

Spis treści

Wstęp	9
Rozdział 1	
Model najlepszych praktyk sporządzania biznesplanu	13
1.1. Biznesplan i studium wykonalności	13
1.1.1. Podstawowe definicje	13
1.1.2. Przesłanki sporządzania biznesplanu	16
1.2. Zasady konstrukcji modelu najlepszych praktyk	18
1.2.1. Wprowadzenie	18
1.2.2. Elementy i struktura modelu	19
1.3. Proces konstrukcji biznesplanu	21
1.3.1. Wprowadzenie	21
1.3.2. Dostosowanie zakresu biznesplanu do cyklu życia projektu	22
1.3.3. Wspomaganie formułowania celów	25
1.3.4. Model symulacyjny w konstrukcji planu finansowego	27
1.4. Dostosowanie modelu najlepszych praktyk do wymogów inwestora	28
1.4.1. Kolejne etapy	28
1.4.2. Identyfikacja potencjalnych inwestorów	29
1.4.3. Kryteria formalne i merytoryczne	30
1.4.4. Niezbędne modyfikacje modelu najlepszych praktyk	30
1.5. Materiały edukacyjne	34
Rozdział 2	
12 kroków do opracowania i wdrożenia skutecznego biznesplanu	35
2.1. Zalecane procedury	35
2.2. Koncepcja przedsięwzięcia	38
2.2.1. Krok 1. Przygotowanie prac nad przedsięwzięciem	38
2.2.2. Krok 2. Określenie zakresu planowanego przedsięwzięcia	38
2.3. Opracowanie biznesplanu	40
2.3.1. Siedem ważnych kroków	40
2.3.2. Krok 3. Analiza strategiczna	41
2.3.3. Krok 4. Zdefiniowanie celów działania	41
2.3.4. Krok 5. Przygotowanie strategii	42
2.3.5. Krok 6. Sposoby realizacji strategii (plany dziedzinowe)	43
2.3.6. Krok 7. Przekształcenie założeń planu na prognozy finansowe	43
2.3.7. Krok 8. Opracowanie planu finansowego	44
2.3.8. Krok 9. Analiza uzyskanych wyników	46
2.3.9. Krok 10. Rekomendacje i ewentualne korekty założeń	47
2.4. Wdrożenie	47
2.4.1. Krok 11. Akceptacja i wdrożenie planu	47
2.5. Monitorowanie przebiegu i ewaluacja	48
2.5.1. Krok 12. Monitorowanie i ewaluacja przebiegu przedsięwzięcia ..	48
2.6. Materiały edukacyjne	48

Rozdział 3

Charakterystyka przedsiębiorstwa oraz koncepcja realizowanego

przedsięwzięcia	51
3.1. Zalecana struktura rozdziału	51
3.2. Charakterystyka przedsiębiorstwa	52
3.2.1. Dane przedsiębiorstwa	52
3.2.2. Ocena sytuacji przedsiębiorstwa	52
3.2.3. Zamierzenia na przyszłość	54
3.3. Koncepcja realizowanego przedsięwzięcia	55
3.3.1. Podstawowe zasady	55
3.3.2. Koncepcja projektu spółki CEGBUD	57
3.3.3. Analiza wykonalności i rozwiązań alternatywnych	58
3.4. Materiały edukacyjne	58

Rozdział 4

Plan strategiczny

4.1. Zalecana struktura rozdziału	61
4.2. Podstawowe założenia	63
4.3. Analiza strategiczna	64
4.3.1. Podstawowe zasady	64
4.3.2. Analiza SWOT dla spółki CEGBUD	65
4.4. Strategia przedsiębiorstwa	72
4.4.1. Cele działania przedsiębiorstwa	72
4.5. Wybór strategii oraz sposób jej wdrożenia	75
4.5.1. Wybór strategii	75
4.5.2. Wdrożenie strategii	77
4.6. Materiały edukacyjne	77

Rozdział 5

Plany dziedzinowe

5.1. Zalecana struktura rozdziału	79
5.2. Plan marketingowy	80
5.2.1. Struktura planu marketingowego	80
5.2.2. Podstawowe cele strategiczne w sferze marketingowej	81
5.2.3. Analiza potrzeb klientów	82
5.2.4. Proponowane działania	83
5.2.5. Prognoza poziomu sprzedaży	86
5.2.6. Koszty sfery marketingowej	91
5.3. Plan techniczny	92
5.3.1. Struktura planu technicznego	92
5.3.2. Opis produktów i usług	93
5.3.3. Nakłady inwestycyjne i odtworzeniowe	96
5.3.4. Koszty sfery technicznej	99
5.4. Plan organizacyjny	100
5.4.1. Struktura planu organizacyjnego	100
5.4.2. Podstawowe cele strategiczne w sferze organizacyjnej	101

