzymają ponadprzeciętnego zysku, jeśli projekt się powiedzie, lecz poniosą znaczną część kosztów w przypadku porażki projektu.

Ten potencjalny konflikt interesów leży u podstaw przekonania, że to, co jest dobre dla akcjonariuszy (to, co podnosi cenę akcji), niekoniecznie jest korzystne dla pożyczkodawców danej firmy. Załóżmy, że pożyczasz pieniądze firmie, którą uznajesz za bezpieczną. Od takiej pożyczki pobierasz niskie oprocentowanie. Firma ta zaraz po zaciągnięciu u Ciebie długu pożycza znacznie więcej pieniędzy, zabezpieczając kolejną pożyczkę tymi samymi aktywami, które dawały rękojmię bezpieczeństwa Tobie. W tym momencie staje się ona dużo bardziej ryzykownym pożyczkobiorcą i jeśli nie będziesz w stanie dostosować pobieranego oprocentowania do nowej sytuacji, będziesz otrzymywać zbyt niskie wynagrodzenie w stosunku do ponoszonego ryzyka. Krótko mówiąc, akcjonariusze tej firmy, zaciągając kolejną pożyczkę, pogorszyliby Twoją sytuację.

Rozważmy ten problem na przykładzie jednej z największych i najbardziej upublicznionych tego typu transakcji. Do 1988 roku RJR Nabisco, gigant tytoniowy i spożywczy, był uważany za dużą i zyskową firmę o niskim ryzyku kredytowym. Niskie oprocentowanie obligacji emitowanych przez Nabisco odzwierciedlało tę dobrą opinię. 20 października 1988 roku grupa inwestorów ogłosiła zamiar przejęcia RJR Nabisco. Aby sfinansować tę transakcję, inwestorzy ci planowali zaciągnięcie długu na 15 miliardów dolarów. Obligatariusze Nabisco nie byli na taką okoliczność chronieni zapisami umownymi i nie mogli renegotjować oprocentowania tak, by odzwierciedlało zwiększone ryzyko kredytowe Nabisco. Efekt? Jak pokazuje rysunek 2.4, ceny rynkowe ich obligacji spadły po ogłoszeniu zamiaru przejęcia o 20%.

Obligatariuszom, którzy zainwestowali w Nabisco przed ogłoszeniem zamiaru przejęcia, ta utrata bogactwa mogła się wydawać nie w porządku, bo nie mieli przy tej transakcji nic do powiedzenia. Ale tak naprawdę zubożyło ich to, że nie zabezpieczyli się na tę okoliczność. Na swoją obronę mogliby powiedzieć, że kiedy rozgrywały się te wydarzenia, obligatariusze większości dużych firm nie byli zabezpieczeni na okoliczność takich działań. Obligatariusze zakładali, że skoro te firmy zadłużały się na rynkach finansowych raz za razem, to



Rysunek 2.4. Cena obligacji Nabisco. Źródło: Bloomberg

prawdopodobieństwo utraty przez nie wiarygodności i reputacji jest niewielkie.

Przypadek RJR Nabisco uświadamia, że akcjonariusze i obligatariusze mają różne cele, a niektóre decyzje powodują transfer bogactwa od jednej grupy (zwykle obligatariuszy) do drugiej (zwykle akcjonariuszy). Cel maksymalizowania bogactwa akcjonariuszy może skłaniać właścicieli do działań szkodliwych dla firmy jako całości, lecz przysparzających bogactwa akcjonariuszom kosztem obligatariuszy.

Firma i rynki finansowe

Przyjęcie celu polegającego na maksymalizowaniu bogactwa akcjonariuszy lub firmy (a nie ceny akcji czy wartości rynkowej firmy) byłoby dobre o tyle, że nie trzeba byłoby czynić założeń efektywnego działania rynków finansowych, przekładających bogactwo akcjonariuszy na cenę akcji. Jednak byłoby to złe o tyle, że bogactwo akcjonariuszy lub firmy niełatwo mierzyć, a to znacznie utrudnia ocenianie, czy dane działanie firmy jest dobre, czy niedobre. Co prawda istnieją modele wyceny (niektóre z nich omawiam w tej książce) do mierzenia wartości kapitału własnego i wartości firmy, lecz jest w nich miejsce na wiele subiektywnych założeń, co do których nie wszyscy muszą się zgadzać. Przejście od maksymalizowania bogactwa akcjonariuszy do maksymalizowania ceny akcji jest niewątpliwie korzystne — dzięki niemu można jasno oceniać, czy firma realizuje założone cele. Rynek finansowy wyraźnie

pokazuje sukcesy i porażki firm — jeśli firma ma menedżerów osiągających sukcesy, cena jej akcji rośnie, a w przeciwnym razie spada.

Problem z cenami rynkowymi jest taki, że rynki mogą się mylić. Cena rynkowa akcji odzwierciedla jej rzeczywistą wartość tylko pod warunkiem, że rynek finansowy efektywnie i obiektywnie wykorzystuje dostępne informacje. Na takich rynkach zarówno inwestorzy wyceniający akcje firm, jak i te firmy, uznają, że mechanizm rynkowy, kształtując cenę akcji, właściwie osądza, czy spółka osiąga sukcesy, czy ponosi porażki.

Istnieją dwie potencjalne bariery w korzystaniu z cen rynkowych jako miary sukcesu menedżerów. Pierwsza jest taka, że katalizatorem czyniącym rynek efektywnym jest informacja. Jeśli informacje są zatajane, udostępniane z opóźnieniem bądź podawane nierzetelnie, ceny rynkowe odchylają się od rzeczywistej wartości, nawet jeśli w innym przypadku rynek byłby efektywny. Druga bariera polega na tym, że wielu teoretyków i praktyków w dziedzinie finansów zakłada z góry brak efektywności rynków, nawet jeśli informacje są udostępniane swobodnie. Jeśli uwzględnić obie te bariery, okazuje się, że decyzje maksymalizujące cenę akcji nie zawsze muszą być korzystne dla wartości akcji w długim okresie.

Problem informacji. Ceny rynkowe są oparte na informacjach. Dotyczy to zarówno spółek publicznych, jak i nienotowanych na giełdzie. Zgodnie z klasyczną teorią informacje są udostępniane rynkom finansowym rzetelnie i na czas. W prawdziwym świecie firmy czasem zatajają informacje bądź przekazują je z opóźnieniem, zwłaszcza gdy wieści są złe. Kiedy indziej informacje są po prostu fałszywe lub obliczone na to, by zwodzić inwestorów. Skala problemu jest różna na różnych rynkach, a nawet wśród różnych firm na tym samym rynku.

Czy firmy czasami zatajają przed rynkami finansowymi złe informacje o swoich wynikach i perspektywach na przyszłość? Niestety, odpowiedź na to pytanie brzmi „tak” — na ten temat krąży wiele prawdziwych anegdot. Skala zjawiska jest różna w zależności od firmy, przy czym małe spółki dopuszczają się nadużyć informacyjnych częściej niż wielkie korporacje. Duże korporacje są śledzone przez wielu analityków i dlatego istotne wstrzymywanie informacji w ich przypadku jest znacznie trudniejsze i bardziej niebezpieczne.

Problem nadużyć informacyjnych na rynkach finansowych w USA jest znaczący, lecz poza Stanami Zjednoczonymi jeszcze większy — zwłaszcza na rynkach, gdzie informacje o spółkach giełdowych posiadają tylko one same, a kary za nadużycia informacyjne są stosunkowo niskie. Na rynkach wschodzących, na których inwestorzy często wiedzą o spółkach bardzo niewiele (albo nic), ten problem staje się o wiele poważniejszy.

Kontrolować, jak i kiedy złe wieści są ujawniane innym — to część ludzkiej natury. Menedżerowie próbują kontrolować wpływ informacji o swoich firmach z dwóch powodów. Po pierwsze, niektórzy (o ile nie wszyscy) z nich są przekonani, że rynki finansowe nie reagują właściwie na nowe informacje i dlatego nie można im ufać (uważają, że wskutek panicznej wyprzedaży cena akcji może spaść bardziej, niż powinna). Po drugie, menedżerowie mają nadzieję, że jeśli zdołają przeciągnąć w czasie moment ujawnienia złych informacji, problem sam się rozwiąże lub pojawią się nowe, dobre informacje, które zniosą negatywny efekt.

Istnieje wiele empirycznych dowodów¹⁴, że menedżerowie opóźniają ujawnianie złych informacji, lecz nie wiadomo na pewno, czy wskutek tych opóźnień ceny rynkowe bardziej odchylają się od rzeczywistej wartości. W przypadku większości firm opóźnienia są niewielkie, liczone raczej w dniach niż tygodniach czy miesiącach. Dla inwestorów mierzących sukcesy i porażki firm w dłuższych okresach takie opóźnienia są mało istotne. Co więcej, gdy informacje są opóźniane, inwestorzy zakładają najgorsze, co przekłada się na bardziej żywiołowe reakcje rynków¹⁵. I wreszcie — nawet najbardziej przebiegłe plany menedżerów walą się, jeśli analitycy „szpiegujący” firmę docierają do informacji i ujawniają ją rynkom finansowym.

Menedżerowie niektórych firm, aby nie zakłócać dobrych nastrojów inwestorów i podnosić cenę akcji, celowo koloryzują na forum publicznym aktualną sytuację firmy i jej perspektywy.

¹⁴ Penman w tekście „The Distribution of Earnings News over Time and Seasonalities in Aggregate Stock Returns” (1987) zauważa, że kiedy spółka opóźnia ujawnienie raportu o swoich wynikach finansowych, rynek oczekuje, że raport ten jest niekorzystny i w związku z tym reakcja na ujawnienie go jest tym gorsza, im większe opóźnienie. Damodaran w artykule „The Weekend Effect in Information Releases: A Study of Earnings and Dividend Announcements” (1989) zauważa, że najwięcej niekorzystnych informacji o wynikach finansowych (a także o wysokości dywidendy) jest ujawnianych w piątek.

¹⁵ Menedżerowie niektórych większych firm są na tyle zapobiegliwi, że wolą ujawniać złe informacje wcześniej, niż pozwalać, by inwestorzy reagowali na niekorzystne plotki.

Wtedy cena rynkowa akcji może znacząco odchylić się od rzeczywistej wartości. Weźmy na przykład firmę Cendant, giganta zbudowanego w ciągu dziesięciu lat w drodze przejęć. Przez większość tego czasu firma była postrzegana jako książkowy przykład korporacji dokonującej strategicznych przejęć, a jej menedżerowie w miarę wzrostu wykazywali coraz lepsze wyniki finansowe. Ta historia sukcesu skończyła się w 1998 roku — okazało się, że firma stosowała kreatywną księgowość, a to oznaczało, że zyski za ubiegłe lata były znacznie zawyżone. Kiedy inwestorzy przeszacowali oczekiwania, ceny akcji Cendant ostro poszły w dół.

Takie zwodnicze praktyki mogą mieć zasadniczy wpływ na finanse przedsiębiorstw, ponieważ menedżerowie często są oceniani według tego, co dzieje się z ceną akcji firmy. Dlatego do 1998 roku menedżerowie Cendant byli hojnie wynagradzani — cena akcji szybko rosła w konsekwencji manipulowania informacjami.

Czy rynki są efektywne? Cena rynkowa wcale nie musi obiektywnie odzwierciedlać rzeczywistej wartości, nawet jeśli informacje są udostępniane rynkom finansowym na czas i rzetelnie. W opinii wielu ludzi problem leży głębiej — inwestorzy są zbyt irracjonalni, a ich reakcje nie są wiarygodnym miernikiem rzeczywistej wartości. Krytyka rynków finansowych jest w części uzasadniona, w części przesadzona i w części mylna, jednak nie sposób ją ignorować.

Rynki finansowe są krytykowane jako zbyt niestabilne. Każdy kto obserwował przebieg sesji giełdowej, wie, że rynki są zmienne, a ruchy cenowe — często żywiołowe, bez względu na to, czy są udostępniane jakieś ważne informacje czy też nie. Czy rynki finansowe są zbyt niestabilne? Zwolennicy jednej ze szkół nie mają wątpliwości, że tak jest. Argumentują, że ta niestabilność wynika ze zmian nastrojów i percepcji irracjonalnych inwestorów i że ceny w krótkim okresie mają niewielki związek z informacjami¹⁶. Ta koncepcja ma wielu zwolenników wśród uczestników rynków finansowych: od analityków technicznych używających wzorów graficznych do badania

¹⁶ Robert J. Shiller przedstawia ten punkt widzenia w swojej książce pod tytułem *Irrational Exuberance* (2000).

ruchów cen akcji, do fundamentalistów poszukujących niedowartościowanych firm o dobrych fundamentach¹⁷. Przeciwny, ekstremalny pogląd wyrażają teoretycy, którzy argumentują, że ruchy cen rynkowych można w stu procentach wyjaśnić informacjami, między innymi dlatego, że samo dokonywanie transakcji na rynku generuje informacje dla innych jego uczestników.

Być może prawda leży pośrodku. Duże ruchy cen można w większości wyjaśnić powstawaniem nowych informacji, lecz zmiany nastrojów rynkowych mogą wywoływać gwałtowne i dramatyczne fluktuacje cenowe, zwłaszcza w krótkim okresie. Nierozsądnie byłoby oceniać menedżerów w oparciu o ruchy cen rynkowych w okresie tygodnia czy miesiąca. Znacznie roztropniej byłoby kierować się cenami rynkowymi w okresie rocznym bądź kilkuletnim.

Krytycy uważają, że rynki finansowe i teoria finansów przedsiębiorstw koncentrują się na wynikach firmy w krótkich okresach. Uzasadniają to tak: cena akcji jest kształtowana przez transakcje traderów — inwestorów krótkookresowych — i opinie analityków, a oni wszyscy trzymają akcje przez krótkie okresy i prześcigają się w przewidywaniu wyników firm za następny kwartał. Menedżerowie koncentrujący się na kreowaniu wartości w długim okresie są zatem karani przez rynek finansowy.

Dowody przedstawiane przez zwolenników tego podejścia można by kwestionować. Prawdziwości przywoływanych przez nich faktów nie można przeczyć, lecz wyciągane tak wnioski bywają zwodnicze. Wprawdzie analitycy spędzają większość czasu, próbując przewidzieć wyniki spółek za kolejny kwartał, ale robią to, ponieważ zmiany w wynikach finansowych firm — których nie można wyjaśnić jednorazowymi zdarzeniami, jak zmiana polityki rachunkowości czy czynniki losowe — są dobrymi sygnałami przyszłych trendów. Prawdą jest, że wielu inwestorów trzyma akcje przez krótki okres, ale to wcale nie oznacza, że rynek nie koncentruje się na celach długookresowych.

Problem efektywności rynków finansowych stał się kontrowersyjny, a przedstawiciele różnych myśli okopali się na swoich pozycjach. Doszło do tego, że problem ten można rozwiązać jedynie przez dowody empiryczne. Opisane poniżej dowody

¹⁷ Czynniki fundamentalne spółki to między innymi jej przepływy pieniężne, posiadane aktywa i oczekiwany potencjał wzrostowy.

w dużym stopniu potwierdzają to, że rynek kieruje się długookresowym potencjałem wzrostowym — a nie potencjałem krótkookresowym, jak twierdzą niektórzy.

1. Setki firm, zwłaszcza małych i nowo powstałych, nie generują żadnych zysków księgowych ani przepływów gotówkowych z działalności bieżącej i nie można oczekiwać, że zmieni się to w najbliższej przyszłości. A jednak te firmy są w stanie pozyskiwać znaczne fundusze, ponieważ inwestorzy oczekują sukcesów w dalszej przyszłości. Gdyby rynki finansowe były nastawione krótkookresowo, jak sugerują krytycy, takie firmy nie mogłyby łatwo pozyskiwać dużego kapitału.
2. Jeśli można znaleźć jakieś dowody, dotyczą one raczej tego, że rynki za mało koncentrują się na obecnych dochodach i przepływach pieniężnych, a za bardzo na przyszłych dochodach i przepływach. Z badań wynika, że akcje spółek z niskim wskaźnikiem ceny do zysku (ang. *price-earnings* — P/E), osiągających wysokie zyski w okresach bieżących zwykle są niedowartościowane w porównaniu z akcjami z wysokimi wskaźnikami P/E.
3. Rynek nie zawsze źle reaguje na informacje o poniesionych kosztach badawczo-rozwojowych i innych inwestycjach — w przeciwieństwie do tego, co sugerują wyznawcy „koncepcji krótkookresowej”. Reakcje rynku na takie informacje są umiarkowane, a ceny akcji zwykle rosną po ogłoszeniu wydatków badawczo-rozwojowych i kapitałowych¹⁸.

Nie istnieją dowody świadczące o tym, że uczestnicy rynków finansowych myślą o długookresowych konsekwencjach swoich decyzji, ale to nie znaczy, że rynek jako taki nie koncentruje się na wartości w długim okresie. Warto zauważyć, że wielu menedżerów krytykujących rynki za krótkowzroczność pracuje dla firm, których akcje znacznie straciły na wartości.

¹⁸ Chan, Martin i Kensinger w artykule „Corporate Research and Development Expenditures and Share Value” (1990) opisali, że rynki pozytywnie reagują na informacje o wydatkach badawczo-rozwojowych; Chaney, Devinney i Winer w tekście „The Impact of New Product Introduction on the Market Value of Firms” (1991) doszli do wniosku, że rynki reagują neutralnie na informacje o nowych produktach; z kolei McDonnell i Muscarella w artykule „Corporate Capital Expenditure Decisions and the Market Value of the Firm” (1985) zauważyli, że ceny akcji rosną po ogłoszeniu informacji o wydatkach kapitałowych.

Ci menedżerowie mają interes w tym, by przekonać inwestorów do swoich racji.

- ✓ **PS 2.2.** Gdybyś był przekonany, że rynki finansowe są nieefektywne, czy odszedłbyś od celu maksymalizacji wartości? Dlaczego?

Synteza: rynek finansowy i maksymalizowanie ceny rynkowej.

Informacje często docierają na rynki finansowe z opóźnieniem, są nierzetelne i zwodnicze, więc ruchy cenowe generowane przez takie wieści opierają się często na błędnym oszacowaniu rzeczywistej wartości. Jednak to nie zmienia zasadniczej roli, jaką pełnią rynki finansowe. Tą rolą jest asymilowanie i agregowanie ogromnych ilości informacji o bieżących i przyszłych warunkach i odzwierciedlanie tego wszystkiego w cenie akcji. Żaden inny mechanizm wyceny nie daje tak błyskawicznych i wszechstronnych ocen sytuacji firmy.

Firma, której akcje są wyceniane przez rynek, ma przewagę nad spółką nienotowaną na giełdzie. Menedżerowie spółki giełdowej mogą nie zgadzać się z opinią analityków i inwestorów, ale mogą się zorientować, jak inwestorzy odbierają działania firmy.

Firma i społeczeństwo

Większość decyzji menedżerskich ma konsekwencje społeczne. Nie istnieje prosta odpowiedź na to, jak najlepiej radzić sobie z tymi konsekwencjami. Przypuszczeniem *implicite* wynikającym z celu maksymalizowania wartości jest to, że koszty społeczne są wystarczająco niewielkie, by można je było ignorować albo że te koszty mogą być skalkulowane i ponoszone przez firmę. Czy te przypuszczenia są słuszne?

W niektórych przypadkach koszty społeczne są znaczące, lecz nie można ich skalkulować i przerzucić na firmę. Wtedy menedżerowie, choć świadomi ich istnienia, mogą je ignorować i pozostać przy maksymalizowaniu ceny akcji. Można by dyskutować nad kwestiami etycznymi i moralnymi zmuszania menedżerów do wybierania pomiędzy przetrwaniem (maksymalizowaniem bogactwa akcjonariuszy) a szerszym interesem społecznym, jednak w tej książce nie podam prostego rozwiązania tego problemu.

Jeśli występują znaczące koszty społeczne, a menedżerowie są ich świadomi, zwolennicy etyki w biznesie zapewne by-

liby za podporządkowaniem celu maksymalizowania wartości szeroko pojmowanemu interesowi społecznemu. Ale co z tymi przypadkami, w których menedżerowie nie są świadomi istotnych kosztów społecznych generowanych przez firmę? Johns Manville Corporation na przykład produkowała w latach 50. i 60. dwudziestego wieku wyroby azbestowe. Firma na tym zarabiała, a jej menedżerowie nie wiedzieli, że przyczyniają się do wzrostu zachorowań na raka. Trzydzieści lat później sprawy sądowe otwarte przez poszkodowanych doprowadziły firmę do bankructwa.

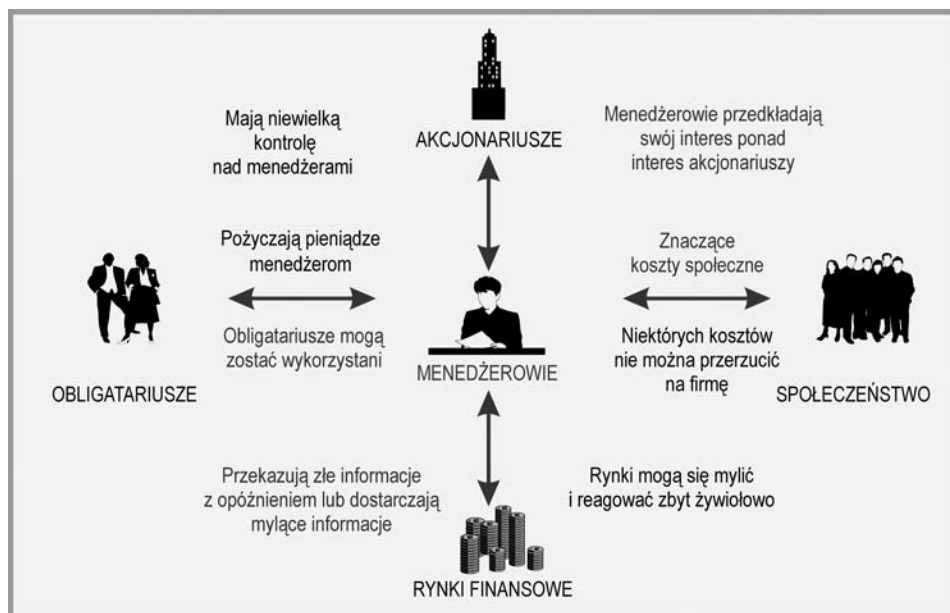
Powiem wprost: interes społeczny to cel szerszy niż maksymalizowanie wartości. Zwłaszcza w przypadku spółek nieotworzonych na giełdzie konflikt pomiędzy tymi dwoma celami może być ignorowany. Możliwe, że nigdy nie znajdzie się rozwiązanie satysfakcjonujące purystów, którzy chcieliby widzieć pełną spójność pomiędzy interesem społecznym i firmy.

Maksymalizowanie ceny akcji i koszty agencji

W tym podrozdziale omówię bliżej każde z poczynionych wcześniej założeń, aby uzasadnić wybór celu maksymalizowania ceny akcji. Z tymi założeniami można się spierać w wielu punktach. Poniżej podaję kilka z nich.

- Menedżerowie — jeśli uwzględnić, że akcjonariusze mają nad nimi ograniczoną władzę — mogą realizować własne cele, zamiast maksymalizować bogactwo akcjonariuszy.
- Akcjonariusze mogą podnosić cenę akcji kosztem pożyczkodawców (jeśli nie są zawarte odpowiednie umowy zabezpieczające interes tych drugich).
- Menedżerowie mogą podnosić cenę akcji, przekazując rynkom finansowym zwodnicze bądź sfałszowane informacje.
- I wreszcie, firmy maksymalizujące ceny akcji mogą generować znaczące koszty społeczne.

Problem kosztów agencji został zilustrowany na rysunku 2.5. Ten rysunek można interpretować na dwa sposoby. Po pierwsze, można go odczytać jako przestrożę. W przypadku niektórych firm (zwłaszcza mniejszych) i niektórych rynków finansowych (na przykład mniej płynnych, jak w Ameryce Łacińskiej) teorię maksymalizowania ceny akcji i wnioski z niej



Rysunek 2.5. Koszty agencji i maksymalizowanie ceny akcji

wynikające należy stosować bardziej ostrożnie. Po drugie, można odczytać ten rysunek jako sugestię, by w podejmowaniu decyzji brać pod uwagę także inne cele niż maksymalizowanie ceny akcji.



PK 2.2. Wiele problemów związanych z maksymalizowaniem ceny akcji wynika z różnic pomiędzy celami akcjonariuszy, pożyczkodawców, menedżerów i społeczeństwa. Mechanizm prawny jest jednym z narzędzi pomagających w równoważeniu tych konkurujących ze sobą celów — firmy mogą być pozywane, gdy generują koszty społeczne, inwestorzy mogą pozywać firmy przekazujące mylące informacje, pożyczkodawcy mogą podawać do sądu firmy naruszające ich interes, a akcjonariusze mogą pozywać menedżerów niewykonujących swoich obowiązków. Jak skutecznie ten mechanizm prawny radzi sobie z wskazanymi problemami? Jakie są jego wady?

Alternatywy maksymalizowania ceny akcji

W poprzednim podrozdziale omówiłem niektóre problemy związane z wyborem jako celu maksymalizowania ceny akcji. Większość z tych problemów wynika z różnic w interesach i motywach działania akcjonariuszy, menedżerów, pożyczkodawców i społeczeństwa. Koszty agencji sprawiają, że nie zaw-

sze można zakładać, iż menedżerowie będą dążyć do maksymalizowania ceny akcji.

W związku z tym można rozważać dwa inne rozwiązania. Pierwszym jest dążenie do innego systemu kontrolowania menedżerów — takiego, który pozwala wyciągać konsekwencje w przypadku złego zarządzania bez powiększania władzy akcjonariuszy. Drugim jest przyjęcie celu innego niż maksymalizowanie ceny akcji.

Inny system dyscyplinowania menedżerów

W systemie, jaki opisywałem dotychczas, akcjonariusze „właśnie” zastępują niekompetentnych menedżerów. Można powiedzieć, że jest to oparty na rynku system ładu korporacyjnego, w którym inwestorzy decydują o tym, jak korporacje są zarządzane. Niektórzy obserwatorzy twierdzą, że taki stan rzeczy narzuca zbyt dużą odpowiedzialność na inwestorów dysponujących kiepskimi informacjami i koncentrujących się na krótkim horyzoncie inwestycyjnym. Michael Porter, wiodący myśliciel w zakresie strategii korporacyjnej, uzasadnia, że firmy w USA mają podcinane skrzydła, ponieważ inwestorzy żądają szybkich zysków i koncentrują się na krótkim okresie. Porter porównuje spółki amerykańskie z japońskimi, które — jak twierdzi — mogą pozwolić sobie na realizację strategii mających sens w długim okresie, nawet jeśli nie maksymalizują zysku w krótkim horyzoncie czasowym. Sugeruje, że inwestorzy powinni tworzyć z firmami relacje długookresowe¹⁹ i współpracować z nimi nad wdrażaniem strategii długookresowych.

