

Spis treści

WSTĘP	9
-------------	---

Rozdział 1

POJĘCIE, FUNKCJE I STRUKTURA BIZNESPLANU	11
--	----

1. Czym jest biznesplan?	11
2. Funkcje biznesplanu w przedsiębiorstwie	13
3. Założenia metodyczne opracowywania biznesplanu	14
4. Struktura biznesplanu	17
4.1. Wprowadzenie i krótki opis planowanego przedsięwzięcia, czyli: co chcemy zrobić i dlaczego?	18
4.2. Prezentacja firmy i jej dotychczasowych osiągnięć, czyli: kim jesteśmy i co osiągnęliśmy?	19
4.3. Misja, wizja, cele strategiczne, czyli: kim chcemy być i jak to osiągnąć?	19
4.4. Otoczenie firmy, czyli: gdzie jesteśmy?	21
4.5. Produkty i usługi, czyli: co? komu? i jak?	21
4.6. Technologie, procesy wytwórcze, techniczne uzbrojenie produkcji, czyli: jak i czym?	23
4.7. Zasoby ludzkie przedsiębiorstwa, czyli: kto?	24
4.8. Organizacja zarządzania przedsiębiorstwem, czyli: kto? co? gdzie? ..	25
4.9. Analiza finansowa wielkości historycznych i projekcja wyników w okresach przyszłych, czyli: ile było, a ile będzie?	25
4.10. Ryzyko i sposoby jego eliminacji, czyli: co może nam się stać i jak tego uniknąć?	26
5. Zastosowanie biznesplanu w procesach restrukturyzacji oraz w projektach inwestycyjnych	27
5.1. Procesy restrukturyzacyjne	28
5.2. Procesy inwestycyjne	31
6. Podsumowanie	37

Rozdział 2

BIZNESPLAN A STRATEGICZNE ZARZĄDZANIE FIRMĄ	39
---	----

1. Przedsiębiorstwo jako system otwarty	39
2. Zewnętrzne środowisko funkcjonowania firmy	41
3. Wpływ makrootoczenia na działalność przedsiębiorstwa	42
4. Wpływ mikrootoczenia na funkcjonowanie przedsiębiorstwa	49
4.1. Odbiorcy wyrobów i usług	50

4.2. Konkurenci, konkurencyjność	54
4.2.1. System finansowy przedsiębiorstwa jako źródło przewagi konkurencyjnej	56
4.2.2. Obszar produkcyjno-technologiczny jako źródło przewagi konkurencyjnej firmy	57
4.2.3. Zarządzanie marketingowe jako źródło przewagi konkurencyjnej firmy	58
4.2.4. Struktura organizacyjna i zasoby ludzkie jako źródło przewagi konkurencyjnej firmy	59
4.2.5. System sprzedaży jako źródło przewagi konkurencyjnej firmy ..	59
4.3. Analiza sektora – „5 sił” Portera	60
4.3.1. Siła przetargowa dostawców i nabywców	60
4.3.2. Groźba pojawienia się nowych produktów oraz substytutów ..	62
4.3.3. Walka konkurencyjna wewnątrz sektora	68
4.3.4. Ekonomiczny profil sektora	70
5. Ocena strategicznej pozycji przedsiębiorstwa	70
6. Metody analizy otoczenia	71
6.1. Bezscenariuszowe metody analizy otoczenia	74
6.2. Scenariuszowe metody analizy otoczenia	75
7. Metody strategicznej analizy przedsiębiorstwa	77
8. SWOT – synteza wniosków analizy strategicznej	83

Rozdział 3

BIZNESPLAN A ORGANIZACJA PRZEDSIĘBIORSTWA I ZASOBY LUDZKIE

1. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa	85
2. Zasoby ludzkie przedsiębiorstwa	88

Rozdział 4

FINANSOWY WYMIAR BIZNESPLANU

1. Sprawozdanie finansowe – nośnik informacji o systemie gospodarczym firmy	95
1.1. Bilans przedsiębiorstwa – pojęcie, układ, treść	97
1.1.1. Pojęcie i składniki aktywów przedsiębiorstwa	99
1.1.2. Pojęcie i składniki pasywów przedsiębiorstwa	108
1.2. Rachunek zysków i strat – pojęcie, układ, treść	115
1.3. Rachunek przepływów pieniężnych – <i>cash flow</i>	119
1.4. Informacje uzupełniające do sprawozdań finansowych	122
2. Użyteczność informacji finansowych	122
3. Wstępna analiza sprawozdań finansowych – zakres, metody	131
3.1. Analiza bilansu przedsiębiorstwa	131