5.4.3. Harmonogram przedsięwzięcia	101
5.4.4. Organizacja pracy i zasoby ludzkie	106
5.4.5. Koszty sfery organizacyjnej	108
5.5. Materiały edukacyjne	109

Rozdział 6

Plan finansowy	111
6.1. Zalecana zawartość rozdziału	111
6.1.1. Zadania stawiane przed planem finansowym	111
6.1.2. Elementy planu finansowego	112
6.2. Sporządzanie prognoz sprawozdań finansowych	115
6.2.1. Podstawowe zasady	115
6.3. Charakterystyka podstawowych sprawozdań finansowych	117
6.3.1. Wprowadzenie	117
6.3.2. Bilans	117
6.3.3. Rachunek zysków i strat	120
6.3.4. Rachunek przepływów pieniężnych	124
6.4. Potencjalne źródła finansowania projektów	127
6.5. Materiały edukacyjne	130

Rozdział 7

Prognozy elementów planu finansowego	131
7.1. Kolejność sporządzania prognoz	131
7.2. Prognoza elementów aktywów trwałych	133
7.3. Rachunek zysków i strat	136
7.3.1. Podstawowe zasady	136
7.3.2. Rachunek zysków i strat – wariant porównawczy oraz kalkulacyjny	137
7.3.3. Rachunek zysków i strat – wariant „koszty stałe i zmienne”	142
7.4. Aktywa obrotowe	145
7.5. Pasywa	147
7.6. Rachunek przepływów pieniężnych	150
7.7. Materiały edukacyjne	154

Rozdział 8

Zestaw analiz finansowych	155
8.1. Wprowadzenie	155
8.2. Analiza płynności	156
8.2.1. Analiza trwałości finansowej projektu	156
8.2.2. Wskaźniki płynności finansowej	157
8.2.3. Kapitał obrotowy netto	160
8.3. Analiza rentowności	162
8.3.1. Poziom zysku netto	162
8.3.2. EVA – ekonomiczna wartość dodana	163
8.3.3. Wskaźniki rentowności (zyskowności)	164
8.3.4. Próg rentowności	166
8.4. Analiza zadłużenia	170

8.5. Analiza sprawności działania	173
8.6. Pozostałe analizy	177
8.6.1. Analiza wskaźnikowa DuPonta	177
8.6.2. Analiza kapitału oraz majątku przedsiębiorstwa	180
8.7. Ocena efektywności projektów inwestycyjnych	181
8.7.1. Wprowadzenie	181
8.7.2. Przygotowanie rachunku przepływów pieniężnych	182
8.7.3. Sposoby określenia stopy dyskontowej	183
8.7.4. Obliczanie wskaźników oceny efektywności projektu	186
8.7.5. Analiza wrażliwości	192
8.8. Wycena przedsiębiorstwa	193
8.8.1. Wprowadzenie	193
8.8.2. Grupa metod majątkowych	193
8.8.3. Grupa metod dochodowych	195
8.8.4. Grupa metod mieszanych	197
8.8.5. Podsumowanie	197
8.9. Materiały edukacyjne	198

Rozdział 9

Dostosowanie modelu najlepszych praktyk do wytycznych dla projektów współfinansowanych z funduszy unijnych	199
9.1. Wprowadzenie	199
9.2. Analiza finansowa	202
9.2.1. Założenia ogólne	202
9.2.2. Projekcja podstawowych sprawozdań finansowych	202
9.2.3. Sposób rozliczenia dofinansowania	203
9.2.4. Ustalenie poziomu dofinansowania z funduszy unijnych	205
9.2.5. Wskaźniki efektywności projektu	207
9.2.6. Ocena finansowej trwałości projektu	209
9.3. Analiza ekonomiczna	210
9.3.1. Założenia	210
9.3.2. Korekty o efekty fiskalne oraz korzyści i koszty społeczne	211
9.3.3. Wskaźniki ekonomicznej efektywności projektu	212
9.4. Analiza wrażliwości i ryzyka	213
9.5. Materiały edukacyjne	215
Podsumowanie	217
Aneks A. Słownik terminów	221
Aneks B. Typowe wartości wskaźników	239
Bibliografia	245
Wykaz tabel	249
Wykaz rysunków	252
Wykaz wykresów	253
Wykaz wzorów	254