Zarządzający twierdzą, że oparte na rynku systemy ładu korporacyjnego — w których akcjonariusze niejako osobiście dyscyplinują i zastępują złych menedżerów, a sukces firmy jest mierzony ceną rynkową jej akcji — nie są jedyną opcją. W niemieckim i japońskim systemie ładu korporacyjnego²⁰

¹⁹ W USA ostatnio widoczny jest trend do „inwestowania relacyjnego”. Fundusze inwestycyjne takie, jak Allied Partners (prowadzony przez Dillona Readę), Corporate Partners (prowadzony przez Lazarda Freresę) i Lens (prowadzony przez Roberta Monksa), wytworzyły z menedżerami firm takie długookresowe relacje.

²⁰ Pomiędzy systemami japońskim i niemieckim istnieją subtelne różnice. Japońskie grupy przemysłowe, zwane *keiretsus*, są powiązane własnościowo w ten sposób, że przedstawiciele jednej grupy posiadają udziały w firmach należących do innych grup. Japońskie grupy wywodzą się z firm rodzinnych. Z kolei niemieckie grupy przemysłowe powstawały wokół

jedne firmy mają udziały własnościowe w innych firmach, a ich menedżerowie często podejmują decyzje w najlepiej pojmowanym interesie całej grupy przemysłowej, do której należy firma, a nie tylko w interesie własnego przedsiębiorstwa. W tych systemach menedżerowie wzajemnie dbają o swoje interesy, zamiast cedować władzę na akcjonariuszy. Systemy te są niedemokratyczne — w tym sensie, że władza akcjonariuszy jest mniejsza. Dominuje za to podejrzenie, że akcjonariusze mogliby niewłaściwie użyć swojej potencjalnej władzy, więc lepiej, jeśli zostawią ją urzędującym menedżerom.

Być może to podejście chroni system przed marnotrawstwem będącym produktem ubocznym aktywnego działania akcjonariuszy i nieefektywności rynków, ale ma swoje minusy. Grupy przemysłowe alokują zasoby znacznie bardziej konserwatywnie niż inwestorzy — są mniej skłonne do finansowania inwestycji kapitałowych o wysokim ryzyku planowanych przez nowo powstałe firmy nienależące do grupy. Inny problem jest taki, że całą grupa przemysłowa może ucierpieć wskutek złych decyzji poszczególnych firm do niej należących²¹. W latach 90. japońskie firmy borykały się z trudnościami wynikłymi ze złych decyzji inwestycyjnych. Ta historia sugeruje, że alternatywne systemy ładu korporacyjnego — choć skuteczne w przypadku indywidualnych firm — znacznie gorzej radzą sobie z szerszymi problemami wykraczającymi poza sprawy firmy. Oto przykład, który dowodzi, że takie ignorowane problemy z czasem się zaogniają. Pod koniec lat 80. ceny akcji amerykańskich kas oszczędnościowo-kredytowych drastycznie spadły po ujawnieniu prawdziwych wyników z działalności hipotecznej. Tymczasem banki japońskie działające na rynku USA przez większość lat 90. zatajały istnienie złych pożyczek hipotecznych w swoich księgach²².

wiodących banków komercyjnych, jak Deutsche Bank czy Dresdner; to właśnie te banki mają znaczne udziały własnościowe w wielu koncernach przemysłowych.

²¹ Wiele koreańskich grup przemysłowych (zwanych *czebolami*) tworzonych na wzór japońskich *keiretsus* stanęło w latach 90. na krawędzi bankructwa, ponieważ jedna czy dwie firmy w grupie zanadto się zadłużyły.

²² Kaplan w artykule „Corporate Governance and Corporate Performance, A Comparison of Germany, Japan and the United States” (1997) dokonuje porównania systemów ładu korporacyjnego w USA, Niemczech i Japonii. Odkrywa, że system amerykański zapewnia lepsze bodźce firmom dobrze prosperującym i że firmom w USA łatwiej zwracać gotówkę akcjonariuszom.

Czy istnieje sposób mierzenia efektywności alternatywnych systemów ładu korporacyjnego? Macey w tekście „Measuring the Effectiveness of Different Corporate Governance Systems: Towards a More Scientific Approach” (1998) proponuje trzy miary efektywności systemów ładu korporacyjnego: (1) stopień ograniczenia zdolności menedżerów do osiągania prywatnych korzyści dzięki posiadanej kontroli nad firmą, (2) łatwość dostępu firm poszukujących kapitału do rynków finansowych i (3) łatwość zastępowania mało wydajnych menedżerów. Macey uważa, że system ładu korporacyjnego w USA jest lepszy od innych systemów w każdym z tych trzech wymiarów.

- ✓ **PS 2.3. Ład korporacyjny najlepiej zostawić menedżerom, ponieważ są oni skłonni myśleć w dłuższym horyzoncie czasowym niż akcjonariusze. Skomentuj tę tezę.**

Wybieranie innego celu

Najprościej byłoby odrzucić cel maksymalizowania ceny akcji z uwagi na jego ograniczenia. Jednak niełatwo zastąpić go innym celem. Problem nie w tym, że trudno znaleźć inne cele, ale w tym, że każdy z tych innych celów ma własny zestaw problemów, więc zaakceptowanie go niekoniecznie okazałoby się korzystne. Poza tym inny cel musiałby spełniać trzy kryteria: (1) być jasno i jednoznacznie określony, (2) być możliwy do zmierzenia tak, aby dało się łatwo i szybko oceniać, czy firma odnosi sukcesy, czy ponosi porażki i (3) nie generować kosztów ubocznych, które byłyby wyższe niż całkowite korzyści. Rozważę teraz cztery inne cele, często oferowane zamiast maksymalizowania ceny akcji.

Maksymalizowanie udziału w rynku. W latach 80. japońskie firmy załapały globalne rynki swoimi produktami i skoncentrowały się na powiększaniu udziału w rynku. Te firmy w widoczny sposób skonsumowały wzrost udziału w rynku w postaci zysku. Inne korporacje, także z USA, również zaczęły podążać tą ścieżką. Taki cel oznaczał, że najbardziej pozytywnie oceniane były inwestycje powiększające udział w rynku w maksymalnym stopniu. Zwolennicy tego celu zauważają, że udział w rynku da się obserwować i mierzyć, podobnie jak cel maksymalizowania ceny rynkowej, a ponadto nie trzeba zakładać efektywności rynków finansowych.

Cel maksymalizowania udziału w rynku opiera się na założeniu (często nieuzasadnionym), że wyższy udział rynkowy oznacza większą możliwość dyktowania cen i wyższe zyski w długim okresie. Jeśli to założenie jest prawdziwe, wówczas maksymalizowanie udziału w rynku jest doskonale zbieżne z przyjętym przeze mnie celem maksymalizowania wartości firmy. Jednak jeśli wyższy udział w rynku nie przekłada się na większą możliwość dyktowania cen i prowadzi do zmniejszenia zysku (bądź nawet obrócenia go w stratę), firmy koncentrujące się na tym celu pogarszają swoją sytuację. Te same japońskie firmy, które stratedzy korporacyjni uznawali za wzorcowe przykłady zasadności powiększania udziału w rynku, w latach 90. poniosły wysokie koszty uboczne wcześniejszej ekspansji.

Maksymalizowanie zysku. Można porzucić maksymalizowanie wartości i skoncentrować się na podnoszeniu zyskowności. Plusem tego rozwiązania jest to, że zysk można mierzyć znacznie łatwiej niż wartość, a wyższe zyski przekładają się w długim okresie na wyższą wartość. Takiemu rozwiązaniu towarzyszą co najmniej dwa problemy. Po pierwsze, nacisk na zysk w bieżącym okresie może skłaniać do podejmowania krótkowzrocznych decyzji — maksymalizowania bieżącego zysku kosztem zysków i wartości w długim okresie. Po drugie, założenie, że łatwiej jest mierzyć zysk niż wartość, może okazać się nieprawdziwe, chociażby dlatego, że księgowi są w stanie przesunąć zysk od jednego okresu rozrachunkowego do innego.

Maksymalizowanie skali działania i przychodów. Istnieje cały zestaw celów mających niewiele wspólnego z bogactwem akcjonariuszy, a koncentrujących się na rozmiarze firmy. W latach 70. dwudziestego wieku firmy takie jak Gulf & Western czy ITT — kierowane przez silnych dyrektorów zarządzających — rozrastały się w drodze przejęć w gigantyczne konglomeraty. Wydawało się, że te przejęcia nie są poparte żadnymi strategicznymi celami firm i napędza je dążenie dyrektorów zarządzających do powiększania swoich korporacyjnych imperiów. Budowanie imperiów wyszło już z mody, lecz nadal zdarzają się przypadki, gdy korporacje powiększają swoją wielkość i zdobywają szersze wpływy kosztem własnej rentowności i bogactwa akcjonariuszy. Tych celów nie można sensownie uzasadnić — wynikają one z niewystarczającej kontroli akcjonariuszy nad menedżerami.

Dobrobyt społeczny. Niektóre firmy, zwłaszcza przedsiębiorstwa państwowe, realizują funkcje społeczne i zmierzają do zapewniania społeczeństwu dobrobytu. I tak firma ukierunkowana na maksymalizowanie zatrudnienia w swoim obszarze działalności podejmuje decyzje zgodne z tym celem, nawet jeśli ponosi przez to straty. Oczywiście, państwo może przyznać takiej firmie dotację, ale interwencjonizm ma swoje granice. Weźmy inny, mniej ekstremalny przykład: szpital będący instytucją non profit. Misją takiego szpitala może być zapewnianie opieki zdrowotnej na rozsądnym poziomie przy utrzymaniu rozsądnych kosztów. Nie jest jasne, co oznacza tu słowo „rozsądne”, zwłaszcza że rzadkie zasoby muszą być rozdysponowane pomiędzy wiele konkurujących ze sobą celów.



PK 2.3. Załóżmy, że zatrudniono Cię do prowadzenia organizacji non profit. Czy w takiej organizacji potrzebny Ci będzie cel? Jeśli tak, to jaki cel możesz zaproponować? Pamiętaj, że cel ten powinien być praktyczną pomocą przy podejmowaniu decyzji w tej organizacji.

Maksymalizowanie ceny akcji i obniżanie kosztów agencji

Wygląda na to, że zapędziłem się w kozi róg. Cel maksymalizowania ceny akcji jest ograniczony z powodu konfliktów pomiędzy akcjonariuszami i menedżerami, akcjonariuszami i pożyczkodawcami, a także firmą i społeczeństwem. Jednak inne cele mają jeszcze więcej minusów. Co zatem zrobić?

Jestem za pozostaniem przy maksymalizowaniu ceny akcji jako celu ograniczającym koszty agencji. Jedną z zalet tego celu jest to, że ludzie uczą się na błędach i w kolejnych okresach próbują ich unikać. Menedżerowie nadużywający zaufania akcjonariuszy są w końcu przez nich karani, a ich firmy — przejmowane przez wrogich najeźdźców. Pożyczkodawcy pokrzywdzeni przez działania akcjonariuszy zabezpieczają się w kolejnych transakcjach odpowiednimi zapisami umownymi. Rynki finansowe karzą firmy przekazujące zwodnicze bądź sfalszowane informacje, czego efektem są spadające ceny akcji. A firmy generujące koszty społeczne płacą odszkodowania i ponoszą koszty utraconych przychodów. W związku z tym

nadal obstawiam cel maksymalizowania ceny akcji — mimo kosztów agencji, które bliżej omawiam w kolejnych podpunktach tego rozdziału.

Akcjonariusze i menedżerowie

Jest jasne, że pomiędzy akcjonariuszami i menedżerami występują konflikty, a tradycyjny mechanizm kontroli menedżerów przez akcjonariuszy — walne zgromadzenia i rada nadzorcza — często zawodzi. Przepaść pomiędzy tymi dwiema grupami interesariuszy można zmniejszyć, czyniąc ich interesy zbieżnymi bądź zwiększając władzę akcjonariuszy nad menedżerami.

Należy sprawić, by menedżerowie myśleli tak jak akcjonariusze. Potencjalny konflikt istnieje zawsze, gdy interesy menedżerów są inne niż akcjonariuszy. Jednym ze sposobów ograniczenia tego konfliktu jest przyznanie menedżerom udziału we własności firmy, w formie akcji bądź opcji na akcje. Wówczas maksymalizowanie ceny akcji staje się dla menedżerów korzystne.

Jednak to podejście ma pewne ograniczenie — wprowadzenie konfliktu na linii menedżerowie-akcjonariusze jest łagodzone, lecz konflikty na innych liniach mogą się zaostrzać. Może na przykład wzrosnąć presja na odbieranie bogactwa obligatariuszom czy prawdopodobieństwo przekazywania rynkom finansowym zwodniczych informacji.

Należy podnieść skuteczność rady nadzorczej. W poprzednich podrozdziałach wspomniałem o powodach braku skuteczności rad nadzorczych. Od kilku lat zauważam pozytywne zjawiska w tym obszarze: zmieniają się składy i nastawienie rad nadzorczych, co czyni je skuteczniejszymi narzędziami w rękach akcjonariuszy. W 1998 roku firma Korn/Ferry zbadała rady nadzorcze w 900 dużych korporacjach w USA i doszła do następujących wniosków:

- Liczba członków rad nadzorczych stopniowo się zmniejsza. W latach 70. ta liczba spadła z około 20 do 16. W 1998 roku przeciętna rada nadzorcza liczyła już tylko 9 – 11 członków. Mniejsze rady nadzorcze są sprawniejsze i bardziej skuteczne.

- W radach nadzorczych jest mniej pracowników firm. W latach 70. w radach nadzorczych zasiadało średnio po sześciu lub więcej ludzi z firmy, a w 1998 roku tylko po dwóch.
- Członkowie rad nadzorczych coraz częściej otrzymują wynagrodzenie w formie akcji i opcji na akcje firmy zamiast gotówki. W 1973 roku tylko 4% członków rad nadzorczych otrzymywało wynagrodzenie w formie akcji bądź opcji. W roku 1998 było to już 78%. To sprawia, że członkowie rad nadzorczych myślą podobnie jak akcjonariusze.
- Coraz więcej członków rad nadzorczych jest wybieranych przez komitety nominacyjne, a coraz mniej przez dyrektorów zarządzających. W 1998 roku komitety nominacyjne istniały w 75% rad nadzorczych. Dla porównania — w 1973 roku było to tylko 2%.

Czy opłaca się mieć bardziej aktywną radę nadzorczą? MacAvoy i Millstein w artykule „The Active Board of Directors and Its Effect on the Performance of Large Publicly Traded Companies” (1998) przedstawiają dowody, że firmy z aktywnymi radami nadzorczymi osiągają znacznie wyższą stopę zwrotu z kapitału niż inne firmy (stopień aktywności był tu określony na podstawie ocen wydanych przez California Public Employees Retirement System — CALPERS — a także na podstawie wskaźników zachowania rad nadzorczych).

Należy powiększać władzę akcjonariuszy. Akcjonariusze mogą na wiele sposobów powiększać swoją władzę nad menedżerami. Po pierwsze, mogą żądać lepszych i bardziej aktualnych informacji, by móc wydawać lepsze osądy o jakości zarządzania firmą. Po drugie, duzi akcjonariusze mogą być jednocześnie zarządzającymi firmy i mieć bezpośredni wpływ na jej decyzje. Warren Buffett, inwestor z dużym pakietem akcji Salomon Brothers, pełnił przejściowo obowiązki dyrektora zarządzającego, kiedy na początku lat 90. firma miała problemy prawne, a ceny jej akcji spadały. Po trzecie, akcjonariusze instytucjonalni mogą być bardziej aktywni: bardziej angażować się w obsadzanie rad nadzorczych, wprowadzać zapisy statutowe chroniące przed utratą kontroli nad firmą czy formułować ogólną politykę zarządzania firmą. W ostatnich latach inwestorzy instytucjonalni używali swojej znaczącej władzy i naciskali, by menedżerowie bardziej troszczyli się o potrzeby akcjonariuszy.

- ✓ **PS 2.4. Inwestorzy instytucjonalni i indywidualni mogą mieć różne interesy. Czy potrafisz wymyślić scenariusz, w którym te dwie grupy interesariuszy mają sprzeczne interesy?**

Należy mieć na uwadze groźbę przejęcia. Fala przejęć w latach 80. zwróciła uwagę inwestorów na negatywne konsekwencje tych działań. W filmach i książkach najeźdźcy planujący wrogie przejęcia byli przedstawiani jako barbarzyńcy, a przejmowane firmy — jako niewinne ofiary. W niektórych przypadkach ten obrazek odpowiadał prawdzie, lecz najczęściej przejęte firmy w pełni zasłużyły na ten los. Z badań przeprowadzonych przez Bhidé’a wynika, że firmy, które padły ofiarą wrogich przejęć w latach 1985 – 86, w większości przynosiły znacznie mniej zysków niż ich konkurenci i nie oferowały akcjonariuszom wystarczających stóp zwrotu, a do ich menedżerów należała bardzo niewielka część kapitału akcyjnego. Krótko mówiąc, źle zarządzane firmy miały znacznie większe szanse stać się celami wrogich przejęć.

Przejęcia pełnią między innymi funkcję mechanizmu dyscyplinującego. To podnosi koszty złego zarządzania po stronie menedżerów. Często sama groźba przejęcia wystarczy, by firma restrukturyzowała swoje aktywa i zaczęła lepiej dbać o interes akcjonariuszy. Nic zatem dziwnego, że prawne restrykcje mające utrudnić przejmowanie firm mają niekorzystny wpływ na ceny akcji. Podam przykład. W 1989 roku w stanie Pensylwania uchwalono ustawę chroniącą przed wrogimi przejęciami firmy mające siedzibę na terenie tego stanu. Ustawa była silnie wspierana przez stanową izbę handlową. Karpoff i Malatesta w artykule „The Wealth Effects of Second-Generation State Takeover Legislation” (1990) stwierdzili, że 13 października 1989 roku, w dniu, w którym po raz pierwszy podano w wiadomościach informację o tej ustawie, ceny akcji pensylwańskich firm spadły o 1,58% (po uwzględnieniu zmiany cen akcji na całym rynku tego dnia). W ciągu całego okresu od pierwszych wiadomości o ustawie do jej wejścia w życie w stanie Pensylwania akcje firm z siedzibą w tym stanie straciły 6,90% (po uwzględnieniu zmiany cen akcji na całym rynku w tym okresie). Tę historię trzeba uzupełnić o opis działań akcjonariuszy poza rynkiem finansowym. Inwestorzy instytucjonalni pensylwańskich firm postanowili walczyć z ustawą. Dali menedżerom do zrozumienia, że są niezadowoleni, i zagrozili, że sprzedadzą swoje akcje. Groźba okazała się skuteczna —

większość firm dobrowolnie postanowiła nie korzystać z nowej ochrony ustawowej. Ten przykład pokazuje, jaką władzę mogą mieć akcjonariusze, jeśli tylko postanowią wykorzystać swoją pozycję.

Akcjonariusze i obligatariusze

Konflikt interesów pomiędzy akcjonariuszami i obligatariuszami może prowadzić do transferu bogactwa od tych drugich do pierwszych, na przykład jeśli firma będzie inwestować w ryzykowne projekty, wypłacać większe dywidendy, zwiększać poziom dźwigni finansowej, nie rekompensując obligatariuszom utraty bogactwa wynikającego z tych działań. Obligatariusze mogą zapewnić sobie przynajmniej częściową ochronę przed akcjonariuszami na kilka sposobów.

Klauzule obligacyjne. Najbardziej bezpośrednim sposobem, w jaki obligatariusze mogą zabezpieczać swój interes, jest zawieranie porozumień z emitentami obligacji. W umowach tych zawarte są konsekwencje wobec emitenta w przypadku działań szkodliwych dla obligatariuszy. Wielu obligatariuszy zawiera z emitentami porozumienia spełniające następujące zadania:

1. *Ograniczanie polityki inwestycyjnej firmy.* Angażowanie się w projekty bardziej ryzykowne, niż przewidywano wcześniej, może prowadzić do transferu bogactwa od obligatariuszy do akcjonariuszy. Niektóre porozumienia z emitentami określają, w co firma może inwestować i jak ryzykowne mogą być jej nowe inwestycje. Takie porozumienia są skuteczne zwłaszcza wówczas, jeśli zapewniają obligatariuszom prawo wetowania działań sprzecznych z ich interesem.
2. *Ograniczanie polityki dywidendy.* Jeśli firma powiększa dywidendy, wskutek odpływu gotówki staje się bardziej ryzykowna dla pożyczkodawców. Wiele porozumień z emitentami ogranicza poziom dywidendy do określonego procentu przyszłych zysków.
3. *Ograniczanie podnoszenia stopnia dźwigni finansowej.* Niektóre porozumienia z emitentami zobowiązują firmę do uzyskania zgody obligatariuszy na nowe długi. Takie rozwiązanie zabezpiecza interes istniejących obligatariuszy.

Klauzule umowne mogą skutecznie chronić obligatariuszy przed nadużyciami, lecz generują pewne koszty po stronie

emitenta. Na przykład emitent w przyszłości może być zmuszony do porzucenia planów zyskowych inwestycji.

Innowacyjne zabezpieczenia. Przypadek RJR Nabisco omówiony w poprzednim podpunkcie pokazuje ekstremalny sposób (wykup kredytowany — LBO) przeniesienia bogactwa od istniejących obligatariuszy do akcjonariuszy. Obligatariusze wyciągnęli z takich doświadczeń wnioski i zaczęli zawierać z emitentami porozumienia chroniące przed „wywłaszczeniem” bez odszkodowania. Jednym z takich zabezpieczeń jest prawo obligatariuszy do odsprzedaży obligacji emitentowi po cenie nominalnej w przypadku określonych działań krzywdzących obligatariuszy²³. Często jednym ze zdarzeń kwalifikowanych uprawniających obligatariuszy do skorzystania z zabezpieczeń jest przejęcie emitenta.

Udziały własnościowe. Skoro konflikt interesów pomiędzy akcjonariuszami i obligatariuszami bierze się z natury posiadanych przez nich instrumentów finansowych, to jednym ze sposobów ograniczenia tego konfliktu jest przyznanie obligatariuszom udziału własnościowego w firmie. Obligatariusze mogą kupować jednocześnie obligacje i akcje firmy. Mogą też być uprawnieni do zamieniania obligacji na akcje. Jeśli obligatariusze posiadający takie możliwości uważają, że akcjonariusze wzbogacili się ich kosztem, mogą stać się współwłaścicielami i powetować sobie straty.

Firmy i rynki finansowe

Informacje przekazywane przez firmy rynkom finansowym zawierają błędy i są czasem mylące. Cena rynkowa kształtowana przez rynki finansowe jest często daleka od wartości rzeczywistej, częściowo z powodu braku efektywności rynku, a częściowo z powodu niewłaściwych informacji. Nie ma prostych rozwiązań tego problemu. Jednak możliwe są działania, które

²³ Harris Corporation & Northwest Pipeline (filia Williams Companies) wyemitowała obligacje, dając obligatariuszom prawo do odsprzedaży papierów firmie po cenie nominalnej w przypadku obniżenia się ratingu kredytowego emitenta poniżej określonego poziomu bądź zaistnienia zdefiniowanych w porozumieniu wydarzeń kwalifikowanych (takich jak fuzja, duża wypłata dywidendy czy skupienie przez emitenta dużej liczby własnych akcji).

w długim okresie poprawiają jakość informacji i zmniejszają odchylenie ceny rynkowej od rzeczywistej wartości.

Poprawianie jakości informacji. Instytucje regulujące rynki finansowe, takie jak amerykańska Komisja Papierów Wartościowych i Giełd (SEC), wymagają, by firmy ujawniały więcej informacji, i karzą te spółki, które podają informacje mylące bądź fałszywe. Jednak jakości informacji nie można poprawić jedynie dzięki stosowaniu kary za niewłaściwe ujawnianie informacji. Firmy zawsze będą miały interes w tym, aby kontrolować informacje ujawniane rynkom i udostępniać je w wybranym czasie. Równowagę zapewnia aktywny rynek informacji — rynek złożony z analityków zbierających i ujawniających informacje o firmach, przez które nie są oni zatrudniani ani zwalniani. Oczywiście, analitycy mogą popełniać błędy (podobnie jak firmy), ale mają lepszą motywację do wykopywania negatywnych informacji o firmie i udostępniania ich klientom.

Podnoszenie efektywności rynków. Jakości informacji nie można poprawić, stosując kary, a efektywności rynku nie można podnieść za pomocą dekretu. Co sprawia, że rynek jest efektywny? Odpowiedź na to pytanie nie jest prosta. Jednak można podać minimalne wymagane warunki (choć są one niewystarczające) rynku efektywnego:

1. Zawieranie transakcji nie wiąże się z wysokimi kosztami ani innymi utrudnieniami. Im wyższe są koszty transakcyjne i im trudniej jest handlować, tym mniej efektywny jest rynek.
2. Inwestorzy mają dostęp do informacji o instrumentach finansowych w obrocie i posiadają środki konieczne do zawierania transakcji w oparciu o te informacje.

Ograniczanie swobody zawierania transakcji często obniża efektywność rynku, nawet jeśli za tym działaniem stoją dobre chęci. Weźmy na przykład krótką sprzedaż: inwestor sprzedaje akcje, które wcześniej pożyczył (nie kupił), aby zarobić na spadku, czyli odkupić je po niższej cenie, a potem oddać pierwotnemu właścicielowi (pożyczającemu). Wielu obserwatorów rynków finansowych uważa, że krótka sprzedaż jest szkodliwa dla rynków finansowych i należy ją obejmować restrykcjami. Efekt może być taki, że złe informacje o firmie nie są wystarczająco silnie odzwierciedlane spadkiem cen akcji.

- ✓ **PS 2.5.** Na wielu wschodzących rynkach finansowych brakuje wysokiej jakości informacji o firmach, wolumen zawieranych transakcji nie zapewnia wystarczającej płynności instrumentów finansowych, a dramatyczne wahania cenowe notowanych papierów przekładają się na wyższe ryzyko inwestorów. Czy na takich rynkach finansowych można skutecznie maksymalizować wartość rynkową firmy i cenę akcji?