3.1.1. Analiza struktury majątkowej	132
3.1.2. Analiza struktury kapitałowej	135
3.1.3. Analiza struktury kapitałowo-majątkowej	140
3.2. Analiza rachunku wyników	143
4. Rachunek kosztów stałych i zmiennych	144
5. Analiza progno rentowności	147
6. Efekt dźwigni operacyjnej	153
7. Wskaźnikowa analiza systemu finansowego firmy	154
7.1. Analiza płynności finansowej przedsiębiorstwa	155
7.2. Analiza rentowności przedsiębiorstwa	160
7.2.1. Rentowność sprzedaży	161
7.2.2. Rentowność majątku	163
7.2.3. Rentowność kapitału	166
7.3. Analiza obrotowości majątku przedsiębiorstwa	170
7.4. Analiza zadłużenia firmy i jej zdolności do obsługi długu	173
8. Analiza powiązań przyczynowo-skutkowych w systemie finansowym przedsiębiorstwa	176
8.1. Piramidalne układy wskaźników finansowych	176
8.2. Analiza przyczynowa	181
9. Finansowa ocena firmy a przynależność branżowa	183
9.1. Strategia benchmarkingu a branżowy system wskaźników referencyjnych	183
9.2. Sektor, branża i gałąź	188
9.3. Wybór wzorcowych przedsiębiorstw przemysłowych a polskie realia biznesu	190
10. Istota i użyteczność planowania finansowego. Praktyczne wskazówki	193
10.1. Czym jest plan finansowy?	193
10.2. Etapy planowania finansowego	196
10.3. Proces planowania finansowego „krok po kroku” – dane wyjściowe, przyjęte założenia, metody projektowania systemu finansowego na przykładzie studium przypadku	199
10.3.1. Projekcja przychodów i kosztów	199
10.3.2. Projekcja kształtowania się aktywów	220
10.3.3. Projekcja źródeł finansowania majątku	226
10.3.4. Prospektywne sprawozdanie finansowe	230
11. Finansowanie przedsięwzięć gospodarczych	235
11.1. Formy finansowania biznesu	235
11.1.1. Zysk zatrzymany (reinvestowany), dopłaty do kapitału	237
11.1.2. Kredyt bankowy, pożyczka	237
11.1.3. Kredyt kupiecki	240
11.1.4. Emisja własnych papierów wartościowych dłużnych	241

11.1.5. Emisja akcji	242
11.1.6. Franchising	243
11.1.7. Faktoring	244
11.1.8. Forfaiting	245
11.1.9. Venture capital	247
11.1.10. Leasing	247
11.2. Pojęcie oraz istota kosztu kapitału	249
11.3. Koszt kapitału własnego	252
11.4. Koszt kapitału obcego	255
11.5. Analiza wyboru źródeł finansowania	256
Rozdział 5	
OCENA PRZEDSIĘWZIĘCIA GOSPODARCZEGO	259
1. Tradycyjne i dochodowe metody oceny efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych	259
1.1. <i>Cash flow</i> a zysk netto	260
1.2. Wartość pieniądza w czasie	261
1.3. Okres zwrotu nakładów inwestycyjnych	262
1.4. Prosta stopa zwrotu – ARR	264
1.5. Zaktualizowana wartość netto – NPV	265
1.6. Wartość przyszła netto – NTV	265
1.7. Wskaźnik efektywności – PI	266
1.8. Wewnętrzna stopa zwrotu – IRR	267
2. Wycena wartości przedsiębiorstwa	268
2.1. Determinanty wartości przedsiębiorstwa	269
2.2. Cele i istota wyceny przedsiębiorstwa	271
2.3. Metody wyceny przedsiębiorstwa	271
2.3.1. Metoda wartości księgowej	272
2.3.2. Metoda skorygowanych aktywów netto	273
2.3.3. Wartość likwidacyjna przedsiębiorstwa	274
2.3.4. Metoda mnożnika zysku	274
2.3.5. Metoda zdyskontowanych strumieni pieniężnych	276
2.3.6. Mieszane metody wyceny przedsiębiorstw	277
3. Biznesplan a ryzyko działalności gospodarczej	278
3.1. Pojęcie i źródła ryzyka działalności gospodarczej	278
3.2. Sposoby ograniczania ryzyka gospodarczego	280
3.3. Biznesplan – skuteczne narzędzie <i>risk management</i>	281
Załączniki	285
Bibliografia	301