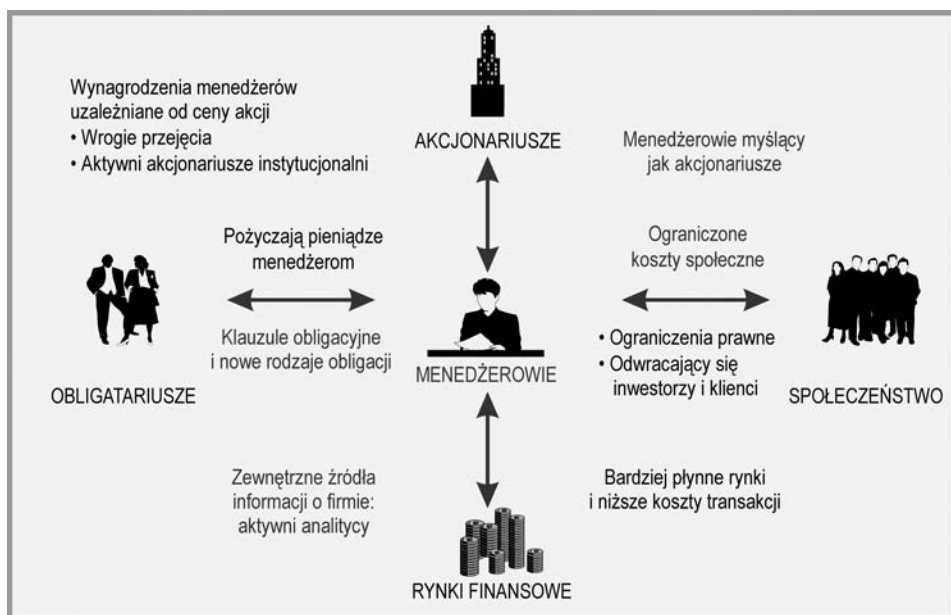
Firmy i społeczeństwo

Firmy działające w swoim interesie będą zawsze generować koszty społeczne. Z jednej strony nie sposób ignorować kosztów społecznych przy podejmowaniu decyzji, a z drugiej koszty te są zbyt niedookreślone, aby uwzględniać je *explicite* w analizach firmy. Jednym z rozwiązań jest uwzględnienie w celu maksymalizowania wartości firmy czy bogactwa akcjonariuszy filozofii dobrego obywatela, polegającej na minimalizowaniu czy eliminowaniu kosztów społecznych — i to nawet wówczas, jeśli żadne prawo nie zobowiązuje firmy do przestrzegania tych ograniczeń. To podejście ma istotną wadę. Otóż pojęcie dobrego obywatela może być definiowane różnie w różnych firmach i przez różnych menedżerów. Mimo to niektóre firmy zbudowały reputacje dobrych korporacji-obywateli i skorzystały na tym.

Firmy będą kierować się względami społecznymi tylko wówczas, jeśli będzie to leżało w ich interesie ekonomicznym. Zaczną one liczyć się z kosztami społecznymi tylko pod warunkiem, że z powodu tych kosztów klienci przestaną kupować ich produkty, a inwestorzy — ich akcje. Producenci odzieży oskarżani o wykorzystywanie w azjatyckich fabrykach dzieci w charakterze taniej siły roboczej zorientowali się, że niektórzy klienci odwrócili się od nich. Dopiero wtedy firmy te zwróciły uwagę na warunki pracy w tych fabrykach. Problem kosztów społecznych może być częściowo rozwiązany za pomocą narzędzi legislacyjnych (choć jest to rozwiązanie kosztowne). Procesy sądowe wytaczane koncernom tytoniowym przez palaczy doprowadziły do spadku cen akcji tych firm — inwestorzy postanowili zaczekać, aż będą znane ekonomiczne koszty tych działań prawnych.

Argument za maksymalizowaniem bogactwa akcjonariuszy. Biorąc pod uwagę inne cele firmy — wybranie nowych zasad ładu korporacyjnego, maksymalizowanie udziału w rynku,

zysku bądź przychodów i skali działania czy też uwzględnianie przy podnoszeniu wartości kosztów społecznych — decyduję się na maksymalizowanie bogactwa z bardzo prostej przyczyny. Ten cel — w przeciwieństwie do trzech innych, które omówiłem wcześniej — ma w sobie mechanizm samodoskonalenia: poszczególne grupy interesu wyciągają wnioski z wcześniejszych błędów i zmieniają zasady gry. Ekscesy menedżerów z lat 80. — szantaż akcyjny, złoty spadochron czy zatrute pigułki — sprawiły, że w latach 90. akcjonariusze instytucjonalni stali się bardziej aktywni. Działania akcjonariuszy krzywdzące obligatariuszy doprowadziły do powstawania klauzul obligacyjnych — ograniczeń narzucanych emitentom — i nowych rodzajów obligacji. Podawanie rynkom finansowym nierzetelnych i opóźnionych informacji często prowadzi do ostrych spadków cen akcji i wydłuża okres, w którym wiarygodność firmy jest zachwiana. I wreszcie, firmy generujące koszty społeczne zorientowały się, że ich wartość rynkowa z tego powodu obniża się. Rysunek 2.6 ilustruje konsekwencje nadużyć i błędów popełnianych przez firmy maksymalizujące wartość rynkową.



Rysunek 2.6. Ograniczenia maksymalizowania ceny akcji



PK 2.4. Wyobraź sobie, że jesteś carem gospodarki rynków wschodzących. Chcesz stworzyć warunki potrzebne menedżerom i firmom do maksymalizowania cen akcji. Jakie działania proponujesz?

Postscriptum — ograniczenia finansów przedsiębiorstw

W ostatniej dekadzie finanse przedsiębiorstw poddawano ostrej krytyce. Wielu obserwatorów uważa, że zależność od nich doprowadziła do utraty dużej liczby miejsc pracy w fabrykach, polaryzacji bogactwa i innych porażek skorporowanej Ameryki. Ta krytyka jest w części uzasadniona, a cel maksymalizowania bogactwa akcjonariuszy — ograniczony i jednostronny. Jednak część krytyki opiera się na niezrozumieniu tego, o co tak naprawdę chodzi w finansach przedsiębiorstw. Często wyolbrzymia się ich znaczenie w istotnych decyzjach firm.

Zwolennicy podejmowania decyzji w oparciu o finanse przedsiębiorstw zakładają, że rynki finansowe są w dużym stopniu efektywne. Inni krytykują tak duże zaufanie do rynków finansowych (poniekąd słusznie). Jednak niektórzy posuwają się zbyt daleko, dowodząc, że teoria finansów przedsiębiorstwa nie ma podstaw. Ta teoria w dużej części oparta jest na celu maksymalizowania bogactwa akcjonariuszy i nie zakłada, że rynki finansowe są efektywne. Jedyne założenie jest takie, że skoro ceny akcji da się używać do mierzenia sukcesów i porażek firm, to można przypuszczać, że rynki finansowe są efektywne.

Niegdyś ekonomia była uznawana za naukę opartą na mamonie. Krytycy przypięli finansom przedsiębiorstw łatkę dyscypliny nieetycznej, skoncentrowanej na zysku i cenach rynkowych, ignorującej to, że ludzie tracą posady, a ich pensje są ograniczane. Prawdą jest, że kiedy firmy restrukturyzują się bądź upadają, maksymalizowanie bogactwa akcjonariuszy może oznaczać straty po stronie innych interesariuszy: klientów czy pracowników. Jednak w większości przypadków decyzje powiększające wartość rynkową poprawiają także sytuację klientów i pracowników. Co więcej, jeśli firma naprawdę jest w kłopotach — dlatego że konkurenci mają niższe ceny lub stosowana technologia stała się zbędna — opcjami nie są likwidacja lub przetrwanie, ale szybkie rozwiązanie problemu (tę drogę rekomenduje teoria finansów przedsiębiorstwa) lub powolna śmierć: pogarszająca się stopniowo sytuacja firmy i coraz wyższe koszty społeczne.

Konflikt pomiędzy maksymalizowaniem bogactwa dla firmy i społeczeństwa to przyczyna, dla której szkoły biznesu włączają do swoich programów nauczania etykę. Nie istnieją cele ani zasady podejmowania decyzji, które doskonale radziłyby sobie z kwestiami społecznymi — po prostu dlatego, że

kwestie te są w dużej mierze subiektywne i trudne do skwantyfikowania. Dlatego teoria finansów przedsiębiorstwa zakłada, że menedżerowie nie podejmują decyzji powodujących wysokie koszty społeczne. Tak to wygląda, mimo iż założenie, że większość decydentów kieruje się etyką i unika tworzenia nierozsądnych kosztów dla społeczeństwa czy innych grup interesariuszy, jest nieuzasadnione. Kiedy to założenie okazuje się nieprawdziwe, teoria finansów przedsiębiorstwa jest poddawana etycznej i moralnej krytyce. Tymczasem tę krytykę należałoby raczej kierować do tych, którzy faktycznie łamią zasady ładu społecznego.



PK 2.5. W ubiegłych latach niektórzy twierdzili, że firma powinna maksymalizować nie tyle bogactwo akcjonariuszy, co bogactwo interesariuszy: właścicieli, obligatariuszy, pracowników i społeczeństwa. Jakie są zalety i wady takiego podejścia? Jak można w praktyce realizować ten cel?

Podsumowanie

Celem finansów przedsiębiorstw jest maksymalizowanie wartości firmy, lecz w praktyce cel ten zawęża się do maksymalizowania ceny akcji firmy. Cena akcji jako możliwa do zmierzenia i jednoznaczna miara sukcesu firmy jest jasnym celem pomagającym menedżerom przy podejmowaniu decyzji.

Jeśli przyjąć, że maksymalizowanie ceny akcji jest jedynym celem firmy, trzeba pokonać ważny problem — różni interesariusze (akcjonariusze, menedżerowie, pożyczkodawcy i społeczeństwo) mają różne interesy i rozbieżne cele. Te różnice — których rezultatem są koszty agencji — mogą powodować, że jedni interesariusze będą przedkładać własny interes ponad korzyści innych grup: menedżerowie mogą wykorzystać akcjonariuszy, akcjonariusze mogą wzbogacić się kosztem pożyczkodawców, firmy mogą zwodzić rynki finansowe, a podejmowane decyzje mogą powodować duże koszty społeczne. Ze względu na koszty agencji wielu ekspertów proponuje inne cele niż maksymalizowanie ceny akcji. Łatwo byłoby przyjąć alternatywne opcje, lecz każda z nich ma swoje ograniczenia.

Z powodu ograniczeń innych opcji cel maksymalizowania ceny akcji jest najlepszym wyborem — i to z dwóch powodów. Po pierwsze, koszty agencji pomiędzy różnymi grupami interesariuszy można znacznie ograniczyć, łącząc interes

akcjonariuszy, menedżerów i pożyczkodawców, karząc firmy generujące wysokie koszty społeczne i przekazujące rynkom finansowym fałszywe informacje. Po drugie, maksymalizowanie ceny akcji jest celem, który sam się doskonali. Inaczej mówiąc, nadużycia którejkolwiek z grup interesariuszy powodują reakcję pozostałych grup, a one z kolei ograniczają prawdopodobieństwo, że negatywne zachowania będą powtarzane.

Zadania sprawdzające

1. Jaka jest różnica pomiędzy maksymalizowaniem wartości firmy i maksymalizowaniem bogactwa akcjonariuszy? W jakich warunkach cele te są równoznaczne?
2. Jaka jest różnica pomiędzy maksymalizowaniem bogactwa akcjonariuszy i ceny akcji? W jakich warunkach cele te są równoznaczne?
3. W jakich warunkach maksymalizowanie wartości firmy wzbogaca społeczeństwo?
4. W każdej firmie równowaga pomiędzy akcjonariuszami i menedżerami zależy od dużej liczby czynników wewnętrznych i występujących w otoczeniu firmy. Określone zdarzenia mogą powodować przesunięcia władzy w kierunku menedżerów bądź akcjonariuszy; mogą też nie mieć wpływu na istniejącą równowagę. Oceń, w jaki sposób każde z wymienionych zdarzeń mogłoby zmienić równowagę sił.
 - a. Firma poszerza skład rady nadzorczej z 11 do 22 członków i pozwala, by dodatkowe osoby wytypował dyrektor zarządzający.
 - b. Pewien aktywny inwestor zdołał umieścić w radzie nadzorczej trzech swoich kandydatów kosztem kandydatów rekomendowanych przez menedżerów.
 - c. Firma, w której 40% ze 100 000 akcji mają pracownicy (w tym menedżerowie), pozyskuje świeży kapitał w drodze emisji w ofercie publicznej 500 000 akcji niemych.
 - d. Przyjęto ustawę ograniczającą możliwość dokonywania wrogich przejęć.
5. Niektóre firmy wiele razy wchodzą na rynek kapitałowy, aby pozyskiwać fundusze. Zaciągają dług i podnoszą kapitał własny. Z kolei inne firmy robią to bardzo rzadko. Którego typu firma jest mniej skłonna do zwodzenia rynków finansowych i dlaczego?
6. Wiele wykupów kredytowanych (LBO) w latach 80. było przeprowadzonych przez menedżerów, którzy za pożyczzone pieniądze skupili akcje swoich firm. Można założyć, że te przejęcia były częściowo umotywowane chęcią połączenia funkcji właścicielskiej i zarządzania. Jakiego rodzaju firmy — chodzi o wielkość, zyskowość i wyniki — byłyby najlepszymi kandydatami do takich przejęć?

Pytania problemowe

Odpowiadając na pytania problemowe, możesz zastosować premię za ryzyko rynkowe na poziomie 5,5% i 40-procentową stawkę podatku (jeśli te wielkości nie są podane w treści zadań).

1. Pomiędzy interesami akcjonariuszy i menedżerów istnieje konflikt. W teorii zakłada się, że akcjonariusze mogą kontrolować menedżerów przez walne zgromadzenia i radę nadzorczą. Dlaczego te mechanizmy dyscyplinujące nie sprawdzają się w praktyce?
2. Akcjonariusze mogą odbierać bogactwo obligatariuszom przez szereg różnych działań. W jaki sposób wymienione niżej działania akcjonariuszy zubożają obligatariuszy?
 - (a) wzrost dywidend
 - (b) kredytowany wykup (LBO)
 - (c) podejmowanie się ryzykownych przedsięwzięć
 Jak obligatariusze mogą się chronić przez tymi działaniami?
3. Zmienność cen akcji jest za duża, aby można było uznać rynki finansowe za efektywne. Skomentuj to stwierdzenie.
4. Maksymalizowanie ceny akcji nie ma sensu, ponieważ inwestorzy są nastawieni na wyniki w krótkim okresie i nie troszczą się o efekty długookresowe. Skomentuj to stwierdzenie.
5. Niektórzy stratedzy korporacyjni sugerują, że firmy powinny bardziej koncentrować się na maksymalizowaniu udziału w rynku niż cen akcji. W jakich warunkach taka strategia może się sprawdzać, a w jakich nie?
6. Strategie chroniące firmę przed wrogimi przejęciami mogą być w najlepszym interesie akcjonariuszy. W jakich warunkach to twierdzenie jest prawdziwe?
7. Firmy spoza USA często emitują w wolnym obrocie akcje dwóch kategorii. Często akcje uprawniające do głosowania na walnym zgromadzeniu są w rękach urzędujących menedżerów, zaś większość pozostałych akcji w wolnym obrocie to akcje nieme. Jakie są tego konsekwencje dla ładu korporacyjnego?
8. W poprzednich latach zarządzającym przyznawano duże pakiety opcji na akcje ich firm. Czy tak wynagradzani menedżerowie lepiej realizowali potrzeby akcjonariuszy? Uzasadnij. Czy ten schemat wynagradzania jest krzywdzący dla pożyczkodawców?
9. Spółka *Reader's Digest* ma akcje uprawniające do głosowania i nieme. Około 70% akcji z prawem głosu jest w rękach dyrektora zarządzającego. Załóżmy, że posiadasz znaczny procent akcji niemych. Czy taki rozkład sił jest dla Ciebie niekorzystny? W jaki sposób mógłbyś wywrzeć nacisk na firmę, aby lepiej chronić swoje interesy?
10. Duże banki w Niemczech często udzielają dużych pożyczek firmom, w których posiadają znaczne udziały własnościowe. I tak na przykład Deutsche Bank jest największym akcjonariuszem i jednocześnie największym pożyczkodawcą spółki DaimlerChrysler. Jakie dostrzegasz potencjalne konflikty interesów?
11. Często mówi się, że menedżerowie — którym powierza się cel maksymalizowania ceny akcji — mają do wyboru: trzymać się zasad odpowiedzialności społecznej albo stracić posady. Czy zgadzasz się z tym twierdzeniem? Czy znasz przykład, w którym odpowiedzialność społeczna i maksymalizowanie wartości firmy idą w parze?

12. Załóżmy, że jesteś doradcą tureckiej firmy do spraw finansów przedsiębiorstw. Nie wierzysz, że rynek turecki jest efektywny. Czy zarekomendujesz maksymalizowanie ceny akcji jako cel tej firmy? Jeśli nie, jaki inny cel możesz wskazać?
13. Niektórzy argumentują, że obligacje zamienne (tj. obligacje z prawem zamiany ich w przyszłości na akcje firmy) zabezpieczają obligatariuszy przed szkodą ze strony akcjonariuszy. Jakie jest uzasadnienie tego twierdzenia?
14. Społeczeństwa usiłują ograniczać prywatne interesy za pomocą narzędzi prawnych, by przeciwdziałać zachowaniom mogącym kreować koszty społeczne (jak zatrucie wody). Czy problem kosztów społecznych można w ten sposób wyeliminować całkowicie, nawet jeśli nie będzie luk prawnych? Dlaczego tak i dlaczego nie?
15. Speculanci pozbawieni skrupułów mogą przejmować dobrze funkcjonujące firmy i niszczyć je dla osobistych korzyści — to argument za wprowadzaniem przepisów utrudniających wrogie przejęcie. Czy uważasz, że należy wprowadzać takie przepisy? Uzasadnij, dlaczego?

PRAWDZIWE FIRMY W CZASIE RZECZYWISTYM



ANALIZA ŁADU KORPORACYJNEGO

Cel

Przeanalizować strukturę ładu korporacyjnego firmy i ocenić, kto ma większą władzę: urzędujący menedżerowie czy akcjonariusze?

Kluczowe pytania

Wybierz do analizy dowolną firmę i rozważ kluczowe pytania na jej przykładzie:

- Czy w tej firmie funkcja zarządzania jest wyraźnie oddzielona od funkcji właścicielskiej? Jeśli tak, to w jakim stopniu menedżerowie realizują cele akcjonariuszy?
- Czy istnieje potencjalny konflikt pomiędzy akcjonariuszami i pożyczkodawcami tej firmy? Jeśli tak, to jak ten konflikt jest rozstrzygany?
- W jaki sposób ta firma działa na rynkach finansowych? Jak firma przekazuje rynkom informacje?
- W jaki sposób ta firma traktuje swoje zobowiązania społeczne i jak zarządza wizerunkiem społecznym?

Pytania analityczne

1. Dyrektor zarządzający

- Kto jest dyrektorem zarządzającym firmy i od jak dawna?
- Jeśli jest to firma rodzinna, czy dyrektor zarządzający należy do rodziny? A jeśli jest spoza rodziny, jaką przebył ścieżkę kariery, by objąć to stanowisko? (Czy wywodzi się z organizacji, czy spoza niej?)
- Jak wiele dyrektor zarządzający zarobił w zeszłym roku? W jakiej formie jest wypłacane jego wynagrodzenie (pensja podstawowa, premie, opcje na akcje)?
- Jaką część akcji i opcji na akcje firmy ma dyrektor zarządzający?

2. Rada nadzorcza

- Kto zasiada w radzie nadzorczej firmy i od jak dawna?
- Ilu członków rady nadzorczej wywodzi się z grona pracowników firmy?
- Ilu członków rady nadzorczej ma z firmą inne powiązania (jako dostawcy, klienci itd.)?
- Ilu członków rady nadzorczej jest jednocześnie dyrektorami zarządzającymi innych firm?
- Czy w radzie nadzorczej są osoby mające duży udział własnościowy w firmie bądź reprezentujące jej dużych akcjonariuszy?

3. Obligatariusze

- Czy w publicznym obrocie znajdują się jakieś papiery dłużne wyemitowane przez firmę?
- Czy firma zawarła jakieś porozumienia chroniące posiadaczy tych papierów wartościowych?
- Czy ewentualne porozumienia z obligatariuszami firmy narzucają na akcjonariuszy jakieś ograniczenia?

4. Rynki finansowe

- Ilu analityków śledzi działania firmy?
- Czy papiery wartościowe firmy w publicznym obrocie są wystarczająco płynne (czy jest wystarczająco wysoki wolumen obrotu nimi)?

5. Społeczeństwo

- Jak firma ustosunkowuje się do swojej odpowiedzialności społecznej?
- Czy firma ma nieprzeciętną złą albo dobrą reputację jako korporacja-obywatel?
- Jeśli tak, jak zasłużyła sobie na tę reputację?
- Jeśli firma była niedawno celem krytyki społecznej, jak na to zareagowała?

Źródła informacji

Informacje o dyrektorach zarządzających i radach nadzorczych spółek notowanych na giełdach w USA są upubliczniane za pośrednictwem amerykańskiej Komisji Papierów Wartościowych i Giełd (SEC). Na standardowym formularzu DEF 14 są umieszczane dane osobowe osób zarządzających i członków rad nadzorczych, dane o ich powiązaniach z firmą i informacje o ich wynagrodzeniach. Do publicznej wiadomości są podawane także informacje o transakcjach z użyciem papierów wartościowych dokonanych przez te osoby. W przypadku firm nienotowanych na giełdach w USA znacznie trudniej jest zdobyć takie informacje. Brak łatwo dostępnych danych o osobach zarządzających i członkach rad nadzorczych sugeruje, że poza USA urzędujący menedżerowie mają stosunkowo większą władzę²⁴.

Informacje o powiązaniach firmy z obligatariuszami są zwykle umieszczane w umowach dotyczących emisji obligacji lub zaciągnięcia pożyczki. Te informacje nie zawsze są podawane do publicznej wiadomości, co pośrednio odbija się na obniżonym ratingu kredytowym firmy emitującej nowe obligacje.

Relacje firmy z rynkami finansowymi to sprawa złożona. Informacje o analitykach śledzących działania danej firmy są podawane w publikacjach takich, jak na przykład *Nelson Directory of Securities Research*. W przypadku większych firm śledzonych przez większą liczbą analityków użytecznymi źródłami informacji mogą być archiwalne wydania czasopism takich, jak *Financial Times*, *Wall Street Journal*, *Forbes* czy *Barron's*.

²⁴ W krajach Unii Europejskiej, w tym w Polsce, wymagania dotyczące obowiązków informacyjnych są stawiane na równie wysokim poziomie — *przyp. red.*

Niełatwo dotrzeć do dobrych informacji o reputacji firmy jako korporacji-obywatela — głośno jest przede wszystkim o tych firmach, które mają najgorszą bądź najlepszą reputację. Być może dobrym źródłem informacji o wizerunku korporacji-obywatela są składy portfeli funduszy inwestycyjnych deklarujących odpowiedzialność społeczną; oczywiście, ocena korporacji przez takie fundusze inwestycyjne może być arbitralna.

Źródła informacji online

<http://www.wiley.com/college/damodaran>

Bibliografia

Artykuły i książki, do których odnosi się ten rozdział

- Chan S.H., Martin J., Kensinger J., „Corporate Research and Development Expenditures and Share Value”, *Journal of Financial Economics* 1990, nr 26, s. 255 – 276.
- Chaney P.K., Devinney T.M., Winer R.S., „The Impact of New Product Introduction on the Market Value of Firms”, *Journal of Business* 1991, nr 64, s. 573 – 610.
- Damodaran A., „The Weekend Effect in Information Releases: A Study of Earnings and Dividend Announcements”, *Review of Financial Studies* 1989, nr 2 (4), s. 607 – 623.
- Kaplan S.N., „Corporate Governance and Corporate Performance, A Comparison of Germany, Japan and the United States”, *Journal of Applied Corporate Finance* 1997, nr 9 (4), s. 86 – 93.
- Karpoff J.M., Malatesta P.H., „The Wealth Effects of Second-Generation State Takeover Legislation”, *Journal of Financial Economics* 1990, nr 25, s. 291 – 322.
- MacAvoy P.W., Millstein I.M., „The Active Board of Directors and Its Effect on the Performance of Large Publicly Traded Companies”, *Columbia Law Review* 1998, nr 98, s. 1283 – 1322.

- Macey J. R., „Measuring the Effectiveness of Different Corporate Governance Systems: Towards a More Scientific Approach”, *Journal of Applied Corporate Finance* 1998, nr 10 (4), s. 16 – 25.
- McDonnell J.J., Muscarella C.J., „Corporate Capital Expenditure Decisions and the Market Value of the Firm”, *Journal of Financial Economics* 1985, nr 14, s. 399 – 422.
- Penman S.H., „The Distribution of Earnings News over Time and Seasonalities in Aggregate Stock Returns”, *Journal of Financial Economics* 1987, nr 18 (2), s. 199 – 228.
- Porter M.E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, New York 1980.
- Shapiro A.C., *Modern Corporate Finance*, Macmillan, New York 1989.
- Shiller J.R., *Irrational Exuberance*, Princeton University Press, Princeton 2000.

Artykuły w prasie finansowej, do których odnosi się ten rozdział

- „The Best and the Worst Boards”, *Business Week*, 26 listopada 1997.
- Nowe badanie wykonane przez firmę Korn/Ferry pokazuje dramatyczne zmiany w składach rad nadzorczych amerykańskich

korporacji, jakie dokonały się w ciągu ostatnich 25 lat. Zobacz Korn/Ferry International, www.kornferry.com, 1999.

Odwołania ogólne

Aby dowiedzieć się więcej o ładzie korporacyjnym, zobacz:

Monks R.A.G., Minow N., *Corporate Governance*, Blackwell, Oxford 1994 (klasyczny artykuł o konflikcie pomiędzy akcjonariuszami i menedżerami).

Jensen M.C., Meckling W., „Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency and Ownership Structure”, *Journal of Financial Economics* 1976.

Strony internetowe

<http://www.wiley.com/college/damodaran>

Skorowidz

A

- AAA, 296
- after-tax cash flow, 1251
- agent emisji, 810
- akcje, 104
 - designer stock, 1129
 - letter stock, 1129
 - literowe, 1129
 - menedżerskie, 1106
 - o ograniczonej zbywalności, 1173
 - uprzywilejowane, 161, 354
 - uprzywilejowane w zakresie dywidendy, 125, 779, 780
 - uprzywilejowane z indeksowaną dywidendą, 781
 - własne, 161
 - zwykle, 754, 972
- akcje tracking stock, 756, 1128
 - prawo do aktywów spółki w przypadku jej likwidacji, 1130
 - prawo głosu, 1130
 - proces emisji, 1129
 - przyczyny emisji, 1130
 - reakcje rynku na emisję, 1131
 - transakcje pomiędzy wydzielonym oddziałem i resztą firmy macierzystej, 1130
- akcjonariusze, 66
 - spółki publiczne, 58
- aktywa, 133, 134, 135
 - bieżące, 139, 140
 - drugiej kategorii, 143
 - finansowe, 139
 - generujące gwarantowane przepływy pieniężne, 211
 - istniejące, 135, 136, 482
 - koszt historyczny, 138
 - krótkoterminowe aktywa finansowe, 142
 - o długim okresie zwrotu, 42
 - o nieskończonej długości życia, 225
 - o stałym tempie wzrostu, 234
 - obarczone ryzykiem niedotrzymania warunków, 219
 - obarczone ryzykiem udostępnienia kapitału własnego, mające skończony okres życia, 222
 - określanie wartości, 139
 - pierwszej kategorii, 143
 - podział na kategorie, 146
 - środki pieniężne, 141
 - trwałe, 139
 - trzeciej kategorii, 143
 - wartości niematerialne i prawne, 139, 145
 - wycena, 138
 - wzrostowe, 135, 136, 482
 - z tytułu odroczonego podatku dochodowego, 160
- alfa Jensena, 335
- alternatywna formuła CFROI, 1249
- Amazon Inc., 356
- amortization, 436
- amortyzacja, 145
 - aktywa badawczo-rozwojowe, 170
 - ekonomiczna, 1249
 - korzyści podatkowe, 451
 - korzyść podatkowa, 516
 - liniowa, 451
 - przyspieszona, 451
- analiza bieżących możliwości finansowych firmy, 788
- analiza cyklu życia firmy, 795, 1407
- analiza decyzji inwestycyjnych, 1349

analiza dywidendy firm
 porównywalnych, 1077
 atrakcyjność inwestycji, 1080
 dźwignia finansowa, 1080
 firmy na całym rynku, 1080
 firmy w jednej branży, 1077
 kapitalizacja rynkowa, 1080
 niepewność przyszłych inwestycji, 1080
 regresja stopy dywidendy, 1082
 regresja wskaźnika wypłaty dywidendy, 1082
 ryzyko przyszłych inwestycji, 1080
 udział menedżerów we własności firmy, 1080
 analiza dźwigni finansowej, 855
 analiza finansowa, 136
 analiza finansowa danych księgowych, 205
 analiza firm porównywalnych, 1186
 analiza gotówki, 699
 analiza inflacji, 558
 analiza inwestycji odtworzeniowej, 575
 analiza istniejących inwestycji firmy, 702, 730, 731, 743
 analiza portfela projektów firmy, 704
 poziom indywidualnych projektów na podstawie przepływów pieniężnych, 702
 analiza kapitału pracującego, 658
 analiza kredytowa, 645
 analiza ładu korporacyjnego, 94
 analiza metody dostosowania wskaźnika zadłużenia, 965
 analiza papierów wartościowych do obrotu, 699
 analiza polityki dywidendy, 1069, 1076, 1093
 przepływy pieniężne, 1057
 analiza porównawcza, 932
 modele ryzyka i stóp zwrotu, 290
 porównanie ze średnią branżową, 933
 różnice pomiędzy firmami z jednej branży, 934
 analiza portfela projektów firmy, 704
 przepływy pieniężne, 704
 zysk księgowy, 707
 analiza projektów zagranicznych, 519
 analiza projektu, 400
 analiza przedsiębiorstwa, 135
 analiza przejęć, 1329
 analiza ryzyka, 259
 ryzyko projekt, 394
 ryzyko zagraniczne, 558
 analiza ryzyka i stóp zwrotu dla akcjonariuszy, 306, 371
 dla segmentów firmy i projektów, 414

analiza scenariuszy, 423
 analiza statystyczna, 267
 analiza struktury finansowej, 896, 908
 analiza wrażliwości, 911
 analiza wrażliwości optymalnego wskaźnika zadłużenia, 912
 analiza zadłużenia firmy, 194
 ankiety z potencjalnymi klientami, 422
 annual percentage rate, 110
 APM, 284, 290
 APR, 110
 arbitrage pricing model, 284
 arbitraż na dywidendzie, 1034, 1035
 arbitrażowy model wyceny, 284
 asymetria informacji, 987
 ATCF, 1251
 atrakcyjność inwestycji, 1080
 Avonex, 1357

B

badanie
 instrumenty finansowe w cyklu życia firmy, 829
 rynek, 421
 banki, 918
 banki inwestycyjne działające tylko w skali kraju, 816
 banki inwestycyjne wspierające emisję, 816
 bankructwo, 841
 koszty, 842
 prawdopodobieństwo, 842
 bankrut, 841
 bariery administracyjne i prawne, 715
 bariery kapitałowe, 713
 bariery wejścia na rynek, 711, 1224
 Barnes and Noble, 37
 barrier options, 1346
 BBB, 296
 BEP, 571
 best effort, 819
 beta aktywów, 339
 beta bottom-up, 341
 bez dźwigni, 341
 z dźwignią, 342
 bezpośrednie koszty bankructwa, 843
 bezsilność akcjonariuszy, 63
 bieżąca stopa wzrostu, 1164
 bieżące alternatywne zastosowanie zasobów, 586
 bilans, 134, 137
 Biogen, 1357
 błąd standardowy szacowania wskaźnika beta, 329, 331

błędy we wstępnej analizie projektu, 725

Boeing, 30, 37

akcjonariusze, 388

analiza polityki dywidendy, 1069, 1076

analiza scenariuszy dla Super Jumbo Jeta, 424

analiza struktury finansowej, 896

analiza wrażliwości optymalnego wskaźnika zadłużenia, 912

duration inwestycji w Super Jumbo Jeta, 979

dźwignia finansowa, 897, 898

efekt wzrostu wskaźnika zadłużenia, 901

FCFE, 1059

gotówka zwracana

akcjonariuszom, 1057

insiderzy, 387

inwestorzy fundusze, 388

inwestorzy indywidualni, 388

IRR dla firmy, 488

kapitał obrotowy, 1155

koszty kanibalizacji produktów, 593

koszty kapitału własnego, 897

koszty kapitału własnego

na poziomie segmentu, 392

księgowy wskaźnik beta, 393

niegotówkowy kapitał pracujący, 616

NPV z perspektywy całej firmy, 480

obliczanie parametrów ryzyka w CAPM, 329

ocena jakości projektów, 1066

ocena przewag konkurencyjnych, 717

oczekiwane koszty bankructwa, 931

oczekiwany wzrost ceny akcji, 963

pasywa, 165

podejmowanie decyzji inwestycyjnych, 467

pozostali akcjonariusze, 387

przejęcie McDonnell Douglas, 345

przepływy pieniężne dla firmy, 446

rachunek zysków i strat, 173, 901

rada nadzorcza, 61

ROC, 467

ROC gotówkowy, 473

ROC według oddziałów, 180

ROE, 1067

równania regresji, 998

skorygowana wartość bieżąca, 929

sprawozdania finansowe, 133

stopa zwrotu, 264

stopa zwrotu z akcji, 1067

struktura finansowania, 857

średni ważony koszt kapitału, 904

wartość bieżąca EVA, 1240

wartość długu z tytułu leasingu operacyjnego, 359

wartość firmy, 235, 907

wartość firmy z dźwignią, 931

wartość kontroli, 1287

wolne przepływy akcjonariuszy, 1060

wskaźnik beta bottom-up, 343

wskaźnik wypłaty dywidendy, 1062

wskaźnik wypłaty FCFE, 1062

wskaźnik zadłużenia, 194, 907

wskaźniki płynności i rotacji, 189

wybór instrumentów finansowych, 783, 997

wycena, 1175

wycena aktywów, 149

wycena po powiększeniu wartości, 1231

wycena prac

badawczo-rozwojowych, 153

wycena według EVA, 1239

wzrost marży operacyjnej, 1212

zabezpieczanie przed ryzykiem

transakcyjnym, 550

zwrot z kapitału, 178

zwrot z kapitału własnego, 181

zwrot z opcji na akcje, 237

zysk w segmencie obronnym, 394

Boeing 747, 424

bogactwo akcjonariuszy, 50

bony komercyjne, 673

bony skarbowe, 661, 671

bottom-up, 997

brak wiarygodności firmy

na rynku finansowym, 578

breakeven discount rate, 487

breakeven point, 571

budowanie

imperium, 1280

księga popytu, 815

C

call on call, 1347

call on put, 1347

callable bonds, 761

CALPERS, 83

całkowita roczna płatność

z tytułu długu, 888

capital asset pricing model, 277

Capital Cities, 958

CAPM, 258, 277, 290

obliczanie parametrów ryzyka, 329

capped options, 1346

carve-out, 1132, 1405

cash flow return on investment, 704
 cash flows, 104
 cel finansów przedsiębiorstwa, 49
 cechy właściwego celu, 52
 cena akcji, 53
 jednoznaczny, 52
 klarowny, 52
 koszty agencji, 56
 maksymalizowanie bogactwa
 akcjonariuszy, 50
 maksymalizowanie ceny akcji, 53, 54, 56
 miara, 52
 potrzeba celu, 51
 cel firmy, 44
 cel maksymalizowania wartości firmy, 45
 ceny
 akcje, 53
 emisja akcji, 754, 819
 konwersja, 775
 obligacje, 215
 ostateczna, 228
 przejęcie, 1270
 spot, 546
 wykonanie opcji, 236
 ceny rynkowe, 69, 71, 210, 246
 efektywność rynku, 248
 informacje, 247
 oczekiwania, 247
 proces kształtowania, 246
 rynek przesadnie reagujący
 na nową informację, 250
 system notowań ciągłych, 246
 system notowań jednolitych, 246
 testowanie efektywności rynku, 250
 CF, 404
 CFROI, 704, 705, 1064, 1234, 1248, 1249
 alternatywna formuła, 1249
 konwencjonalna, 1250
 wartość firmy, 1254
 wartość rynkowa, 1255
 wartość zdyskontowanych przepływów
 pieniężnych, 1250
 wewnętrzna stopa zwrotu, 1250
 Chapter 11, 842
 Cinnamon Bran, 592
 CLSH, 936
 collateral bonds, 764
 Compaq, 1289, 1304
 concentration banking, 669
 Congoleum Inc., 1295, 1321
 console bonds, 125
 contingent value rights, 758, 972
 continuing value, 1208

CPXFR, 936
 CVR, 758, 972
 cykl życia firmy, 792, 794
 ekspansja, 794
 faza początkowa, 794
 polityka dywidendy, 1022
 spadek, 795
 stabilny wzrost, 794
 szybki wzrost, 794
 zasady finansów korporacji, 1405, 1406
 czas powstania zobowiązania podatkowego,
 1030
 czas realizacji zamówienia klienta, 633
 częstość dyskontowania, 108
 częstość składania, 108
 część zobowiązań długoterminowych, 615
 czynniki determinujące elastyczność
 finansową, 1390
 czynniki kształtujące ocenę ratingową
 obligacji, 296
 czynniki kształtujące ryzyko niedotrzymania
 warunków, 295
 czynniki kształtujące wartość opcji, 238, 244
 czynniki kształtujące zadłużenie firmy, 867
 czynniki wartości, 775
 czynniki wpływające na decyzje finansowe
 firm, 865
 czysta gra, 391

D

D/E, 346
 Dalton Motors, 1293, 1297
 data ogłoszenia uchwały o wysokości
 dywidendy, 1014
 data sporządzenia listy akcjonariuszy
 uprawnionych do otrzymania dywidendy,
 1015
 data wypłaty dywidendy, 1015
 DCUST, 1174
 debentures, 763
 debt exchangeable for common stock, 779
 DEC, 779
 decyzje
 finansowe, 45, 865
 inwestycyjne, 23, 450
 kredytowe, 645
 strategiczne, 721
 default risk, 217
 defined benefit, 158
 defined contribution, 158
 definicja ryzyka, 260
 deflator, 514
 dekomponowanie aktywów firmy, 1114

- delta opcji, 1340
- depreciation, 436
- DERN, 1174
- designer stock, 1129
- determinanty salda gotówki
 - operacyjnej, 663
- dezinwestycje, 1114, 1115, 1132
 - powody przeprowadzania, 1116
 - reakcje rynku, 1117
 - wartość firmy, 1116
- DFR, 935
- diagram zysków i strat
 - kontrakty futures, 546
 - opcje, 547
 - opcje opóźnienia projektu, 601
 - opcje porzucenia projektu, 604
 - opcje rozszerzenia projektu, 603
- Digital Equipment, 1284, 1286, 1289, 1304
- diluted shares outstanding, 164
- Disney, 126
- dividend arbitrage, 1034
- dividend capture, 1034
- dividend payout ratio, 1016
- Dividend Yield, 1014
- dług, 37, 38, 42, 163, 164, 750, 853, 1160
 - denominacja, 982
 - elastyczność finansowa firmy, 853
 - finansowanie firmy, 759
 - konflikt interesów
 - pomiędzy akcjonariuszami i obligatariuszami, 847
 - korzyść podatkowa, 834
 - koszty, 841
 - koszty agencji w finansowaniu firmy, 846
 - koszty długu po opodatkowaniu, 836
 - nieistotność dla wartości firmy, 863
 - obliczanie kosztu, 352
 - oczekiwany koszt bankructwa spowodowanego zadłużeniem, 841
 - ograniczenia, 841
 - oszczędność podatkowa z tytułu płaconych odsetek, 835
 - podejście menedżerów, 839, 856
 - prawdopodobieństwo bankructwa, 842
 - swoboda decyzji firmy, 852
 - świat bez podatków, 858
 - świat z podatkami, 860
 - utrata elastyczności, 852
 - wycena, 163
 - zaciąganie zobowiązań, 852
 - zdyscyplinowanie menedżerów, 838
 - zewnątrzny, 874
 - długookresowe efekty decyzji firmy, 53
 - długość fazy szybkiego wzrostu, 1164, 1224, 1225
 - długość fazy wysokiego tempa wzrostu, 1163
 - długość okresu kapitalizacji, 104
 - długoterminowy dług denominowany, 156
 - dobieranie zasad podejmowania decyzji inwestycyjnych, 506
 - dobra inwestycja, 701
 - dobrze projekty, 711
 - dobrobyt społeczny, 81
 - dotądnie EVA, 710
 - dodawanie aktywów do portfela rynkowego, 282
 - dostawy just-in-time, 642
 - dostępność kanałów dystrybucji, 715
 - dostosowanie ceny
 - na rynku efektywnym, 249
 - dostosowanie minimalnej wymaganej stopy zwrotu do ryzyka projektu zagranicznego, 531
 - dostosowanie struktury finansowania, 959
 - doświadczenie zarządzających firmą, 805
 - dowód na nieistotność dywidendy, 1025
 - duration, 214, 215, 976
 - obligacje 30-letnie, 977
 - projekt, 978, 979
 - składnik aktywów, 978
 - duża skala działalności, 712
 - dwuetapowe wezwanie do sprzedaży akcji, 1316
 - dwumianowy model wyceny opcji, 240
 - dyferencjacja produktów, 714, 721
 - dyscyplinowanie menedżerów, 77
 - dyskonto bankowe, 671
 - dyskonto braku płynności firmy, 1174
 - dyskonto ceny emisyjnej, 813
 - dyskontowanie, 102, 103, 104
 - częstość, 108
 - płatności annuitetowe, 114
 - przepływy z projektu w walucie obcej, 534
 - dywersyfikacja, 267
 - działalność, 266, 1271
 - działalność w drodze fuzji, 1387
 - portfel, 267, 268
 - ryzyko, 275
 - w celu ograniczenia ryzyka, 1275
 - dywersyfikowalne ryzyko, 407
 - ryzyko projektu, 381
 - dywidenda, 39, 43, 1013, 1106, 1405
 - arbitraż na dywidendzie, 1034, 1035
 - cena akcji, 1031
 - cykl życia firmy, 1022

dywidenda
 czas powstania zobowiązania
 podatkowego, 1030
 data ogłoszenia uchwały o wysokości
 dywidendy, 1014
 data sporządzenia listy akcjonariuszy
 uprawnionych do otrzymania
 dywidendy, 1015
 data wypłaty, 1015
 Dividend Yield, 1014
 dowód na nieistotność dywidendy, 1025
 dywidenda jest dobra, 1036
 dywidenda jest zła, 1029
 dzień ustalenia prawa do dywidendy,
 1014, 1031, 1033
 efekt klienteli, 1042
 gotówka zwracana
 akcjonariuszom, 1054
 implikacje straty podatkowej, 1035
 korzyści, 1050
 koszty, 1050
 mierzenie straty podatkowej
 z dywidendy, 1031
 ograniczanie swobody
 menedżerów, 1047
 oś czasu, 1014
 podatek dochodowy, 1029
 podatek od zysków kapitałowych, 1029
 polityka, 1014
 porównywanie, 1078
 pozorne korzyści, 1036
 proces, 1014
 przejściowe nadwyżki gotówki, 1037
 rodzaje, 1015
 różnice w przepisach podatkowych, 1023
 rzeczywiste korzyści, 1039
 specjalna, 1015
 stopa dywidendy, 1016
 stopa na jedną akcję, 1014
 strata podatkowa, 1031
 sygnał informacyjny, 1044
 syndrom „wróbla w garści”, 1036
 tempo wzrostu PKB, 1023
 trend, 1020
 w formie dodatkowych akcji, 1015
 wskaźnik retencji, 1018
 wskaźnik wypłaty dywidendy, 1016
 wykup własnych akcji, 1056, 1107
 wypłacanie w formie akcji, 1109, 1113
 wysokość dywidendy, 1020
 wysokość dywidendy nie ma znaczenia,
 1024
 zmiana ceny akcji po dniu ustalenia
 prawa do dywidendy, 1034

zmiana polityki, 1083
 zwykła, 1015
 zysk, 1019
 dywidenda jest dobra, 1036
 dywidenda jest zła, 1029
 działania kreujące wartość, 1206
 działania menedżerów, 718
 działania neutralne
 dla wartości firmy, 1206
 dzień ustalenia prawa do dywidendy, 1014,
 1031, 1033
 dźwignia finansowa, 892, 903, 923, 1080
 stopień, 338
 dźwignia operacyjna, 336, 338, 1226
 projekty, 395

E

Earnings before interest and taxes, 177
 Eastman Kodak, 65
 EBIT, 177, 447, 854, 855, 1148
 EBITDA, 190, 298, 517, 888
 economic order quantity, 634, 652
 economic value added, 709
 efekt Fishera, 523, 524
 efekt klienteli, 1042, 1043
 efekt netto obniżenia zapasu, 639
 efekt podatkowy, 1134
 efekt rozwodnienia akcji, 1343
 efekt składania stopy inflacji i stopy realnej,
 512
 efekt synergii, 596
 efekt wzrostu wskaźnika zadłużenia, 901
 efekt zaskoczenia, 1248
 efektywna stopa opodatkowania, 903, 1150,
 1152
 efektywna stopa procentowa, 109
 efektywna stopa zwrotu, 109
 pożyczki hipoteczne, 110
 efektywność rynków finansowych, 71, 72
 efektywność rynku, 248, 252
 testowanie, 250
 ekonomiczna wartość dodana, 709, 1065,
 1234, 1237
 ekwiwalent pewności, 404, 405
 ekwiwalentne płatności annuitetowe, 569,
 571
 elastyczność finansowa, 853, 1389, 1392
 emisja akcji, 37, 754, 816
 akcje netto, 799
 akcje tracking stock, 1129
 akcje uprzywilejowane, 780
 w celu spłacenia długu, 960
 w drodze praw poboru, 822

emisja obligacji, 760
 obligacje zamienne, 778
 emisja praw poboru, 820
 emisja zamknięta, niepubliczna, 819
 empiryczne dowody skuteczności
 dyscyplinowania menedżerów
 długiem, 839
 EOQ, 634, 652, 664
 EPS, 855
 equity carve-out, 1114, 1124
 equity on conversion, 161
 equity risk, 217
 etapy przejścia, 1274
 euroobligacje, 765
 Eurotunnel, 1383
 EVA, 709, 710, 1234, 1238
 roczne przyrosty, 1245
 schematy wynagradzania, 1244
 strategia podwyższonego ryzyka, 1246
 wartość firmy, 1241
 wartość rynkowa, 1247
 expected value of assets, 705
 extendible bonds, 761

F

fair value, 756
 FASB, 146, 157
 faza stabilnego wzrostu, 1166
 faza wysokiego tempa wzrostu, 1163
 FCFE, 230, 231, 1058, 1059, 1068, 1179, 1300
 wycena kapitału własnego, 232
 FCFF, 233, 1147, 1320
 Federal Reserve, 675
 FIFO, 141
 finanse przedsiębiorstwa, 23, 37, 135
 cel, 49
 ograniczenia, 90
 zasady, 38
 finansowanie, 39, 42, 749, 1403
 analiza cyklu życia firmy, 795
 dług, 42, 750, 759, 834
 firmy z wysokim tempem wzrostu, 803
 instrumenty finansowe, 792
 kapitał własny, 42, 750, 752
 nowe inwestycje, 962
 proces, 791
 proces pozyskiwania kapitału, 804
 ryzyko, 794
 schematy finansowania firm w USA, 797
 struktura, 833
 wewnętrzne, 792
 wskaźniki zadłużenia firm w różnych
 krajach, 798

wzrost firmy, 794
 zewnętrzne, 792
 finansowanie klientów, 149
 finansowanie kredytu kupieckiego, 649
 stopa procentowa kredytu kupieckiego, 650
 zwiększanie zobowiązań
 wobec dostawców, 649
 firma, 37, 38
 cel, 44
 nienotowana na giełdzie, 350, 752
 o szybkim i stabilnym tempie
 wzrostu, 1164
 prywatna, 38
 rynki finansowe, 68, 86
 społeczeństwo, 74, 88
 z wysokim tempem wzrostu, 235
 firmy ubezpieczeniowe, 918
 first-in first-out, 141
 forma spłacania kapitału obligacji, 765
 formy dekomponowania
 aktywów firmy, 1114
 free cash flow to equity, 230
 free cash flow to the firm, 233
 fully diluted shares outstanding, 162
 fundamentalne założenia finansów
 korporacji, 1408
 fundamentalny wskaźnik beta, 336
 fundusz amortyzacyjny, 765
 fundusze kapitału zaangażowanego, 805
 fundusze start-up, 805
 funkcja ryzyka niedotrzymania warunków,
 914
 funkcja użyteczności, 262
 future value, 102
 fuzje, 1268
 ego menedżerów, 1315
 ignorowanie ograniczeń zewnętrznych,
 1314
 osoby odpowiedzialne, 1314
 plan wyzwolenia synergii, 1314
 przyczyny porażkami, 1314
 tarcia kulturowe, 1314
 wartość firmy, 1272
 FV, 102

G

GAAP, 139, 143
 GAPP, 986
 GCF, 704, 705, 1249
 General Motors Co., 355
 Generally Accepted Accounting Principles, 986
 GI, 704, 705, 1249

- golden parachute, 63
- goodwill, 139, 145
- gotówka, 661
 - firmy w USA, 691
 - oprocentowanie poniżej rynkowej stopy procentowej, 682
 - płynne papiery wartościowe
 - o niskim ryzyku, 677
 - przeznaczona do obrotu, 614
 - wpływ salda na wartość firmy, 680
 - wysoki stan powiększa wartość firmy, 684
 - zwrot poniżej stopy rynkowej, 682
- gotówka operacyjna, 662
 - determinanty salda, 663
 - dolny limit salda gotówki, 666
 - EOQ, 664
 - górną limit salda gotówki, 666
 - metody rozliczeń w systemie bankowym, 669
 - minimalne saldo gotówki, 666
 - model Baumola, 664
 - model Millera-Orra, 665
 - modele zapasów, 664
 - motyw ostrożności, 662
 - motyw transakcyjny, 662
 - obniżanie wymaganego poziomu gotówki operacyjnej, 668
 - optymalna wielkość gotówki firmy mającej niepewne przepływy pieniężne, 667
 - optymalna wielkość gotówki firmy mającej stabilne przepływy pieniężne, 665
 - pieniądz netto w drodze, 669
 - powody trzymania, 662
 - rodzaj działalności firmy, 663
 - rozmiar firmy, 663
 - saldo kompensacyjne, 663
 - stopień zaawansowania systemu bankowego, 663
 - system concentration banking, 669
 - system kontrolowanego spowalniania rozliczania czeków wystawianych, 670
 - system lockbox, 669
 - wartość firmy, 667
 - wpływ na wartość firmy, 667
 - wpływy w drodze, 669
 - wydatki w drodze, 669
 - wymagany poziom gotówki, 663
 - wyznaczanie optymalnego salda gotówki, 664
 - zarządzanie pieniądzem w drodze, 668
- gotówka zwracana akcjonariuszom, 1053
 - analiza dywidendy firm
 - porównywalnych, 1077
 - analiza polityki dywidendy, 1069
 - FCFE, 1058
 - jakość projektów firmy, 1068
 - niska dywidenda i dobre projekty, 1071
 - niska dywidenda i złe projekty, 1070
 - ocena istniejących inwestycji firmy, 1064
 - ocena nowych inwestycji firmy, 1064
 - ocena polityki dywidendy w oparciu o wskaźnik zadłużenia, 1075
 - określanie wskaźnika wypłaty dywidendy, 1061
 - wielkość wypłat, 1057
 - wskaźnik wypłaty dywidendy, 1061, 1063
 - wskaźnik wypłaty FCFE, 1063
 - wykup własnych akcji, 1054
 - wysoka dywidenda i dobre projekty, 1074
 - wysoka dywidenda i złe projekty, 1073
 - wysokość dywidendy, 1068
 - zmiana polityki dywidendy, 1083
- gotówkowy zwrot z kapitału, 472
 - własne projekty, 472
- gotówkowy zysk netto, 472
- gotówkowy zysk operacyjny, 472
- greenmail, 63
- gross cash flow, 704, 1249
- gross investment, 704, 1249
- groźba przejęcia, 84, 958
- Gulf & Western, 1271
- gwarancja best effort, 819
- gwarancja emisji, 819
- gwarancja standby, 819

H

- hierarchia źródeł finansowania, 872
- hiperinflacja, 510
- historia fuzji i przejęć w USA, 1270
- historyczne stopy zwrotu, 263
- historyczny wskaźnik beta, 340
- historyczny wskaźnik P/E, 1182
- Home Depot, 30
 - akcjonariusze, 388
 - analiza istniejących inwestycji, 731
 - analiza polityki dywidendy, 1069, 1076
 - analiza projektu w Chile
 - w dolarach, 538
 - analiza struktury finansowej, 908
 - analiza wrażliwości, 911
 - centra Expo, 395
 - dźwignia finansowa, 923

- FCFE, 1059
- gotówka zwracana akcjonariuszom, 1057
- insiderzy, 387
- inwestorzy fundusze, 388
- inwestorzy indywidualni, 388
- IRR dla akcjonariuszy, 489
- kapitał obrotowy, 1216
- koszty finansowe, 434
- koszty kanibalizacji produktu, 595
- koszty kapitału własnego, 923, 924
- koszty kapitału własnego projektu, 395
- metoda powiększania wskaźnika zadłużenia, 967
- niegotówkowy kapitał pracujący, 616
- nominalne przepływy pieniężne, 515
- NPV z perspektywy akcjonariuszy, 481
- obliczanie CFROI, 705
- obliczanie dźwigni operacyjnej, 338
- obliczanie historycznego wskaźnika beta, 334
- obliczanie ROE, 470
- obliczanie zysku netto z projektu, 433
- ocena jakości projektów, 1066
- ocena przewag konkurencyjnych, 717
- określenie najniższej dopuszczalnej oceny ratingowej, 910
- opodatkowanie, 924
- oprocentowanie długu, 924
- pasywa, 165
- porównanie złożone, 935
- pozostali akcjonariusze, 387
- prognozowany wskaźnik zadłużenia, 968
- prognozowany wskaźnik zadłużenia przy podnoszeniu wskaźnika wypłaty dywidendy, 969
- prognozowany wskaźnik zadłużenia przy skupowaniu co roku 3% własnych akcji, 970
- prognozowany wskaźnik zadłużenia przy zwiększonych nakładach inwestycyjnych, 971
- projekt zagraniczny, 535
- przepływy pieniężne dla akcjonariuszy, 447
- przystosowane przepływy pieniężne po opodatkowaniu, 703
- rachunek zysków i strat, 173
- rada nadzorcza, 61
- realne przepływy pieniężne, 515
- roczna sprzedaż, 420
- ROE, 923, 924, 1067
- spląty długu, 434
- stopa zwrotu, 264
- stopa zwrotu z akcji, 1067
- struktura finansowania, 857
- średni ważony koszt kapitału, 909
- średnia sprzedaż, 420
- wartość aktywów o skończonym okresie życia, 224
- wartość długu z tytułu leasingu operacyjnego, 360
- wartość firmy, 909
- wartość kontroli, 1287
- wolne przepływy akcjonariuszy, 1060
- wskaźnik beta, 924
- wskaźnik beta bottom-up, 342
- wskaźnik beta dla projektu w oparciu o dane fundamentalne, 397
- wskaźnik wypłaty dywidendy, 1062
- wskaźnik wypłaty FCFE, 1062
- wskaźnik zadłużenia, 194, 909, 924, 935
- wskaźniki płynności i rotacji, 189
- wybór instrumentów finansowych, 783, 990
- wycena, 1177
- wycena aktywów, 149
- wycena elastyczności finansowej, 1390
- wycena opcji poszerzenia projektu, 1363
- wycena po powiększeniu wartości, 1232
- zapasy, 640
- zmiany wartości firmy, 909
- zobowiązania z tytułu leasingów operacyjnych, 783
- zwrot z kapitału, 178
- zwrot z kapitału własnego, 181, 470
- horyzont czasowy inwestycji, 314
- hurdle rate, 39
- hybrydowe papiery wartościowe, 354, 774

I

- ICON, 983
- III filar, 112
- imperium, 1280
- implikacje straty podatkowej z dywidendy, 1035
- indeks rynkowy, 334
- indeks S&P 500, 325
- Indexed Currency Option Notes, 983
- indywidualne plany emerytalne, 112
- inflacja, 100, 509, 510, 724
 - analiza projektu, 510
 - nieoczekiwana, 510, 511
 - obligacje skarbowe, 514
 - oczekiwana, 510, 513
 - przepływy pieniężne, 512

- inflacja
 - stopy dyskontowe, 511
 - stopy procentowe, 511
 - wpływ na NPV projektu, 516
- informacje, 69
 - poufne, 1099
- InfoSoft, 30, 103
- analiza polityki dywidendy, 1069
- długość fazy szybkiego wzrostu, 1225
- NPV z perspektywy całej firmy, 480
- obliczanie dyskonta związanego z brakiem płynności, 1174
- obliczanie historycznego wskaźnika beta, 335
- obliczanie księgowego wskaźnika beta, 347
- okres zwrotu nakładów, 476
- optymalny wskaźnik zadłużenia, 917
- pasywa, 165
- prace badawczo-rozwojowe, 152
- przepływy pieniężne ze sklepu internetowego, 440, 476
- rachunek zysków i strat, 173
- stopa opodatkowania, 1213
- struktura finansowania, 857
- średni ważony koszt kapitału, 918
- wartość kontroli, 1287
- wskaźnik beta bottom-up, 344
- wskaźnik zadłużenia, 194, 918
- wybór instrumentów finansowych, 783
- wycena, 1177
- wycena aktywów, 149
- wycena po powiększeniu wartości, 1233
- wycena prac badawczo-rozwojowych, 153
- zdyskontowana wartość końcowa, 806
- zwrot z kapitału, 178
- zwrot z kapitału własnego, 181
- innowacyjne zabezpieczenia, 86
- insider trading, 1099
- instrumenty
 - dłużne, 750
 - dłużne zabezpieczone, 764
 - finansowe, 792
 - hybrydowe, 751
 - własnościowe, 751
 - zarządzanie ryzykiem, 549
- integrowanie firm po przejęciu, 1310
- internal rate of return, 478
- Internal Revenue Service, 1016
- in-the-money, 164
- intra-day, 333
- inwestor, 210
- inwestor
 - indywidualny, 792
 - indywidualny z niskim udziałem własnościowym, 386
 - indywidualny ze znaczącym udziałem własnościowym, 385
 - krańcowy, 387
 - venture, 753, 792, 805
- inwestowanie, 1402
 - relacyjne, 77
- inwestycje, 39, 40, 701
 - analiza istniejących inwestycji firmy, 702
 - analiza portfela projektów firmy, 704
 - brutto, 704
 - brutto w aktywa, 705
 - CFROI, 705
 - EVA, 710
 - finansowe, 139
 - gotówka, 661
 - mniejszościowe aktywne, 144
 - NPV, 703
 - ocena, 708
 - odtworzeniowe, 574, 575
 - papiery wartościowe o wysokim ryzyku, 686
 - papiery wartościowe przeznaczone do obrotu, 661
 - ryzyko, 184
 - ryzykowne projekty, 1386
 - strategiczne, 688
 - większościowe aktywne, 144
- IRR, 461, 486, 513, 566, 1251
 - dla akcjonariuszy, 488, 489
 - dla firmy, 487

J

- J.P. Morgan, 919
- jakość nowych inwestycji, 964
- jakość projektów, 721, 1068
- jakość zabezpieczenia, 676
- jump diffusion model, 1345
- just-in-time, 642

K

- kanały dystrybucji, 715
- kanibalizacja produktów, 591
- kapitalizacja, 102
 - akcje, 105
 - ciągła, 109
 - obligacje, 105
 - rynkowa, 209, 1080
- kapitał
 - obrotowy, 1215
 - venture, 752

- kapitał pracujący, 616
 - analiza inwestycji, 617
 - dostęp do źródeł finansowania, 625
 - kompromis, 627
 - niepewność dotycząca przyszłych przepływów pieniężnych, 626
 - NPV, 622
 - odsetek kosztów operacyjnych, 618
 - odsetek sprzedaży, 618
 - ograniczanie kapitału, 624
 - określanie wymaganego kapitału dla projektu, 619
 - określanie zapotrzebowania, 618
 - optymalny poziom kapitału, 626
 - porównywanie wskaźników kapitału pracującego różnych firm, 631
 - przepływy pieniężne, 622
 - stan koniunktury, 626
 - wartość firmy, 628, 629
 - wolumen sprzedaży, 618
 - wpływ na działalność operacyjną, 626
 - wpływ na płynność finansową, 625
 - wpływ na przepływy pieniężne, 620, 625
 - wskaźniki, 632
 - wzrost przepływów projektu, 626
 - zapotrzebowanie, 630
 - zarządzanie kapitałem, 629
 - zmiana, 623
- kapitał własny, 37, 38, 42, 133, 161, 163, 226, 750, 853
 - do konwersji, 161
 - finansowanie firmy, 752
 - korzyści finansowania, 854
 - koszty finansowania, 854
 - opcje, 1378
 - podejście menedżerów, 856
 - wycena, 153, 163
 - zainwestowany w aktywa o skończonym okresie życia, 225
- KKR, 1271
- klauzule obligacyjne, 85
- knock-out option, 1347
- kolejność źródeł finansowania, 872
- kondycja finansowa, 1173
- konflikt interesów
 - między akcjonariuszami i obligatariuszami, 85, 847
- konkurencyjne rynki produktów, 711
- konsekwencje asymetrii informacji, 987
- konsekwencje społeczne decyzji menedżerskich, 74
- konsolidacja, 1268
- kontrakty forward, 545, 549
 - wykupy własnych akcji, 1108
- kontrakty futures, 545, 546, 549
 - diagram zysków i strat, 546
- kontrakty opcyjne, 549
- kontrakty sportowe, 116
- kontrola nad wydzielaną jednostką, 1133
- konwencjonalna CFROI, 1250
- konwencjonalne instrumenty dłużne, 749
- kopalnia złota, 123
- korekta o dywidendę, 1341
- korelacja, 269
- korygowanie stopy zwrotu o ryzyko projektu, 401, 406
- korygowanie zysku księgowego, 169, 174
- korzyści dywidendy, 1050
- korzyści netto z leasingu operacyjnego, 774
- korzyści podatkowe z aktualizacji wartości księgowej aktywów po przejęciu, 1295
- korzyści podatkowe z amortyzacji, 437, 516
- korzyści skali, 712, 1276
- korzyści uboczne projektów, 596
- koszty agencji, 56, 57, 75, 851
 - finansowanie długiem, 846
 - obniżanie, 81
 - ograniczanie, 988
- koszty akcji uprzywilejowanych, 355
 - dywidenda, 891
- koszty badawczo-rozwojowe, 1366
- koszty bankructwa, 842
 - bezpośrednie, 843
 - pośrednie, 843
 - struktura kapitałowa, 845
- koszty całego kapitału firmy, 351
- koszty długu, 222, 311, 312, 352, 841, 1160, 1161
 - obliczanie, 354
 - po opodatkowaniu, 352, 836
 - projekt, 398, 401
- koszty dywidendy, 1050
- koszty emisji, 812, 823
 - papiery wartościowe, 579
- koszty finansowe, 168, 183, 434
- koszty finansowe projektu związane z długiem, 433
- koszty historyczne, 138
- koszty hybrydowych papierów wartościowych, 354
- koszty kanibalizacji produktów, 585, 593, 595
- koszty kapitału, 222, 312, 351
- koszty kapitału własnego, 222, 312, 313, 314, 350, 469, 923, 1160, 1161
 - aktywa niegotówkowe, 680
 - cała firma, 681

- koszty kapitału własnego
 - dobór waluty, 316
 - firmy nienotowane na giełdzie, 350
 - gotówka, 680
 - horyzont czasowy inwestycji, 314
 - kraj, 325
 - obliczanie, 349, 350
 - poziom segmentu, 392
 - premia za ryzyko, 318
 - realne stopy procentowe, 316
 - stopa wolna od ryzyka, 314
 - stopa wolna od ryzyka w sytuacji ryzyka politycznego, 316
 - waluta obca, 532
 - wskaźniki beta, 326
- koszty kapitału własnego projektu, 379, 390
 - inwestor krańcowy, 387
 - księgowy wskaźnik beta, 393
 - metoda czystej gry, 391
 - mierzenie kosztu, 389
 - nowe centra Expo w sieci Home Depot, 395
 - ryzyko powierzenia kapitału własnego, 383
 - wskaźnik beta bottom-up, 391
 - wskaźnik beta księgowy, 391
 - wskaźnik beta na poziomie segmentu działalności firmy, 392
 - źródła ryzyka, 379
- koszty końcowe zaciągnięcia długu, 42
- koszty kredytowania klientów, 642
- koszty leasingu operacyjnego, 167
- koszty niegotówkowe, 437
- koszty obniżenia oceny ratingowej, 910
- koszty ograniczenia oceny ratingowej, 911
- koszty operacyjne, 168, 169, 183, 436
- koszty podnoszenia kapitału własnego, 311
- koszty prac badawczo-rozwojowych, 1308
- koszty projektu, 418
- koszty przechowania zapasów, 634
- koszty przyrostowe, 446
- koszty skapitalizowane, 428
- koszty uboczne projektów, 561, 584
 - bieżące alternatywne zastosowanie zasobów, 586
 - kanibalizacja produktów, 591
 - koszty kanibalizacji produktów, 593
 - koszty utraconych możliwości, 585
 - wolne moce produkcyjne, 589
- koszty utopione, 443
- koszty utraconych możliwości, 585
 - bieżące alternatywne zastosowanie zasobów, 586
 - wolne moce, 589
- koszty zaoferowania kredytu, 647
- koszty zwiększania zobowiązań wobec dostawców, 649
- kowariancja, 268, 282
- krajowa stopa dyskontowa, 542
- kredyt bankowy, 37, 38, 749, 759, 801
 - przepływy pieniężne, 772
- kredyt długoterminowy, 759
- kredyt krótkoterminowy, 759
- kredyt kupiecki, 650
 - wykorzystanie w różnych branżach, 650
- kredytowanie klientów, 642, 643
 - analiza kredytowa, 645
 - decyzje kredytowe, 645
 - korzyści, 642
 - koszty, 642
 - polityka kredytowa firmy, 644
 - polityka ściągania należności, 647
 - warunki kredytowania, 646
 - warunki sprzedaży, 646
- krótkoterminowe aktywa finansowe, 142
- krótkoterminowe papiery komercyjne
 - emitowane przez bezpieczne korporacje, 661
- kryzys amerykańskich kas oszczędnościowo-kredytowych, 42
- księga popytu, 815
- księgową stopa zwrotu, 1064
- księgowanie
 - inwestycje w papiery wartościowe o wysokim ryzyku, 689
 - leasing, 767
 - przychody, 168
- księgowe miary rentowności, 470
- księgowe miary ryzyka, 185
- księgowy wskaźnik beta, 347
- księgowy zysk operacyjny z projektu, 430
- kurs forward, 526
- kurs walutowy, 520, 527
- kurs wymiany, 520
- kwota utraty wartości, 140

L

- last-in first-out, 142
- LBO, 86, 761, 1295, 1319
- leasing, 156, 766, 771
 - czysty, 767
 - finansowy, 157, 164, 767
 - księgowanie, 767
 - łączony, 767
 - operacyjny, 157, 164, 766
 - powody leasingowania aktywów, 768

przepływy pieniężne, 772
 raty leasingowe, 766
 rodzaje, 766
 leasingobiorca, 766
 letter stock, 1129
 leveraged buyout, 761, 1319
 LIBOR, 762, 981
 licencje, 1374
 liczba akcji w obrocie, 162
 liczba akcji w obrocie po wykonaniu
 wszystkich opcji, 162
 liczba aktywów, 273
 liczba wyrazów kowariancji, 273
 LIFO, 142
 likwidowana działalność operacyjna, 172
 linia kredytowa, 759
 Liquid Yield Option Notes, 989
 listy hipoteczne, 764
 listy zastawne, 764
 lockbox, 669
 London Interbank Offered Rate, 981
 LongLast Corporation, 1026
 Lube & Auto, 1293, 1297
 LYONs, 989

Ł

ład korporacyjny, 94
 łańcuch powiększania wartości, 1228

M

maksymalizacja bogactwa akcjonariuszy, 49,
 50, 68, 88
 maksymalizacja ceny akcji, 50, 53, 56
 akcjonariusze, 58
 alternatywy, 76
 koszty agencji, 57, 75
 menedżerowie, 58
 obniżanie kosztów agencji, 81
 walne zgromadzenia akcjonariuszy, 58
 wybór innego celu, 79
 maksymalizacja ceny rynkowej, 74
 maksymalizacja oczekiwanej stopy zwrotu,
 274
 maksymalizacja skali działania
 i przychodów, 80
 maksymalizacja udziału w rynku, 79
 maksymalizacja wartości firmy, 45
 maksymalizacja zysku, 80
 maksymalna akceptowana roczna całkowita
 płatność odsetkowa, 889
 marginalna stopa opodatkowania, 836, 1152

marginalna stopa zwrotu z całego kapitału
 firmy, 1065
 marginalna stopa zwrotu z kapitału
 własnego, 1065
 market value, 193
 market-to-market, 144
 Markowitz, Harry, 274
 mark-to-market, 547
 marża, 179
 operacyjna, 1210
 material requirement planning, 642
 menedżerowie, 210
 niekorzystny wpływ na sytuację
 akcjonariuszy, 64
 system dyscyplinowania, 77
 metoda czystej gry, 391
 metoda ekwiwalentu pewności, 404
 metoda kapitału venture, 806
 metoda korygowania stopy zwrotu o ryzyko
 projektu, 406
 metoda kosztu historycznego, 154
 metoda liniowa, 140
 metoda nabycia, 145
 metoda optymalizacji wskaźnika zadłużenia,
 963
 metoda pięciu „C”, 645
 metoda płatności ekwiwalentnych, 570
 metoda praw własności, 144
 metoda przyspieszona, 140
 metoda scalania kapitałów, 145
 metoda treasury stock, 1170
 metody obliczania kosztu kapitału, 362
 metody postępowania ze złymi inwestycjami,
 729
 mezzanine bracket, 816
 miary bogactwa akcjonariuszy, 50
 miary polityki dywidendy, 1016
 miary rentowności, 176
 miary rentowności projektu, 498
 oparte na przepływach pieniężnych, 472
 oparte na zdyskontowanych przepływach
 pieniężnych, 478
 Microsoft, 752
 mierzenie
 kapitał obrotowy, 1215
 koszt bankructwa, 842
 koszt kapitału własnego
 na poziomie projektu, 389
 przepływy pieniężne aktywów z ryzykiem
 udostępnienia kapitału własnego, 221
 rentowność, 168, 182, 183
 ryzyko, 184, 195
 ryzyko niedotrzymania warunków, 217

mierzenie
 ryzyko udziałowych papierów
 wartościowych, 222
 strata podatkowa z dywidendy, 1031
 wolne przepływy pieniężne firmy, 1147
 zysk księgowy, 168
 międzynarodowy efekt Fishera, 523, 524
 minimalizacja ryzyka, 274
 minimalna akceptowana stopa zwrotu, 39, 40
 minimalna wymagana stopa zwrotu
 z inwestycji, 311
 cel określania, 312
 koszt długu, 312
 koszt kapitału własnego, 312, 314
 minimalna wymagana stopa zwrotu
 z projektu, 375, 377, 467
 koszty kapitału własnego, 379
 ryzyko kapitału własnego, 379
 minimalne rentowności
 według dyskonta bankowego, 672
 minimalne saldo gotówki, 666
 MIRR, 497
 model
 APM, 284, 290
 Baumola, 664
 Blacka-Scholesa, 240, 1339
 CAPM, 277, 280, 290, 293
 dwumianowy, 1338
 dwumianowy opcji kupna, 243
 dwumianowy wyceny opcji, 240
 dyfuzja skokowa, 1345
 EOQ, 635, 636, 652
 Gordona, 228
 Gordona-Shapiro, 227
 mierzenie ryzyka, 259
 optymalizacja portfela Markowitza, 275
 pięć faz, 796
 pośredni, 289
 regresja, 289
 ryzyko niedotrzymania warunków, 294
 ryzyko rynkowe, 276
 wycena aktywów kapitałowych, 258, 277
 wycena opcji, 1338
 wycena opcji przy założeniu skokowych
 zmian ceny aktywów bazowych, 1345
 wycena opcji w polityce
 finansowej, 1386
 zapasy, 664
 zdyskontowane dywidendy, 1181
 zdyskontowane wolne przepływy
 akcjonariuszy, 1179
 model Millera-Orra, 665
 dolny limit, 666
 górny limit, 665
 punkt zwrotny, 666

money center banks, 675
 MRP, 642
 MV, 193

N

Nabisco, 68
 nachylenie linii regresji, 330
 nadwyżka funduszu emerytalnego, 150
 nadwyżki gotówki, 1276
 nadwyżkowa stopa zwrotu, 1164, 1165
 nadzwyczajne zyski i straty, 171
 najlepsza metoda dostosowania
 struktury finansowania, 964
 najniższa dopuszczalna ocena
 ratingowa, 910
 nakłady inwestycyjne, 168, 183, 436, 1154
 nakłady inwestycyjne netto, 1058, 1154
 należności
 bieżące, 614, 642
 krótkoterminowe, 149
 nieściągalne, 141
 narzędzia finansów przedsiębiorstw, 46
 narzut kosztów stałych, 444
 negocjowane odkupy, 1317
 negotiated premium buybacks, 1317
 net lease, 767
 net present value, 478
 Nichols Research, 966
 niedotrzymanie warunków, 295
 niedowartościowanie
 akcje, 1106
 papiery emitowane przez firmę, 579
 niedywersyfikowalne ryzyko projektu, 381
 niefinansowe zobowiązania bieżące, 615
 niegotówkowe inwestycje w kapitał
 obrotowy, 613
 niegotówkowy kapitał obrotowy, 1058, 1214
 niegotówkowy kapitał pracujący, 614, 616,
 617, 632
 finansowanie kredytu kupieckiego, 649
 kredytowanie klientów, 642
 należności bieżące, 642
 składniki, 632
 zapasy, 632
 zobowiązania bieżące z tytułu dostaw
 i usług, 649
 nieistotność długu dla wartości firmy, 863
 nieistotność dywidendy, 1025
 nieoczekiwana inflacja, 511
 niepewność, 216
 przyszłe inwestycje, 1080
 przyszłe przepływy pieniężne, 626

niepowtarzalne zdarzenia, 171
 niepowtarzalne zyski i straty, 171
 nieprzestrzeganie zasady przyrostowych
 przepływów pieniężnych po
 opodatkowaniu, 726
 nieprzewidziane zmiany stóp procentowych,
 724
 nieprzyrostowe przepływy pieniężne, 443
 niespójność przy stosowaniu rachunkowego
 podziału kosztów, 183
 nieufność wobec rynku i szacunków, 138
 niższe oprocentowanie, 119
 nominalna stopa procentowa, 100, 512, 522
 waluta krajowa, 523
 waluta obca, 523
 nominalne przepływy pieniężne, 515
 NPV, 461, 478, 566, 731, 1236
 kapitał pracujący, 622, 624
 nieoczekiwana inflacja, 515
 przepływy nominalne, 513
 przepływy realne, 513
 różne stopy dyskontowe, 483
 zmiany stopy dyskontowej, 484
 NPV projektu, 478

O

obliczanie
 CFROI, 705, 1249
 dyskonto związane z brakiem płynności,
 1174
 dźwignia operacyjna, 338
 FCFE, 1058
 historyczny wskaźnik beta, 334
 IRR dla akcjonariuszy, 489
 IRR dla firmy, 488
 kapitał własny, 357
 koszt akcji uprzywilejowanych, 355
 koszt długu, 352, 354
 koszt hybrydowych papierów
 wartościowych, 354
 koszt kanibalizacji produktu, 593, 595
 koszt kapitału własnego, 349, 350
 koszt utraconych możliwości, 586
 kowariancja, 269
 księgowy wskaźnik beta, 347
 NPV przy założeniu zmian stopy
 dyskontowej, 484
 oczekiwana stopa zwrotu, 259
 odchylenie standardowe, 263
 parametry ryzyka w CAPM, 329
 premia za ryzyko, 318
 ROC, 464
 ROE, 470
 skorygowany zysk operacyjny, 1149
 stopa opodatkowania, 1149
 średni ważony koszt kapitału, 361
 wagi długu, 357
 wartość pieniądza w czasie, 99
 wartość przyszłej inwestycji, 103
 wartość rynkowa długu, 358
 wartość rynkowa kapitału
 własnego, 358
 wskaźnik beta bottom-up, 342, 391
 wskaźnik beta księgowego, 391
 wskaźnik ROA, 178
 wskaźnik ROE, 181
 wysokość rocznej płatności, 118
 zapotrzebowanie na reinwestycje, 1152
 zdolność finansowa, 887
 zwrot z kapitału, 178
 zysk, 173
 zysk netto z projektu, 433
 zysk operacyjny, 1148
 obligacje, 104, 671, 760, 801
 duration, 977
 dwuwalutowe, 765
 dyskontowe, 762
 eurodolarowe, 765
 eurojenowe, 765
 finansujące lewarowane wykupy, 761
 korporacyjne, 749
 kuponowe wolne od ryzyka, 212
 LYONs, 989
 na katastrofy, 1389
 nadwyżkowe, 987
 niezabezpieczone, 763
 o stałym oprocentowaniu, 762
 o zmiennym oprocentowaniu, 762
 opierające się na cenach
 surowców, 1389
 PERL, 765
 PERLS, 982
 proste, 983
 przychodowe, 764
 seryjne, 766
 skarbowe indeksowane o inflację, 514
 skrypty dłużne, 763
 widełki wahań kuponu, 763
 wieczyste, 125
 wybór formy płatności odsetkowych, 762
 wybór formy spłacania kapitału, 765
 wybór terminu wykupu, 760
 wybór zabezpieczenia, 763
 z opcją przedterminowego
 spłacenia obligatariuszy, 761
 z opcją przedterminowego
 żądania wykupu, 761

- obligacje
 - z opcją wydłużenia terminu wykupu, 761, 762
 - z oprocentowaniem powiązanym z sytuacją emitenta, 782
 - zabezpieczone, 763
 - zabezpieczone zbywalnymi papierami wartościowymi, 764
 - zamienne, 356, 775, 778, 983, 1169, 1389
 - zamienne na akcje zwykle, 779
 - ze spłatą balonową, 766
 - zerokuponowe wolne od ryzyka, 211
- obligatariusze, 66
- obniżanie kosztów agencji, 81
 - akcjonariusze, 82
 - groźba przejścia, 84
 - innowacyjne zabezpieczenia, 86
 - klauzule obligacyjne, 85
 - menedżerowie, 82
 - powiększanie władzy akcjonariuszy, 83
 - skuteczność rady nadzorczej, 82
 - społeczeństwo, 88
 - udziały własnościowe, 86
- obniżanie kosztu kapitału, 1225
- obniżanie średniego ważonego kosztu kapitału, 1226
- obniżanie wymaganego poziomu gotówki operacyjnej, 668
- obniżka stopy opodatkowania w długim okresie, 1212
- obniżka wartości firmy wskutek mało rentownej inwestycji, 683
- obsługa klienta, 715
- ocena
 - firma, 806
 - historia kredytowa firmy, 353
 - istniejące inwestycje firmy, 708
 - jakość projektów, 1066
 - księgowe miary rentowności projektu, 470
 - polityka dywidendy w oparciu o wskaźnik zadłużenia, 1075
 - przewagi konkurencyjne, 717
 - ratingowa obligacji, 899, 900
 - ryzyko projektu, 407
 - wartość projektu, 49
- oceny ratingowe, 353
 - bony komercyjne, 674
 - obligacje, 295, 298
- ochrona przed konkurencją, 1222
- oczekiwana inflacja, 513, 514
- oczekiwana korzyść podatkowa długu, 927
- oczekiwana stopa wzrostu, 1155
- oczekiwana stopa zwrotu, 39, 259, 260
- oczekiwana utrata wartości gotówki, 683
- oczekiwana wartość aktywów, 1249
- oczekiwane koszty bankructwa, 931
 - bankructwo spowodowane zadłużeniem, 841
- oczekiwane przepływy pieniężne, 221, 1159
- oczekiwane stopy reinwestycji, 1159
- oczekiwane wolne przepływy pieniężne firmy, 1322
- oczekiwane wskaźniki zadłużenia, 937
- oczekiwania, 247
- oczekiwany okres życia aktywów, 705, 1249
- oczekiwany wskaźnik zadłużenia, 936
- oczekiwany wzrost ceny akcji, 963
- oczekiwany wzrost wartości, 1209
- oczekiwany zwrot z kapitału, 463
- odchylenie standardowe, 263, 271
- odchylenie standardowe portfela, 269
- oddzielanie instrumentów dłużnych od własnościowych, 776
- odnawianie zapasów, 635
- odpisy amortyzacyjne, 140
- odprowadzanie składek na plany zdrowotne pracowników, 159
- odsetki od oszczędności, 100
- odwrócona umowa odkupu, 674
- oferowanie kredytu, 647
- ogłoszenie emisyjne, 816, 817
- ogólnie akceptowane zasady rachunkowości, 139
- ograniczanie
 - asortyment, 642
 - finanse przedsiębiorstw, 90
 - kapitał pracujący, 624
 - koszty agencji, 988
 - maksymalizowanie ceny akcji, 89
 - podnoszenie stopnia dźwigni finansowej, 85
 - polityka dywidendy, 85
 - polityka inwestycyjnej firmy, 85
 - swoboda zawierania transakcji, 87
- ograniczenia w przejmowaniu firm, 1315
- ograniczona możliwość wyprowadzania środków z projektu zagranicznego, 541
- ograniczone zaufanie do rynku, 1408
- ograniczoność kapitału podczas analizy projektu, 584
- OISTD, 936
- okres amortyzacji, 145, 151
- okres spływu należności, 188
- okres trwałości aktywów, 1161
 - długość fazy szybkiego wzrostu, 1164
 - długość fazy wysokiego tempa wzrostu, 1163
- stabilna stopa wzrostu, 1162

- okres utrzymania zapasów w dniach, 188
- okres zwrotu nakładów, 475, 476, 477
- okres życia aktywów, 705, 1249
- określanie dla projektu
 - wymaganego kapitału pracującego, 619
- określanie optymalnego poziomu zapasu, 634, 637
- określanie wartości aktywów, 139
- określanie wartości pasywów, 154
- określenie najniższej dopuszczalnej oceny ratingowej, 910
- opcje, 545, 1337
 - amerykańskie, 1341
 - analiza decyzji inwestycyjnych, 1349
 - barierowe, 1346
 - call on call, 1347
 - call on put, 1347
 - cena wykonania, 236
 - delta opcji, 1340
 - diagram zysków i strat, 547
 - dywersyfikacja działalności
 - w drodze fuzji, 1387
 - efekt rozwodnienia akcji, 1343
 - egzotyczne, 1345
 - europejskie, 1341
 - inwestycje w ryzykowne projekty, 1386
 - konflikt pomiędzy obligatariuszami i akcjonariuszami, 1386
 - korekta o dywidendę, 1341
 - korekta o wcześniejsze wykonanie opcji, 1341
 - kupno, 236, 547
 - menedżerskie, 1106, 1169
 - model Blacka-Scholesa, 1339
 - model dwumianowy, 1338
 - model dyfuzji skokowej, 1345
 - model wyceny opcji przy założeniu skokowych zmian ceny aktywów bazowych, 1345
 - model wyceny opcji w polityce finansowej, 1386
 - obligacje, 1389
 - opóźnienie projektu, 600, 1350, 1354
 - parytet put-call, 1344
 - portfel ekwiwalentny, 1338
 - porzucenie projektu, 603, 1370
 - poszerzenie zakresu projektu, 1362
 - problemy z wyceną opcji opóźnienia projektu, 1355
 - problemy z wyceną opcji porzucenia projektu, 1372
 - problemy z wyceną opcji poszerzenia projektu, 1364
 - problemy z wyceną opcji realnych, 1348
 - prognoza ilościowa, 1368
 - przedsięwzięcia wieloetapowe, 1367
 - pułapowe, 1346
 - put on call, 1347
 - put on put, 1347
 - realne, 1345, 1346
 - relacja wartości opcji kupna i sprzedaży, 1344
 - rozszerzenie projektu, 602
 - skumulowany rozkład normalny, 1340
 - sprzedaż, 236, 547
 - test wartości opcji poszerzenia, 1368
 - tęczowe, 1348
 - w obrocie, 1170
 - wartość elastyczności finansowej, 1389
 - wycena, 1338, 1373
 - wycena elastyczności finansowej, 1390
 - wycena kapitału własnego, 1378, 1383
 - wycena opcji opóźnienia realizacji projektu, 1351
 - wycena opcji porzucenia projektu, 1371, 1372
 - wycena opcji poszerzenia projektu, 1364
 - wycena opcji zasobów naturalnych, 1358
 - z barierą w dół, 1347
 - z barierą w górę, 1347
 - z barierą wyjścia, 1347
 - zamiany, 775, 776
 - złożone, 1347
 - zwrot z opcji kapitału własnego, 1377
 - zwrot z opcji porzucenia projektu, 1371
 - zwrot z opcji poszerzenia, 1362
- opcje wbudowane w projekty, 599
 - opóźnienie projektu, 600
 - porzucenie projektu, 603
 - rozszerzenie projektu, 602
 - składniki opcji, 599
 - wbudowywanie opcji w analizę projektu, 604
- opodatkowanie, 1212
- opóźnienie projektu, 600, 1350
- oprocentowanie
 - stałe, 981
 - zmienne, 981
- optymalizacja wskaźnika zadłużenia firmy, 1007
- optymalna struktura finansowania, 837, 885, 950
 - analiza porównawcza, 932
 - dźwignia finansowa, 923
 - koszt kapitału własnego, 921, 923
 - ROE, 923

optymalna struktura finansowania
 rozkład prawdopodobieństwa odchyień
 przyszłego zysku operacyjnego, 886
 skorygowana wartość bieżąca, 926
 średni ważony koszt kapitału, 891
 wyznaczanie, 886
 zwrot z kapitału własnego, 921, 922
 optymalna struktura kapitału, 858, 865
 czynniki kształtujące zadłużenie
 firmy, 867
 dowody empiryczne, 866
 uzasadnienie, 866
 założenie o niezmienności
 pozostałych czynników, 866
 optymalna wielkość gotówki firmy
 firma mająca niepewne
 przepływy pieniężne, 667
 firma mająca stabilne
 przepływy pieniężne, 665
 optymalna wielkość zamówienia, 634, 635
 optymalne wskaźniki zadłużenia, 1227
 optymalny poziom kapitału
 pracującego, 626
 optymalny wskaźnik zadłużenia, 911, 917, 937
 oszacowanie ryzyka projektu, 727
 oszczędności, 38
 oszczędność podatkowa z tytułu płaconych
 odsetek, 835
 oś czasu, 101
 oś czasu dywidendy, 1014
 otwieranie linii kredytowych, 759
 out-of-the-money, 164

P

P/BV, 1190
 P/E, 73, 196, 274
 P/S, 1183
 papiery dyskontowe, 671
 papiery wartościowe, 142, 150, 661
 o niewielkim bądź zerowym ryzyku, 670
 przeznaczone do obrotu, 614
 w transakcjach odkupu, 674
 papiery wartościowe o wysokim ryzyku, 685
 inwestycje strategiczne, 688
 księgowanie inwestycji, 689
 kupno papierów niedowartościowanych,
 686
 motywy inwestowania, 686
 oczekiwany zwrot, 686
 rentowność, 687
 wartość firmy, 690
 wpływ na wartość firmy, 690
 papiery własnościowe, 780
 parytet put-call, 1344
 parytet zmiany kursów walutowych, 520
 pasywa, 135, 154, 165
 patenty, 716, 1222, 1374
 PERL, 765
 PERLS, 982
 perpetual bonds, 125
 PI, 498, 581
 pieniądz netto w drodze, 669
 pieniądze, 99
 pierwsza oferta publiczna, 809, 816
 pięć „C”, 645
 plan amortyzacji, 431
 koszty skapitalizowane, 428
 planowanie
 działania powiększające wartość firmy,
 1229
 zapotrzebowanie materiałowe, 642
 plany emerytalne, 158
 o określonej składce, 158
 o określonym świadczeniu, 158
 płatności
 annuitetowe, 111
 rosnące, 122
 rosnące w nieskończoność
 w stałym tempie, 125
 stałe, 111
 płynne papiery wartościowe
 o niskim ryzyku, 670
 bony komercyjne, 673
 bony skarbowe, 671
 gotówka, 677
 minimalna wymagana
 stopa zwrotu, 678
 papiery wartościowe
 w transakcjach odkupu, 674
 rentowność, 677
 stopa repo, 675
 wartość firmy, 678
 wpływ na wartość firmy, 678
 wybór papierów wartościowych, 676
 zasady inwestowania, 671
 płynność finansowa, 625
 podatek dochodowy, 160, 428, 1029
 podatek dochodowy przewidziany do
 zapłacenia w przyszłych okresach, 160
 podatek od zysków kapitałowych, 1029
 podejmowanie decyzji, 50
 inwestycje, 462
 maksymalizowanie bogactwa
 akcjonariuszy, 50
 podejście menedżerów do korzystania
 z długu, 839

- podnoszenie
 - ceny, 1219
 - efektywność rynków, 87
 - kapitał własny, 311
- podstawowe zasady, 1401
- podwyższona minimalna wymagana
 - stopa zwrotu, 583
- podział akcji, 1109, 1110
 - dowody empiryczne, 1111
 - powody działania, 1110
 - proces, 1110
 - wartość firmy, 1110
- podział obligacji zamiennej na część dłużną i własnościową, 777
- poison pills, 63
- polityka dywidendy, 962, 1013, 1014
 - cykl życia firmy, 1022
 - dowody empiryczne, 1019
 - dywidenda jest dobra, 1036
 - dywidenda jest zła, 1029
 - dywidenda nie ma znaczenia, 1024
 - miary, 1016
 - narzędzie zmian struktury finansowania, 1046
 - ocena w oparciu o wskaźnik zadłużenia, 1075
 - różne kraje, 1022
 - założenie nieistotności dywidendy, 1028
 - zmiana polityki, 1083
- polityka kredytowa firmy, 644
- polityka ściągania należności, 647
- polityka zarządzania gotówką, 679
- pooling accounting, 145
- poprawianie jakości informacji, 87
- porażki projektów, 724
- porównywanie
 - marże operacyjne, 1210
 - projekty o różnej trwałości, 570
 - projekty o różnym czasie trwania, 568
 - wartości bieżące netto, 562
 - wskaźniki kapitału pracującego różnych firm, 631
- portfel, 268
 - ekwiwalentny, 238, 241, 243, 1338
 - Markowitza, 275
 - o minimalnej wariancji, 271
 - projekty firmy, 704
- porzucenie projektu, 603, 1370
- poszerzenie zakresu projektu, 1362
- poświęcenie przyszłego wzrostu, 1254
- potencjał kreowania wartości, 1209
- potrzeby utrzymania elastyczności finansowej, 957
- powiernicze akcje uprzywilejowane, 781
- powiększanie wartości, 1205, 1256, 1264
 - bariery wejścia na rynek, 1224
 - CFROI, 1234, 1248
 - długość fazy szybkiego wzrostu, 1224
 - działania kreujące wartość, 1206
 - działania neutralne dla wartości firmy, 1206
 - ekonomiczna wartość dodana, 1234, 1237
 - EVA, 1234, 1238
 - łańcuch powiększania wartości, 1228
 - negatywne skutki uboczne, 1228
 - niegotówkowy kapitał obrotowy, 1214
 - obniżanie kosztu kapitału, 1225
 - oczekiwany wzrost wartości, 1209
 - opodatkowanie, 1212
 - planowanie działań powiększających wartość firmy, 1229
 - potencjał kreowania wartości, 1209
 - sposoby powiększania wartości, 1208
 - stopa reinwestycji, 1218
 - stopa zwrotu z inwestycji oparta na przepływach pieniężnych, 1248
 - struktura finansowania, 1227
 - tradycyjny model wyceny, 1231
 - tworzenie wartości od strony zdyskontowanych przepływów pieniężnych, 1206
 - wartość akcji, 1218
 - wartość dezinwestycyjna, 1209
 - wartość kontynuacyjna, 1208
 - wartość likwidacyjna, 1209
 - wartość zdyskontowanych przepływów pieniężnych, 1237
 - wycena, 1212
 - wycena po powiększeniu wartości, 1231
 - wydłużanie okresu szybkiego wzrostu, 1220
 - wzrost przepływów pieniężnych z istniejących inwestycji, 1208
 - zwiększanie oczekiwanej stopy wzrostu, 1215
 - zwrot z kapitału, 1218
- powiększanie władzy akcjonariuszy, 83
- powiększanie wskaźnika zadłużenia, 967
 - rekapitalizacja, 966
- powody leasingowania aktywów, 768
- poziom przewagi konkurencyjnej, 1164
- pozyskiwanie
 - fundusze, 38, 133
 - kapitał, 804
 - kapitał private equity, 805

- pożyczki, 771
 - hipoteczne, 110
 - na samochód, 119
- prace badawczo-rozwojowe, 150, 152
 - okres amortyzacji, 151
 - oszacowanie długości okresu amortyzowania, 151
- praktyki rachunkowości, 195
- praktyki zarządzania zapasami, 641
- prawdopodobieństwa scenariuszy, 426
- prawdopodobieństwo bankructwa, 842, 929
- premia konwersji, 775
- premia za przejęcie, 1270
- premia za ryzyko, 318, 321, 405
 - domniemana, 318, 325
 - historyczna, 319
 - klasy ratingowe obligacji, 299
 - niedotrzymanie warunków, 217
 - obliczanie, 318
 - ryzyko kapitału własnego, 324
- price/sales ratio, 1183
- price-earnings, 73
- primary shares outstanding, 162
- principal exchange linked bonds, 765
- private equity, 792
- private placement, 819
- probit, 928
- problem informacji, 69
- procedura shelf registration, 824, 825
- proces
 - analiza scenariuszy, 423
 - ciągłe zmiany cenowe, 1339
 - dezinwestycja, 1115
 - dywidenda, 1014
 - equity carve-out, 1124
 - kształtowanie cen rynkowych, 246
 - podział akcji, 1110
 - pozyskiwanie funduszy, 796
 - przejęcia, 1269
 - ratingowy, 295, 296
 - skokowe zmiany cenowe, 1339
 - wybór instrumentów dłużnych firmy, 991
 - wykup własnych akcji, 1099
- proces finansowania, 791
 - cykl życia firmy, 792
 - instrumenty finansowe, 792
 - ryzyko, 794
 - wzrost firmy, 794
- proces pozyskiwania kapitału, 804
 - agent emisji, 810
 - budowanie księgi popytu, 815
 - dyskonto ceny emisyjnej, 813
 - emisja akcji, 816
 - faza ekspansji, 805
 - faza szybkiego wzrostu, 809
 - fundusze kapitału zaangażowanego, 805
 - fundusze start-up, 805
 - inwestorzy venture, 805
 - kapitał venture, 805
 - koszty emisji, 812
 - ocena firmy, 806
 - określanie warunków, 807
 - pierwsza oferta publiczna, 809, 816
 - pozostanie poza giełdą, 809
 - pozyskiwanie kapitału private equity, 805
 - ustalanie szczegółów emisji, 814
 - wejście na giełdę, 809
 - wybór banku inwestycyjnego, 810
 - wycena firmy, 814
 - wyjście, 807
 - zamknięcie transakcji, 807
 - źródła finansowania spółki giełdowej, 818
- produkty ubezpieczeniowe, 548
- profil NPV, 486, 487
 - Home Depot, 489
 - projekt z więcej niż jedną wewnętrzną stopą zwrotu, 492
 - Super Jumbo Jet Boeinga, 488
- profitability index, 498, 581
- prognoza ilościowa, 1368
- prognoza kapitału obrotowego, 1155
- prognoza zysku księgowego z projektu, 427
- prognozowana długość fazy szybkiego wzrostu, 1165
- prognozowane przepływy pieniężne, 517
- prognozowane wydatki, 428
- prognozowanie
 - oczekiwana stopa wzrostu, 1158
 - przepływy pieniężne, 458
 - przepływy z projektu w walucie obcej, 534
 - przychody projektu w oparciu o podobne projekty w przeszłości, 419
 - stopa reinwestycji, 1156, 1158
 - zapotrzebowanie firmy na reinwestycje, 1154
 - zwrot z kapitału, 1157, 1158
 - zysk księgowy, 458
- prognozowany wskaźnik zadłużenia, 972
- istniejący wskaźnik wypłaty dywidendy, 968
- podnoszenie wskaźnika wypłaty dywidendy, 969
- projekt, 376
 - analiza ryzyka, 394
 - analiza scenariuszy, 423

- badanie rynku, 421
- błędy popełniane w ocenie ryzyka
 - projektu, 407
- dostosowywanie oczekiwanych przepływów pieniężnych, 403
- dostosowywanie stopy dyskontowej, 402
- doświadczenie, 418
- duration, 979
- dźwignia operacyjna, 395
- ekwiwalent pewności, 404, 405
- generujący rosnące przepływy pieniężne, 126
- historia, 418
- ignorowanie ryzyka projektów, 407
- inflacja, 509, 510
- inflacja oczekiwana, 513
- komplementarny, 377
- korygowanie stopy zwrotu, 406
- korygowanie stopy zwrotu o ryzyko, 401
- koszty, 418
- koszty długu, 398, 400, 401
- koszty finansowe projektu
 - związane z długiem, 433
- koszty kapitału własnego, 379, 390
- koszty niegotówkowe, 437
- koszty operacyjne, 436
- koszty przyrostowe, 446
- koszty skapitalizowane, 428
- koszty uboczne, 561, 584
- koszty utopione, 443
- księgowe miary rentowności, 470
- metoda ekwiwalentu pewności, 404
- metody korygowania stopy zwrotu
 - o ryzyko projektu, 406
- miary rentowności, 498
- miary rentowności oparte na przepływach pieniężnych, 472
- miary rentowności oparte na zdyskontowanych przepływach pieniężnych, 478
- mierzenie kosztu kapitału własnego, 389
- minimalna wymagana stopa zwrotu, 377, 467
- model ryzyka i stopy zwrotu, 404
- nakłady inwestycyjne, 436
- narzut kosztów stałych, 444
- nieprzyrostowe przepływy pieniężne, 443
- NPV, 478
- o takim samym czasie trwania, 562
- obciążony ryzykiem międzynarodowym, 541
- obliczanie zysku netto, 433
- oczekiwane przepływy pieniężne, 516
- okres zwrotu nakładów, 475
- określanie współczynników ekwiwalentów pewności, 405
- określanie wymaganego kapitału pracującego, 619
- opcje wbudowane, 599
- plan amortyzacji, 431
- plan amortyzacji kosztów skapitalizowanych, 428
- podatek dochodowy, 428
- prognoza zysku księgowego, 427
- prognozowanie przychodów projektu
 - w oparciu o podobne projekty w przeszłości, 419
- przepływy pieniężne, 434, 440
- przepływy pieniężne dla firmy, 438
- przepływy pieniężne dla właścicieli, 438
- przepływy pieniężne ważone w czasie, 449
- przepływy przyrostowe, 442
- przychody, 418
- przyczyny porażek, 724
- przypisywanie kosztów stałych, 445
- przyporządkowanie części kosztów stałych firmy, 428
- przyrostowe przepływy pieniężne, 443
- ranking według wskaźnika zyskowności, 583
- relacje pomiędzy projektami, 561
- replikacja, 567
- ryzyko, 379
- ryzyko branży, 380
- ryzyko dywersyfikowalne, 381
- ryzyko kapitału własnego, 379
- ryzyko konkurencyjne, 379
- ryzyko międzynarodowe, 380
- ryzyko niedotrzymania warunków, 398
- ryzyko niedywersyfikowalne, 381
- ryzyko powierzenia kapitału własnego, 383
- ryzyko rynkowe, 380
- splaty długu, 433
- stopy dyskontowe, 402
- struktura finansowania, 399
- subiektywna ocena ryzyka projektu, 403
- synergia, 597
- szacowanie księgowego zysku operacyjnego, 430
- średni ważony koszt kapitału, 399, 402, 405
- waluty, 520
- wiele wewnętrznych stóp zwrotu, 491
- wpływ nieoczekiwanej inflacji na NPV, 515

- projekt
 - wskaźnik beta, 389
 - wskaźnik zadłużenia, 400, 401
 - wskaźnik zyskowności, 498
 - wzajemnie wykluczające się projekty, 377, 562
 - złe projekty, 724
 - zysk księgowy, 436, 440
 - zysk netto, 431
 - zysk operacyjny, 427, 432
 - źródła dobrych projektów, 711
 - źródła ryzyka powierzenia kapitału własnego, 379
- projekt zagraniczny, 519
 - dostosowywanie minimalnej wymaganej stopy zwrotu do ryzyka, 531
 - dyskontowanie prognozowanych przepływów w walucie krajowej, 537
 - dyskontowanie przepływów z projektu, 534
 - dywersyfikacja ryzyka projektu, 543
 - kontrakty forward, 545, 549
 - kontrakty futures, 545, 549
 - kontrakty opcyjne, 549
 - koszt kapitału własnego, 532, 533
 - kurs spot, 520
 - NPV, 537
 - ograniczona możliwość wyprowadzania środków z projektu, 541
 - opcje, 545
 - parytety warunkujące zmiany kursów walutowych, 520
 - podatki, 540, 541
 - produkty ubezpieczeniowe, 548
 - prognozowanie przepływów z inwestycji, 541
 - prognozowanie przepływów z projektu, 534
 - projekt krajowy obciążony ryzykiem międzynarodowym, 541
 - przeliczanie prognozowanych przepływów na walutę krajową, 537
 - przepływy pieniężne, 534, 540
 - ranking krajów rozwijających, 531
 - ryzyko polityczne, 530
 - ryzyko prawne, 530
 - ryzyko walutowe, 528, 543
 - samoubezpieczenie, 550
 - stopa dyskontowa, 528
 - stopy procentowe, 520
 - struktura finansowania projektu, 544
 - średni ważony koszt kapitału, 533
 - waluty, 520
 - wybór instrumentu zarządzania ryzykiem, 549
 - wybór struktury finansowania projektu, 544
 - zarządzanie ryzykiem projektu, 542
 - źródła ryzyka, 528
- promocja, 714
- prosty model wyceny opcji, 240
- próg liczby głosów, 64
- próg rentowności, 571
- przechowywanie gotówki, 615
- przedsięwzięcia wieloetapowe, 1367
- przedział czasowy stopy zwrotu, 333
- przejęcia, 65, 84, 1267
 - błędy, 1298
 - budowanie imperium, 1280
 - cechy firm przejmowanych we wrogich i przyjaznych przejęciach, 1280
 - cena przejęcia, 1270
 - dążenie do synergii, 1276
 - dług, 1302
 - dywersyfikacja w celu ograniczenia ryzyka, 1275
 - etapy, 1274
 - FCFE, 1299
 - formy finansowania, 1300
 - formy płatności, 1302
 - fuzje, 1268
 - historia fuzji i przejęć w USA, 1270
 - integrowanie firm po przejęciu, 1310
 - jakość zarządzania, 1318
 - kapitał własny, 1302
 - klasyfikacja, 1269
 - konsolidacja, 1268
 - korzyści podatkowe, 1277, 1295
 - korzyści uboczne, 1281
 - koszty prac badawczo-rozwojowych, 1308
 - metoda księgowania, 1305
 - motywy, 1274
 - nadużywanie wskaźników krotkości, 1298
 - nadwyżki gotówki, 1276
 - nadwyżkowa stopa zwrotu, 1307
 - niedowartościowane firmy, 1274
 - niespójność w obliczeniach, 1299
 - ograniczenia, 1315
 - ograniczenia wewnętrzne, 1315
 - ograniczenia zewnętrzne, 1317
 - określenie ceny, 1300
 - premia za przejęcie, 1270
 - proces, 1269
 - przeplacanie, 65
 - przepływy pieniężne, 1277

- przewaga konkurencyjna, 719
- przypisywanie wartości, 1300
- publiczne wezwanie, 1268
- realizacja ambicji menedżerów, 1280
- rodzaje, 1268
- sprecyzowanie motywów i strategii, 1274
- Sterling Drugs przez Eastman Kodak, 66
- strategia, 1274
- struktura ceny, 1271
- synergia finansowa, 1276, 1292
- synergia operacyjna, 1276
- uleganie sugestiom, 1298
- ustalanie parytetu wymiany akcji, 1304
- uzgadnianie ceny przejęcia, 1300, 1301
- wartość firmy, 1272
- wartość kontroli, 1278, 1285, 1286
- wartość synergii, 1287
- wartość wzrostu zdolności finansowej, 1297
- wskaźnik beta, 345
- wybór firmy, 1281
- wybór formy płatności, 1302
- wybór metody księgowania przejęcia, 1305
- wycena, 1298
- wycena aktywów, 148
- wycena firmy, 1281, 1283
- wycena status quo, 1283, 1284
- wycena synergii, 1289
- wymiana kadry menedżerskiej, 1278
- wyniki finansowe połączonych firm, 1310
- wzrost wynagrodzeń, 1281
- za zgodą akcjonariuszy firmy, 1268
- zaspokajanie ego menedżerów, 1281
- źle zarządzane firmy, 1278
- źródła finansowania, 1300
- przejście od portfeli Markowitza do modelu CAPM, 278
- przejściowe nadwyżki gotówki, 1037
- przeliczanie prognozowanych przepływów na walutę krajową, 537
- przenoszenie ryzyka, 1255
- przepisy ograniczające dostęp do rynku, 716
- przepisy rozdziału 11., 842
- przeplacanie za przejmowaną spółkę, 65
- przepływy pieniężne, 101, 104, 137, 440, 1133, 1173
 - aktywa z ryzykiem udostępnienia kapitału własnego, 221
 - analiza polityki dywidendy, 1057
 - brutto, 704, 1249
 - dla akcjonariuszy, 439, 447
 - dla firmy, 221, 439, 446, 892
 - dla właściciela, 221
 - faktyczne, 732
 - inflacja, 512
 - kapitał pracujący, 620, 622
 - nominalne, 515
 - po opodatkowaniu, 1251
 - prognozowane, 732
 - projekt, 434
 - projekt zagraniczny, 534
 - realne, 515
 - sklep internetowy, 442
 - z działalności operacyjnej, 191
 - z opcji, 236
 - z projektu, 417
- przepływy pieniężne ważone w czasie, 449, 451
 - decyzje inwestycyjne, 450
 - koszty operacyjne, 450
 - nakłady inwestycyjne, 450
 - wybór metody amortyzacji, 450
- przepływy przyrostowe, 442
- przesłanki analizowania ryzyka, 259
- przewaga konkurencyjna, 717, 1164, 1370
 - dyferencjacja produktów, 721
 - działania menedżerów, 718
 - jakość projektów, 721
 - przejęcia, 719
 - stopa zwrotu, 718
 - strategia korporacji, 721, 722
 - wylącznieść prawna, 1221
- przewaga kosztowa, 713, 721, 1223
- przewaga techniczna, 714
- przychody, 80
- przychody projektu, 418
 - prognozowanie w oparciu o podobne projekty w przeszłości, 419
- przyczyny porażek projektów, 724
- przyczyny utrzymywania zapasów, 633
- przypisywanie do projektu kosztów stałych, 445
- przyrostowe przepływy pieniężne, 443, 598
 - po opodatkowaniu, 703, 726
- przyszły kurs spot, 525
- przyszły wskaźnik P/E, 1182
- publiczne wezwanie do sprzedaży akcji przejmowanej spółki, 1268
- pure play approach, 391
- put on call, 1347
- put on put, 1347
- putable bonds, 761
- put-call, 1344
- PV, 102

R

- R kwadrat regresji, 329
- rabat, 119
- rachunek przepływów pieniężnych, 134
- rachunek zysków i strat, 134, 136, 173
- rachunkowość, 133, 195
- racjonowanie kapitału, 576
 - brak wiarygodności firmy
 - na rynku finansowym, 578
 - dowody empiryczne, 580
 - koszty emisji papierów wartościowych, 579
 - niedowartościowanie papierów emitowanych przez firmę, 579
 - ograniczonosc kapitału podczas analizy projektu, 584
 - podwyższona minimalna wymagana stopa zwrotu, 583
 - praktyka, 578
 - przyczyny, 576, 580
 - selekcja projektów, 580, 582
 - teoria, 578
 - wskaźnik zyskowności, 581, 582
- rada nadzorcza, 59
 - Boeing, 61
 - Home Depot, 61
 - liczba członków, 82
 - skuteczność, 82
- rainbow options, 1348
- ranking
 - kraje rozwijające, 531
 - projekty według wskaźnika zyskowności, 583
- raty leasingowe, 165, 766, 767
- realne przepływy pieniężne, 515
- realne stopy procentowe, 100, 316
- realny koszt kapitału własnego, 514
- red herring, 816
- regresja, 328
 - krotność kapitału własnego, 1192
 - stopa dywidendy, 1082
 - wskaźnik wypłaty dywidendy, 1082
- reinzyniering procesów produkcji, 642
- rekapitalizacja, 896, 959, 960
 - powiększenie wskaźnika zadłużenia, 966
 - z dźwignią, 961
- reklama, 714
- relacja ceny i wartości, 247
- relacja wartości opcji kupna i sprzedaży, 1344
- relacje pomiędzy projektami, 561
 - ekwiwalentne płatności annuitetowe, 569, 571
 - inwestycje odtworzeniowe, 574, 575
 - korzyści uboczne projektów, 596
 - koszty uboczne projektów, 584
 - metoda płatności ekwiwalentnych, 570
 - opcje wbudowane w projekty, 599
 - porównywanie projektów
 - założenia urealnione, 573
 - porównywanie wartości bieżących netto, 562
 - projekty o różnych okresach trwałości, 567
 - projekty o różnym czasie trwania, 568
 - projekty o takim samym czasie trwania, 562
 - projekty wykluczające się
 - inwestycje odtworzeniowe, 574
 - projekty wzajemnie wykluczające się, 562
 - projekty wzajemnie wykluczające się, generujące oszczędności, o takim samym czasie trwania, 563
 - projekty wzajemnie wykluczające się, generujące przychody, o takim samym czasie trwania, 563
 - próg rentowności, 571
 - racjonowanie kapitału, 576
 - replikacja projektu, 567, 568
 - różnica przepływów pieniężnych, 564, 566
 - synergia, 596
- relacje zmiany kursów walutowych, 520
- relatywna zmienność kapitału własnego, 324
- renta wieczysta, 111, 124
- rentowność, 167
 - miary, 176
 - mierzenie, 182
 - papiery wartościowe o wysokim ryzyku, 687
 - płynne papiery wartościowe do obrotu o niskim ryzyku, 677
 - według dyskonta bankowego, 671
- replicating portfolio, 239
- replikacja projektu, 567, 568
- repo rate, 675
- repurchase agreements, 661, 674
- restricted stock, 1173
- Return on Assets, 176
- Return on Capital, 176
- return on equity, 180
- reverse repurchase agreement, 674
- rezerwa LIFO, 142
- rezydualne przepływy pieniężne, 217
- rights offering, 820
- RJR, 1271

- RJR Nabisco, 86
- ROA, 176, 177, 178
- road show, 815
- ROC, 176, 177, 179, 463, 464, 707, 1157
 - podejmowanie decyzji inwestycyjnych, 467
- ROC gotówkowy, 472, 473, 474
- roczna płatność z tytułu nowego długu, 888
- roczne stopy procentowe, 110
- rodzaj przewagi konkurencyjnej, 1370
- rodzaje obligacji zamiennych, 779
- ROE, 180, 469, 707, 921, 923, 1190
- rosnąca renta wieczysta, 125
- rozbijanie obligacji zamiennych na dług i opcje na akcje, 356
- rozkład prawdopodobieństwa odchyień oczekiwanego zysku operacyjnego, 887
- rozkład prawdopodobieństwa odchyień przyszłego zysku operacyjnego, 886
- rozkład stopy zwrotu z inwestycji obciążonej ryzykiem, 261
- rozliczenie międzyokresowe bierne, 615
- rozszerzenie projektu, 602
- rozważenie optymalizacji wskaźnika zadłużenia firmy, 1007
- rozwodniona liczba akcji w obrocie, 162
- równania regresji, 998
- różnica przepływów pieniężnych, 566
- RPRS, 1174
- rynek repo, 675
- ryniki finansowe, 68, 86
- rynkowe stopy procentowe, 900
- ryzyko, 184, 257, 258, 259, 350, 405
 - aktywa firmy, 134
 - analiza, 259
 - analiza statystyczna, 267
 - bieżąca płynność, 186
 - branża, 380, 382
 - definicja, 260
 - dywersyfikacja, 266, 267
 - dywersyfikacja przez inwestora krańcowego, 275
 - dywersyfikowalne, 265
 - firmy nienotowane na giełdzie, 350
 - inflacja, 509
 - kapitał własny projektu, 379
 - konkurencyjne, 379, 382
 - księgowe miary ryzyka, 185
 - mierzenie, 184, 195
 - międzynarodowe, 380, 382
 - model APM, 284
 - model CAPM, 277
 - model pośredni, 289
 - model regresji, 289
 - model ryzyka niedotrzymania warunków, 294
 - model ryzyka rynkowego, 276
 - niedotrzymanie warunków, 217, 219, 294, 295
 - niedotrzymanie warunków projektu, 398
 - niedywersyfikowalne, 265
 - niespłacenie zobowiązań stałych, 185
 - oceny ratingowe obligacji, 295
 - oczekiwana stopa zwrotu, 260
 - polityczne, 316, 530
 - powierzenie kapitału własnego, 260, 325
 - powierzenie kapitału własnego na poziomie projektu, 383
 - pozycje pozabilansowe, 185
 - prawne, 380, 530
 - premie za ryzyko w klasach ratingowych obligacji, 299
 - projekt zagraniczny, 528
 - rodzaje, 266
 - rynkowe, 260, 380, 382
 - składniki, 265
 - statyczne, 185
 - stopy procentowe, 265
 - systematyczne, 266
 - technologiczne, 380
 - udostępnienie kapitału własnego, 217
 - udziałowe papiery wartościowe, 222
 - walutowe, 509, 528, 543
 - wiarygodność strony zaciągającej pożyczkę, 676
 - wieloczynnikowe modele ryzyka i stopy zwrotu, 287
 - wskaźnik bieżącej płynności, 186
 - wskaźnik szybki płynności, 187
 - wskaźniki finansowe, 186
 - wskaźniki rotacji, 187
 - zadłużenie, 189
 - zasady rachunkowości, 184
 - zdywersyfikowany portfel, 260
 - zmiany cen produktów i usług, 380
- ryzyko projektu, 379, 381
 - błędy oceny, 407
 - dywersyfikowalne, 381
 - inwestor indywidualny z niskim udziałem własnościowym, 386
 - inwestor indywidualny ze znaczącym udziałem własnościowym, 385
 - inwestor krańcowy, 385, 387
 - niedywersyfikowalne, 381
 - zdywersyfikowany inwestor, 383
 - zdywersyfikowany inwestor instytucjonalny, 386
- rzeczywiste korzyści z dywidendy, 1039

S

- saldo gotówki firmy, 694
- saldo kompensacyjne, 663
- salvage value, 1249
- scalanie kapitałów, 148
- schematy finansowania firm w USA, 797
- schematy wynagradzania
 - oparte na EVA, 1244
- SEC, 387
- seed-money, 805
- selekcja projektów w sytuacji racjonowania
 - kapitału, 580
- serial bonds, 766
- SGD, 550
- shelf registration, 824
- silna marka, 1222
- siła konkurencji, 633
- siła przetargowa na rynku klientów, 515
- skala działalności, 80, 712
- skala wykupu własnych akcji, 1055
- skale ocen ratingowych, 218
 - bony komercyjne, 674
- składanie, 102, 103
 - częstość, 108
 - płatności annuitetowe, 111
- składanie stopy inflacji i stopy realnej, 512
- składki emerytalne i zdrowotne
 - pracowników płacone w okresie emerytalnym, 158
- składki na plany zdrowotne pracowników, 159
- składniki ryzyka, 265
- skorygowana wartość bieżąca, 926
 - korzyści, 932
 - oczekiwana korzyść podatkowa długu, 927
 - ograniczenia, 932
 - optymalny wskaźnik zadłużenia, 929
 - prawdopodobieństwo bankructwa, 927, 929
 - wartość firmy bez dźwigni, 926
 - wpływ na koszty, 927
 - wyznaczanie optymalnej struktury finansowania, 926
- skorygowany EBIT, 447
- skorygowany wskaźnik beta, 332
- skorygowany zysk netto, 176
- skorygowany zysk operacyjny, 175
 - pomniejszony o podatek dochodowy, 175
- skrypty dłużne, 763
 - podporządkowane, 763
- skumulowana wartość przyszła, 112
- skumulowany rozkład normalny, 1340
- skuteczność rady nadzorczej, 82
- spadek wartości firmy mimo wzrostu EVA, 1243
- specjalne instrumenty finansowe, 984
- spekulacja, 527
- spinoff, 1118, 1132
 - kroki, 1121
 - przyczyny przeprowadzania, 1120
 - reakcja rynku, 1123
- splitoff, 1119
- splitup, 1118
- spłata długu, 433, 434
- spłata długu netto, 231
- społeczeństwo, 88
- sposoby powiększania wartości firmy, 1208
- sposoby zwracania gotówki akcjonariuszom, 1098
- spójność stopy dyskontowej, 727
- spółka giełdowa, 818
- spółka publiczna, 38
- sprawozdania finansowe, 47, 133
 - aktywa istniejące, 135
 - aktywa wzrostowe, 135
 - bilans, 134, 137
 - elementy, 134
 - kluczowe pytania finansowe, 137
 - mierzenie ryzyka, 184
 - potrzeby informacyjne, 135
 - przepływy środków pieniężnych, 137
 - rachunek przepływów pieniężnych, 134
 - rachunek zysków i strat, 134, 136
 - rentowność, 167
 - wycena aktywów, 138
 - wycena źródeł finansowania, 153
 - zysk, 167
- spread, 763
- sprzedaż aktywów, 961
- sprzedaż kontraktu forward, 551
- stabilna stopa wzrostu, 1162
- stabilność nadwyżkowych
 - przepływów pieniężnych, 1106
- stałe płatności, 111
- stałe przepływy pieniężne, 515
- Standard & Poor's i Moody's, 218
- standardy rachunkowości, 195
- standaryzacja stóp procentowych, 110
- standaryzacja wartości porównywanych
 - aktywów, 1182
- standstill agreements, 1317
- step-down, 763
- step-up, 763
- Sterling Drugs, 65
- stopa dochodu w okresie do wykupu, 213

- stopa dyskontowa, 101, 511, 1159
 - projekty zagraniczne, 528
 - równowaga, 487
- stopa dywidendy, 1016
- stopa dywidendy na jedną akcję, 1014
- stopa opodatkowania, 1149, 1213
- stopa procentowa, 100, 215, 265, 511
- stopa procentowa kredytu kupieckiego, 650
- stopa reinwestycji, 1147, 1156, 1158, 1218
 - stabilny wzrost, 1162
 - wartość akcji, 1218
- stopa repo, 675
- stopa rynkowa wolna od ryzyka, 682
- stopa wolna od ryzyka, 211, 314, 321, 405
 - horyzont czasowy inwestycji, 314
 - sytuacja ryzyka politycznego, 316
- stopa wzrostu, 1188
- stopa zwrotu, 39, 718
- stopa zwrotu z inwestycji, 40
 - oparta na przepływach pieniężnych, 704, 1234, 1248
- stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego
 - w aktywa istniejące, 1235
- stopa zwrotu z projektu, 417
- stopień dźwigni finansowej, 338
- stopień dźwigni operacyjnej, 336, 337
- stopień zaawansowania systemu bankowego, 663
- strata podatkowa z dywidendy, 1031
- strategia korporacji, 701, 721, 722
- strategia ograniczania wskaźnika zadłużenia, 971
- strategia podwyższonego ryzyka, 1246
- straty operacyjne, 1212
- straty związane z likwidowaną działalnością operacyjną, 172
- strike price, 236
- struktura ceny przejęcia, 1271
- struktura finansowania, 833, 857
 - brak dostosowania, 954
 - dostosowanie natychmiastowe, 954
 - dostosowanie stopniowe, 954
 - dostosowywanie, 959
 - fazy cyklu życia firmy, 869, 871
 - finansowanie nowych inwestycji, 962
 - firmy porównywalne, 871
 - groźba przejęcia, 958
 - kolejność źródeł finansowania, 872
 - korzyści z finansowania długiem, 834
 - najlepsza metoda dostosowania, 964
 - optymalna struktura, 885
 - podatki, 837
 - powiększenie wskaźnika zadłużenia przez rekapitalizację, 966
 - projekt, 399
 - rekapitalizacja, 959, 960
 - rekapitalizacja z dźwignią, 961
 - sprzedaż aktywów, 961
 - strategia ograniczania wskaźnika zadłużenia, 971
 - wybór, 868, 953, 954
 - wybór instrumentów finansowych, 971
 - zbyt niski wskaźnik zadłużenia, 955
 - zbyt wysoki wskaźnik zadłużenia, 956
 - zdolność finansowa, 958
 - zmiana natychmiastowa, 956
 - zmiana polityki dywidendy, 962
 - zmiana stopniowa, 956
- struktura kapitału, 845, 858
 - elastyczność finansowa firmy, 853
 - koszty agencji, 851
 - koszty bankructwa, 845
- struktura wiekowa należności bieżących, 648
- Strunks Inc., 892
- subemisja inwestycyjna, 811
- subiektywizm w analizie inwestycji, 728
- subskrypcja otwarta, 818, 823
- sunk costs, 443
- surplus notes, 987
- SV, 705, 1249
- swoboda decyzji firmy, 852
- syndrom „wróbla w garści”, 1036
- synergia, 596, 598, 1278
 - finansowa, 1276, 1292
 - operacyjna, 1276, 1287
- przepływy pieniężne z projektów, 597
- syntetyczna ocena ratingowa, 353
- system concentration banking, 669
- system dostaw just-in-time, 642
- system dyscyplinowania menedżerów, 77
- system kontrolowanego spowalniania rozliczania czeków wystawianych, 670
- system lockbox, 669
- system MRP, 642
- system notowań ciągłych, 246
- system notowań jednolitych, 246
- system planowania zapotrzebowania materiałowego, 642
- system skrzynek pocztowych, 669
- szacowana wartość rynkowa długu, 358
- szacowanie
 - bottom-up, 997
 - stopa zwrotu, 806
 - wartość kapitału własnego w modelu wyceny opcji, 1381
 - wskaźnik krotności z regresji, 1192
- szantaż akcyjny, 63

Ś

ściąганie należności, 647
 średni arytmetyczny ROC
 po opodatkowaniu, 465
 średni EBIT, 466
 średni ważony koszt kapitału, 361, 405,
 891, 892, 893, 903, 917, 919, 1160, 1161,
 1209, 1323
 kapitał zaangażowany
 w aktywa istniejące, 1235
 projekt, 399, 402
 projekt zagraniczny, 533
 wartość firmy, 891, 905
 średnia arytmetyczna stopa zwrotu, 319
 średnia stopa zwrotu, 263
 średnia stopa zwrotu portfela, 269
 średnia ważona cena, 142
 średnia ważona stopa procentowa, 213
 środki pieniężne, 141

T

Tech Temp Inc., 821
 techniki
 korygowanie przepływów
 o ryzyko projektu, 406
 podejmowanie decyzji
 inwestycyjnych, 498, 500
 termin wykupu instrumentów finansowych,
 976
 test wartości opcji poszerzenia, 1368
 testowanie
 efektywność rynku, 250
 rynek, 422
 Time Warner, 971
 tracking stock, 756, 1128, 1132
 tradycyjny model wyceny, 1231
 transakcje
 odkup, 661, 674
 pakietowe, 1100
 treasury stock, 1170
 trend dywidendy, 1020
 trend nakładów inwestycyjnych, 1152
 trend zysku, 1020
 trust preferred stock, 781
 trwałość finansowa, 976
 trwałość przewagi konkurencyjnej, 1164
 twierdzenie Millera – Modiglianiego, 858, 864
 tworzenie
 portfel, 268
 portfel ekwiwalentny, 241

wartość od strony zdyskontowanych
 przepływów pieniężnych, 1206
 two-tier offer, 1316

U

udział menedżerów
 we własności firmy, 1080
 udział w rynku, 79
 udziały mniejszościowe, 144
 udziały własnościowe, 86
 uelastycznienie struktury kosztów, 1226
 ujawnianie złych wieści, 70
 ujemna kowariancja, 269
 ujemne EVA, 710
 umowy
 leasingu, 769
 zamrażające, 1317
 underwriting, 811
 unikanie złych inwestycji, 734
 United Parcel Service, 816
 uogólniona metoda obliczania optymalnej
 wielkości zamówienia, 637
 UPS, 816
 ustalanie
 parytet wymiany akcji, 1304
 szczegóły emisji, 814
 utrata elastyczności, 852
 utrata przewagi konkurencyjnej, 725
 utrudnianie klientom odchodzenia
 do konkurentów, 1222
 utrzymanie elastyczności finansowej, 957,
 1389
 uzgadnianie ceny przejęcia, 1301
 uzgadnianie przepływów pieniężnych
 z instrumentów finansowych
 z przepływami z aktywów, 973

V

V/S, 1183
 value ratio, 1187
 value/sales ratio, 1183
 VAT, 157
 venture, 752
 venture capital, 792

W

WACC, 892, 897
 waga długu, 1161
 waga kapitału własnego, 1161

- wagi według wartości rynkowych i księgowych, 357
- wahania przepływów pieniężnych, 842
- Wal-Mart, 752
- walne zgromadzenia akcjonariuszy, 58
- waluty, 316, 520, 764
 - działania arbitrażowe, 526
 - interwencja, 527
 - kurs forward, 525, 526
 - kurs spot, 525
 - kurs walutowy, 527
 - kurs wymiany, 520
 - międzynarodowy efekt Fishera, 524
 - parytet siły nabywczej, 522
 - parytety warunkujące zmiany kursów walutowych, 520
 - przyszły kurs spot, 525
 - ryzyko, 528
 - spekulacja, 527
 - stopa dyskontowa dla projektów zagranicznych, 528
 - stopy procentowe, 520
 - zmiany kursów walutowych, 523
- wariancja portfela, 269, 273
 - liczba aktywów, 273
 - portfel rynkowy, 282
 - portfel złożony z dwóch aktywów, 271
 - portfel złożony z dwóch składników aktywów, 267
 - portfel złożony z trzech lub więcej aktywów, 271
- warranty, 757, 972, 1169
- Warren Buffett, 83
- wartości niematerialne i prawne, 139, 145
- wartość, 210, 246
- wartość 5-letniej obligacji kuponowej, 216
- wartość akcji, 1218
 - akcje bez prawa głosu, 1171
 - akcje z prawem głosu, 1171
- wartość aktywów
 - atywa istniejące, 146, 482
 - atywa nieoperacyjne, 1167, 1169
 - atywa o nieskończonym okresie życia, 231
 - atywa o skończonym okresie życia, 224
 - atywa wzrostowe, 147, 482
- wartość bieżąca, 102, 107
- wartość bieżąca EVA aktywów istniejących, 1242
- wartość bieżąca korzyści podatkowych, 518
- wartość bieżąca netto, 461, 478
 - sumowanie, 482
- wartość bieżąca nierównych płatności, 117
- wartość bieżąca nominalnych przepływów pieniężnych, 517
- wartość bieżąca oczekiwanych wpływów, 551
- wartość bieżąca płatności, 107
- wartość bieżąca płatności annuitetowych, 115
- wartość bieżąca przepływów pieniężnych, 106, 517
- wartość bieżąca realnych przepływów pieniężnych, 518
- wartość dezinvestycyjna, 1209
- wartość długu z tytułu leasingu operacyjnego, 359, 360
- wartość dywidend w okresie wysokiego tempa wzrostu, 230
- wartość elastyczności finansowej, 1389
- wartość FCFE, 233
- wartość firmy, 45, 145, 149, 892, 893, 905
 - bez dźwigni, 926
 - CFROI, 1254
 - dezinvestycje, 1116
 - EVA, 1241
 - faza stabilnego wzrostu, 1166
 - firma zadłużona, 929
 - fuzje, 1272
 - model wyceny według zdyskontowanych przepływów, 1240
 - podział akcji, 1110
 - przejęcia, 1272
 - struktura finansowania, 1227
 - średni ważony koszt kapitału, 891, 905
 - wykup własnych akcji na, 1054
 - z długiem według Millera i Modiglianego, 860
- wartość godziwa, 756
- wartość gotówki, 1167
- wartość gotówki inwestowanej po stopie 3%, 682
- wartość inwestycji brutto, 1249
- wartość kapitału własnego, 45
- wartość kapitału zaangażowanego w istniejące inwestycje firmy, 1235
- wartość kontroli, 1278, 1285, 1286
- wartość kontynuacyjna, 1208
- wartość końcowa, 806
- wartość kopalni złota, 123
- wartość księgowa, 45, 138
- wartość księgowa kapitału własnego, 165
- wartość likwidacyjna, 1209
- wartość obligacji, 214
 - obligacje kuponowe, 213
 - obligacje zerokuponowe, 211
- wartość opcji, 244

- wartość opcji na akcje, 1170
- wartość opcji zamiany, 778
- wartość pasywów, 154
- wartość pieniądza w czasie, 46, 99, 127
 - dyskontowanie, 102, 103, 104
 - indywidualne plany emerytalne, 112
 - inflacja, 100
 - kontrakty sportowe, 116
 - kopalnia złota, 123
 - nominalna stopa procentowa, 100
 - obliczanie, 120
 - obligacje wieczyste, 125
 - oś czasu, 101
 - płatności rosnące, 122
 - pożyczka na samochód, 119
 - projekt generujący rosnące przepływy pieniężne, 126
 - przepływy pieniężne, 101
 - realna stopa procentowa, 100
 - renta wieczysta, 111, 124
 - rosnąca renta wieczysta, 125
 - rozumienie intuicyjne, 100
 - składanie, 103
 - stałe płatności, 111
 - standaryzacja stóp procentowych, 110
 - stopa dyskontowa, 101
 - stopa zwrotu w pożyczkach hipotecznych, 110
 - wygrane na loterii, 117
 - wzory wartości bieżącej, 128
- wartość płynności finansowej, 1172
- wartość prac badawczo-rozwojowych, 151
- wartość prawa głosu z akcji, 1171
- wartość prawa poboru, 821, 822
- wartość przepływów pieniężnych, 104
- wartość przyszła, 102
- wartość przyszła inwestycji, 103
- wartość przyszła na koniec dziesiątego roku, 108
- wartość przyszła płatności annuitetowych, 112
- wartość rynkowa, 45
 - firma, 1316
 - konwersje, 775
- wartość składnika aktywów, 1146
- wartość synergii, 1287
- wartość wyjściowa, 806
- wartość wzrostu zdolności finansowej, 1297
- wartość zdyskontowanych przepływów pieniężnych, 1237, 1250
- wartość zobowiązań z tytułu leasingu operacyjnego, 166
- warunki kredytowania klientów, 646
- ważenie przepływów w czasie, 449
- weighted average capital cost, 892
- weksle, 104
- wewnętrzna stopa zwrotu, 461, 486
- wezwanie do sprzedaży akcji, 1099
- wiązanie pasywów z aktywami, 975
- widelki wahań kuponu, 763
- wielkość firmy, 1163
- wielkość rynku, 1367
- wielkość zapasu, 640
- wieloczynnikowe modele ryzyka
 - i stopy zwrotu, 287
- właściwa rentowność
 - bonu skarbowego, 672
- wniosek o dopuszczenie spółki do obrotu publicznego, 824
- wolne moce produkcyjne, 589
- wolne przepływy pieniężne
 - akcjonariusze, 1058, 1180
 - firma, 233, 838, 1147
 - właściciele, 230
- wpływ dźwigni finansowej na wskaźnik beta, 340
- wpływ kapitału pracującego
 - na działalność operacyjną, 626
 - na płynność finansową, 625
 - na przepływy pieniężne projektu, 625
- wpływ papierów wartościowych z wyższym ryzykiem na wartość firmy, 690
- wpływ salda gotówki na wartość firmy, 680
- wpływ stopy reinwestycji
 - na wartość akcji, 1218
- wpływ wielkości gotówki operacyjnej
 - na wartość firmy, 667
- wpływy w drodze, 669
- wprowadzanie produktu na rynek, 423
- wrażliwość
 - na wahania koniunktury, 994
 - na zmiany inflacji, 994
 - na zmiany kursu waluty krajowej, 994
 - na zmiany rynkowej stopy procentowej, 993
 - na zmiany stopy procentowej, 214
- przepływy pieniężne na czynniki makroekonomiczne, 995
- wartość firmy na czynniki makroekonomiczne, 992
- wrażliwość zysku operacyjnego
 - na inflację, 996
 - na zmiany kursu waluty krajowej, 996
 - na zmiany PKB, 995
 - na zmiany rynkowej stopy procentowej, 995
- wskaźnik beta, 326, 332, 347
 - aktywa, 339
 - bez dźwigni, 339, 897

- błąd standardowy oszacowania, 329
- bottom-up, 341, 342
- bottom-up (z dźwignią), 342
- bottom-up bez dźwigni, 341
- dźwignia finansowa, 340
- firmy po przejęciu, 345
- fundamentalne wskaźniki, 336
- księgowy, 347
- obliczanie na bazie cen historycznych, 327
- portfel rynkowy, 283
- projekt, 389
- z dźwignią, 339
- wskaźniki
 - bieżąca płynność, 186
 - cena do sprzedaży, 1183
 - cena do zysku, 73
 - P/E, 1187
 - P/E firmy o stałym tempie wzrostu, 1184
 - P/S, 1183
 - pokrycie kosztów finansowych, 191, 192
 - pokrycie kosztów stałych, 190
 - pokrycie odsetek, 189, 353, 898, 899
 - pokrycie stałych opłat i prowizji, 191, 192
 - retencja, 1018
 - ROC, 179
 - ROE, 180
 - rotacja, 179, 187
 - rotacja należności, 188
 - rotacja zapasów, 188
 - szybki płynności, 187
 - wartość do sprzedaży, 1183
 - wartość firmy, 1187
 - wartość firmy do EBITDA, 1185
 - wartość firmy do FCFF, 1185
 - wypłata dywidendy, 1016, 1061, 1063, 1082
 - wypłata FCFE, 1061, 1063
 - zadłużenie, 191, 193, 194, 893
 - zadłużenie firm w różnych krajach, 798
 - zadłużenie firm w USA, 800
 - zadłużenie kapitału, 192
 - zadłużenie kapitału własnego, 192
 - zadłużenie według wartości księgowej i rynkowej, 360
 - zadłużenie według wartości rynkowej i księgowej, 359
 - zyskowość, 498, 581
- wskaźniki finansowe, 186
 - ocena ratingowych obligacji korporacyjnych, 298
 - ocena ryzyka niespłacenia, 297
- współczynnik ekwiwalentów pewności, 405
- współczynnik konwersji, 775
- współczynnik korelacji, 269, 271
- współczynnik R² regresji, 331
- współczynnik regresji, 328, 330
- współzależności pomiędzy zasadami finansów korporacji, 1406
- wstępna analiza projektu, 725
- wybór firmy przejmowanej, 1281
- wybór formy płatności odsetkowych od obligacji, 762
- wybór instrumentów finansowych, 783, 971, 990
 - agencje ratingowe, 985
 - analitycy papierów wartościowych, 985
 - Boeing, 997
 - denominacja długu, 982
 - Home Depot, 990
 - implikacje podatkowe, 985
 - konsekwencje asymetrii informacji, 987
 - obligacje, 983
 - ograniczanie kosztów agencji, 988
 - oprocentowanie, 981
 - rekomendacje dla Home Depot, 996
 - specjalne instrumenty finansowe, 984
 - sposób ilościowy, 992
 - sposób intuicyjny, 990
 - uzgadnianie przepływów pieniężnych, 973
 - wartość firmy w czasie, 974
 - wiązanie pasywów z aktywami, 975
 - władze, 985
- wybór metody amortyzacji, 450
- wybór optymalnego wskaźnika zadłużenia, 937
- wybór sposobu zwracania
 - akcjonariuszom gotówki, 1140
- wybór struktury finansowej, 857, 881, 954
- wybór struktury kapitału, 868
- wybór terminu wykupu, 760
- wybór waluty, 764
- wycena, 210, 1145, 1202, 1212
 - akcje o ograniczonej zbywalności, 1173
 - akcje z dywidendą rosnącą w szybkim tempie, 229
 - aktywa nieoperacyjne, 1169
 - analiza firm porównywalnych, 1186
 - Boeing, 1175
 - brakująca część wartości firmy, 1167
 - dane, 1176
 - dług, 163, 1160
 - długość fazy szybkiego wzrostu, 1164
 - dywidenda, 226
 - EBIT, 1148
 - efektywna stopa opodatkowania, 1152
 - elastyczność finansowa, 1390
 - EVA, 1238
 - faza stabilnego wzrostu, 1166

wycena

FCFE, 1179

FCFF, 1147

firma, 227, 233, 814

firma posiadająca patenty lub licencje, 1374

firma przejmowana, 1281, 1283

firma z wysokim tempem wzrostu, 235

historyczny wskaźnik P/E, 1182

Home Depot, 1177, 1178

InfoSoft, 1177, 1178, 1179

kapitał firmy, 225

końcowy etap wyceny firmy, 1174

koszt długu, 1160

koszt kapitału własnego, 1160

marginalna stopa opodatkowania, 1152

market-to-market, 144

model zdyskontowanych

dywidend, 1181

model zdyskontowanych wolnych

przepływów akcjonariuszy, 1179

niepewność, 216

obligacje kuponowe obciążone ryzykiem

niedotrzymania warunków, 220

obligacje kuponowe wolne

od ryzyka, 213

obligacje zamienne, 1169

oczekiwana stopa wzrostu, 1155

okres trwałości aktywów, 1161

opcje, 1373

opcje menedżerskie, 1169

opcje na akcje, 1170

P/BV, 1190

P/E, 1188

papiery wartościowe, 1388

patenty, 1357

po powiększeniu wartości, 1231

projekt generujący rosnące

przepływy pieniężne, 126

przejęcia, 1289, 1298

przyszły wskaźnik P/E, 1182

regresja krotności kapitału

własnego, 1192

relatywna, 1145, 1182, 1193

rentowność, 167

ROC, 1157

ROE, 1190

skarbowe obligacje zerokuponowe, 212

standaryzowanie wartości

porównywanych aktywów, 1182

status quo, 1283, 1284

stopa opodatkowania, 1149

stopa reinwestycji, 1156

stopa wzrostu, 1188

surowce naturalne firmy, 1376

synergia, 1289

szacowanie wskaźników krotności

z regresji, 1192

średni ważony koszt kapitału, 1161

w relacji do sprzedaży, 1183

w relacji do wartości księgowej

lub odtworzeniowej, 1182

w relacji do zysków, 1182

waga długu, 1161

waga kapitału własnego, 1161

warranty, 1169

wartość akcji, 1184

wartość płynności finansowej, 1172

wartość składnika aktywów, 1146

według zdyskontowanych przepływów

pieniężnych, 1145, 1146, 1193

wskaźnik ceny do sprzedaży, 1183

wskaźnik P/E, 1187

wskaźnik wartości do sprzedaży, 1183

wskaźnik wartości firmy, 1187

wskaźnik wartości firmy

do EBITDA, 1185

wskaźnik wartości firmy do FCFF, 1185

wskaźniki krotności, 1186

wykup, 1319

wykup lewarowany, 1320, 1321

zapasy, 141

zapotrzebowanie na reinwestycje, 1152

złoża ropy naftowej, 1361

zmienne towarzyszące danym

wskaźnikom krotności, 1185

zmienne wpływające na zmiany

wskaźników krotności, 1183

zobowiązania, 153, 163, 164

zysk, 167

zysk operacyjny, 1148

wycena aktywów, 138, 149

aktywa bieżące, 140

aktywa generujące gwarantowane

przepływy pieniężne, 211

aktywa generujące przepływy

warunkowe (opcje), 236

aktywa istniejące, 146

aktywa o nieskończonej długości życia, 225

aktywa o stałym tempie wzrostu, 234

aktywa obciążone ryzykiem

niedotrzymania warunków, 217, 219

aktywa obciążone ryzykiem

udostępnienia kapitału własnego,

mających skończony okres życia, 222

aktywa trwałe, 139

aktywa wzrostowe, 147

- aktywa z ryzykiem udostępnienia kapitału własnego, 221
- Boeing, 149
- FIFO, 141
- finansowanie klientów, 149
- Home Depot, 149
- InfoSoft, 149
- krótkoterminowe aktywa finansowe, 142
- kwota utraty wartości, 140
- LIFO, 142
- market-to-market, 144
- metoda liniowa, 140
- metoda nabycia, 145
- metoda praw własności, 144
- metoda przyspieszona, 140
- metoda scalania kapitałów, 145
- nadwyżka funduszu emerytalnego, 150
- należności krótkoterminowe, 149
- należności nieściągalne, 141
- nieufność wobec rynku i szacunków, 138
- odpisy amortyzacyjne, 140
- określanie wartości aktywów, 139
- papiery wartościowe, 142, 150
- prace badawczo-rozwojowe, 150
- przejęcie firmy, 148
- skłonność do zaniżania wyceny, 139
- średnia ważona cena, 142
- środki pieniężne, 141
- wartości niematerialne i prawne, 145
- wartość firmy, 145, 149
- wartość księgowa, 138
- wysoka inflacja, 142
- zapasy, 141, 150
- zasady rachunkowości, 138
- wycena kapitału własnego, 153, 163, 164, 225, 226
 - FCFE, 232
 - jako opcje, 1378, 1379, 1380
 - kapitał zainwestowany w aktywa o skończonym okresie życia, 225
 - likwidowana firma, 1377
 - metoda bezpośrednia, 1177
- wycena opcji, 1338
 - elastyczność finansowa, 1392
 - model dwumianowy, 242
 - opóźnienie realizacji projektu, 1351, 1354
 - porzucenie projektu, 1371, 1372
 - poszerzenie projektu, 1363, 1364
 - zasoby naturalne, 1358
- wycena prac badawczo-rozwojowych, 150, 152
 - Boeing, 153
 - InfoSoft, 152, 153
- wycena źródeł finansowania, 153
 - akcje uprzywilejowane, 161
 - kapitał własny, 153, 161, 163
 - leasing, 156
 - zobowiązania, 153, 163
 - zobowiązania bieżące, 154
 - zobowiązania długoterminowe, 155
- wydatki w drodze, 669
- wydłużanie okresu szybkiego wzrostu, 1220
- wygrane na loterii, 117
- wykup własnych akcji, 1054, 1056, 1099, 1100, 1107
 - dowody empiryczne, 1103
 - dywidenda, 1056
 - kontrakty forward, 1108
 - ponadprzeciętna stopa zwrotu z akcji, 1104
 - powody wykupu, 1100
 - skala działań, 1055
 - słabe strony, 1102
 - transakcje pakietowe, 1100
 - wartość firmy, 1054
 - wezwanie do sprzedaży akcji, 1099
 - wykup na otwartym rynku, 1099
 - złudzenie wzrostu wartości firmy, 1101
- wykupy, 1267
 - klasyfikacja, 1269
 - kredytowane, 86
 - lewarowane, 1269, 1295, 1318
 - menedżerskie, 1269
- wylączność prawna, 1221
- wymagany okres finansowania, 188
- wynik zdarzeń nadzwyczajnych, 171
- wyniki finansowe połączonych firm, 1310
- wyodrębnienie kapitału, 1114, 1124
 - powody, 1126
 - proces, 1124
 - reakcje rynku, 1127
- wysoki stan gotówki obniża
 - wartość firmy, 681
- wysoki stan gotówki powiększa
 - wartość firmy, 684
- wysoki zwrot z kapitału, 1165
- wysokie bariery wejścia na rynek, 1367
- wysokie saldo gotówki, 685
- wysokość dywidendy, 1020, 1068
- wywiady z potencjalnymi klientami, 422
- wyznaczanie optymalnego salda gotówki, 664
- wyznaczanie stopy dyskontowej, 222
- wyższe stopy dyskontowe, 107
- wzrost ceny akcji, 907

wzrost przepływów pieniężnych
z istniejących inwestycji, 1208
wzrost stopy reinwestycji, 1216

Y

YBD, 671
yield to maturity, 514

Z

zabezpieczanie się przed ryzykiem
transakcyjnym, 550
zaciąganie długu na wykup starych
akcji, 960
zaciąganie zobowiązań, 852
zakup na kredyt, 773
zakup opcji sprzedaży, 552
zależności pomiędzy zasadami finansów
korporacji, 1405
zapasy, 141, 150, 614, 632
bezpieczeństwa, 636
firmy z USA, 641
gotówka, 615
jednostkowy koszt przechowania, 635
koszt przechowania, 634
materiały, 633
odnawianie, 635
określanie kosztów i korzyści
wynikających ze zmian wielkości
zapasu, 638
określanie optymalnego poziomu, 634, 637
optymalna wielkość zamówienia, 634
planowanie zapotrzebowania
materiałowego, 642
półprodukty, 633
praktyki zarządzania, 641
produkcja w toku, 633
przyczyny utrzymywania, 633
system dostaw just-in-time, 642
wielkość, 640
wyroby gotowe, 633
zapotrzebowanie na kapitał pracujący, 618,
630
zapotrzebowanie na reinwestycje, 1152
zarządzanie
kapitał pracujący, 629
pieniądz w drodze, 668
ryzyko, 1212
ryzyko projektu, 542, 544
zasada arbitrażu, 239
zasada bilansowej wyceny aktywów, 146
zasada dywidendy, 39, 43, 1405
zasada finansowania, 39, 42, 43, 1403
zasada inwestycji, 39, 40, 41, 1402
zasada memoriału, 167, 183
zasada określania zysków, 167
zasada określania zysków
i rentowności, 167
zasada podejmowania decyzji
inwestycyjnych, 461, 462
dobieranie zasad, 506
IRR, 486, 492, 493
księgowe miary rentowności, 470
miary rentowności projektu, 498
MIRR, 497
NPV, 478, 479, 492, 493
ocena projektów według podobnych
kryteriów, 462
porównanie zasad, 492
projekty o różnej skali, 494
ROC, 467
ROE, 469
różnice skali, 493
różnice w założeniach dotyczących stopy
reinvestycji, 495
sprowadzanie różnych projektów
do wspólnego mianownika, 462
stopa reinwestycji, 496
techniki podejmowania decyzji, 498
wewnętrzna stopa zwrotu, 486
zasady oparte na zysku księgowym, 463
zmodyfikowana wewnętrzna
stopa zwrotu, 497
zwrot z kapitału, 463
zwrot z kapitału własnego, 469
zasada porównywalności, 168
zasada rachunkowości, 133
zasada spójności stopy dyskontowej, 727
zasady finansów korporacji, 38, 1407
zasady rachunkowości w różnych krajach, 197
zatrute pigułki, 63
zbyt niski wskaźnik zadłużenia, 955
zbyt wysoki wskaźnik zadłużenia, 956
zbywalność istniejących inwestycji, 964
zdarzenia nadzwyczajne, 171
zdolność finansowa, 958
zdyskontowana wartość końcowa, 806
zdywersyfikowany inwestor instytucjonalny,
386
zdywersyfikowany portfel, 260
zewewnętrzny kapitał własny, 874
złe decyzje strategiczne, 683
złe oszacowanie ryzyka projektu, 727

- złe projekty, 724
 - błędy we wstępnej analizie projektu, 725
 - metody postępowania
 - ze złymi inwestycjami, 729
 - nieprzewidziane zmiany
 - stóp procentowych, 724
 - przyczyny porażek projektów, 724
 - subiektywizm w analizie inwestycji, 728
 - unikanie złych inwestycji, 734
 - utrata przewagi konkurencyjnej, 725
- złe wieści, 70
- złoty spadochron, 63
- złoża ropy naftowej, 1361
- zmiana
 - kapitał pracujący, 623
 - kursy walutowe, 520, 523
 - stosowane zasady rachunkowości, 172
 - stopy procentowe, 214
 - struktura finansowania, 960
 - wartość firmy, 994
- zmiana polityki dywidendy, 962, 1021, 1083
 - dowody empiryczne, 1083
 - nadwyżkowa stopa zwrotu, 1084
 - obniżanie dywidendy, 1083
 - wnioski dla firmy, 1085
- zmienność cen, 1338
- zmienność przepływów pieniężnych, 842
- zmniejszanie inwestycji brutto, 1254
- zmodyfikowana wewnętrzna stopa zwrotu, 497
- znormalizowany zysk operacyjny, 913
- zobowiązania, 153
 - bieżące, 154
 - bieżące z tytułu dostaw i usług, 615, 649
 - długoterminowe, 155, 156
 - leasing operacyjny, 166
 - raty leasingowe, 165
 - wycena, 153, 163
 - z tytułu leasingów operacyjnych, 783
- zróznicowanie linii produktów, 633
- zwiastun prospektu emisyjnego, 816
- zwiększanie
 - oczekiwana stopa wzrostu, 1215
 - wolumen sprzedaży, 1219
 - zobowiązania wobec dostawców, 649
- zwracanie gotówki akcjonariuszom, 1098
 - akcje tracking stock, 1128, 1132
 - carve-out, 1132
 - dezinvestycje, 1114, 1132
 - equity carve-out, 1124
 - podział akcji, 1109
 - spinoff, 1118, 1132
 - splitoff, 1118
 - splitup, 1118
 - wykup własnych akcji, 1099
 - wyodrębnienie kapitału, 1124
- zwrot dla pożyczkodawców firmy
 - po opodatkowaniu, 861
- zwrot z akcji po ogłoszeniu zamiaru wykupu
 - własnych akcji, 1103
- zwrot z aktywów, 176
- zwrot z inwestycji, 701
- zwrot z inwestycji bez ryzyka, 101
- zwrot z inwestycji w produkt, 1357
- zwrot z inwestycji w złożo zasobów
 - naturalnych, 1359
- zwrot z kapitału, 176, 178, 179, 463, 707, 1156, 1158, 1209, 1218
- zwrot z kapitału własnego, 180, 182, 469, 470, 707, 922
 - po opodatkowaniu, 861
- zwrot z opcji kapitału własnego, 1377
- zwrot z opcji na akcje, 237
- zwrot z opcji opóźnienia realizacji projektu, 1350, 1351
- zwrot z opcji porzucenia projektu, 1371
- zwrot z opcji poszerzenia, 1362
- zwrot z oszczędności, 100
- zwrot z zakupu opcji kupna, 237
- zwrot z zakupu pułapowej opcji kupna, 1346
- zwyczajne walne zgromadzenia
 - akcjonariuszy, 58
- zysk, 80, 167, 1019
 - brutto nabywcy opcji kupna, 547
 - końcowy, 42
 - księgowy, 168, 436, 440, 1066
 - księgowy z projektu, 417
 - netto, 173
 - netto z projektu, 431
 - netto skorygowany o nakłady
 - inwestycyjne, 1058
 - obliczanie, 173
 - operacyjny, 173, 427, 432, 1148
 - operacyjny jako funkcja ryzyka
 - niedotrzymania warunków, 914
 - operacyjny po opodatkowaniu, 429, 1235
 - operacyjny sklepu internetowego, 441
 - przed potrąceniem kosztów finansowych
 - i podatku, 177
 - skorygowany o koszty
 - prac badawczo-rozwojowych, 174
- zyskowość aktywów firmy, 134

Z

- źródła dobrych projektów, 711
- bariery administracyjne i prawne, 715
- bariery kapitałowe, 713

źródła dobrych projektów

- bariery wejścia na rynek, 711
- dobre projekty, 711
- dostępność kanałów dystrybucji, 715
- dyferencjacja produktów, 714
- konkurencyjne rynki produktów, 711
- korzyści skali, 712
- obsługa klienta, 715
- patenty na produkty, 716
- przepisy ograniczające dostęp do rynku, 716
- przewaga kosztowa, 713
- przewaga techniczna, 714

źródła finansowania, 133, 153, 749

- akcje uprzywilejowane w zakresie dywidendy, 779, 780
- akcje zwykłe, 754
- CVR, 758
- dług, 750, 759
- emisja praw poboru, 820
- emisja zamknięta, niepubliczna, 819
- firmy nienotowane na giełdzie, 752
- fundusze od istniejących właścicieli, 752
- hybrydowe papiery wartościowe, 774
- instrumenty dłużne zabezpieczone, 764
- inwestor venture, 753
- inwestycje, 42
- kapitał venture, 752
- kapitał własny, 752

kapitał własny w firmie nienotowanej na giełdzie, 752

kapitał własny w spółce publicznej, 754

kredyt bankowy, 759

leasing, 766

leasing finansowy, 767

leasing operacyjny, 766

obligacje, 760

obligacje dwuwalutowe, 765

obligacje dyskontowe, 762

obligacje z oprocentowaniem

powiązanych z sytuacją emitenta, 782

obligacje zamienne, 775

opcja zamiany, 775

powiernicze akcje uprzywilejowane, 781

skrypty dłużne, 763

skrypty dłużne podporządkowane, 763

spółka giełdowa, 818

subskrypcja otwarta, 818

waluty, 764

warranty, 757

wartość prawa poboru, 821

źródła kapitału własnego

firma nienotowana na giełdzie, 752

spółka publiczna, 754

źródła ryzyka projektu zagranicznego, 528

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

FINANSE KORPORACJI,
CZYLI SKĄD BIERZE SIĘ
WARTOŚĆ FIRMY

Finanse korporacyjne

TEORIA I PRAKTYKA
WYDANIE II

Każda ważna decyzja w firmie ma złożone konsekwencje finansowe. Aswath Damodaran dostrzega je i łączy w spójną całość: w finanse korporacji. Omawia decyzje finansowe i inwestycyjne firmy, wychodząc od podstaw akademickich i kończąc na prawdziwych sytuacjach, z jakimi stykają się inwestorzy i dyrektorzy zarządzający na całym świecie.

Książka jest współczesnym kompendium wiedzy o zarządzaniu finansami firmy. Zawiera mnóstwo przykładów i zadań przydatnych studentom i wykładowcom. Z kolei analitycy i dyrektorzy finansowi znajdą w niej nowe rozwiązania znanych problemów oraz odpowiedzi na kluczowe pytania:

- ▶ Jakie kryteria przyjąć do oceny projektów inwestycyjnych? Jak wyceniać ryzyko inwestycji? Jak prognozować korzyści i koszty inwestycji? Kiedy wycofywać się z nietrafionych projektów?
- ▶ Czym finansować rozwój firmy? Akcje, obligacje, opcje oraz innowacyjne i hybrydowe instrumenty finansowe
- ▶ Gdzie są ukryte korzyści podatkowe? Amortyzacja, podatek od zysków kapitałowych, podatek od dywidendy, odsetki od kredytów i leasing operacyjny
- ▶ Jak walczyć o przychylność inwestorów? Oceny nadawane przez agencje ratingowe, przyciąganie pożądanego akcjonariatu, ustalanie właściwej dywidendy
- ▶ Jak opłacalne są fuzje i przejęcia? Wycena wartości synergii, uzasadnione i nieuzasadnione motywy fuzji i przejęć, reakcje rynku na informacje o fuzjach i przejęciach, wykupy lewarowane (LBO)
- ▶ Jak wyceniać opcje realne? Dodatkowe możliwości wbudowane w projekty inwestycyjne firmy
- ▶ Ile firma powinna wypłacać tytułem dywidendy?
- ▶ Jakimi metodami wyceniać akcje firmy?
- ▶ Jak motywować zarządzających? Opcje menedżerskie i środki finansowe dyscyplinujące menedżerów
- ▶ Czy opłaca się wydzielać z firmy oddziały i spółki zależne? Spin off, dezinvestycje, carve-out, split-up, akcje typu tracking stock
- ▶ Jak zarządzać zapasami, kredytem kupieckim i środkami pieniężnymi?

ASWATH DAMODARAN

jest według „Business Week” jednym z 12 najlepszych profesorów szkół biznesu w USA. Wykłada na Uniwersytecie Nowojorskim. Jego artykuły ukazują się m.in. w „Journal of Finance”, „Journal of Financial Economics” i „Review of Financial Studies”. Napisał dwie książki o wycenie papierów wartościowych (*Damodaran on Valuation* oraz *Investment Valuation*) i dwie o finansach korporacji (*Corporate Finance: Theory and Practice* oraz *Applied Corporate Finance: A User's Manual*).



książki **klasy**business

 **Księgarnia internetowa:**
<http://onepress.pl>

 **Zamówienia telefoniczne:**
0 801 339900
 **0 601 339900**

o n e
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:
● <http://onepress.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
● <http://onepress.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
● <http://onepress.pl/nowości>

Hellon SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

Cena 299,00 zł

ISBN 978-83-283-3540-0



9 788328 335400