

Zarządzanie finansami. Co mówią liczby.

Autor: [Angie Mohr](#)

Zwięźle i jasno przekazana wiedza, poparta przykładami -- to intratna propozycja dla wiecznie zajętych przedsiębiorców

- Jak czytać sprawozdania finansowe?
- Jak rozsądnie planować wydatki przedsiębiorstwa?
- Jak oceniać, co jest dla dobre, a co złe dla bezpieczeństwa finansowego firmy?

Dzień pracy właściciela niewielkiego przedsiębiorstwa najczęściej wygląda tak: wstajesz rano, idziesz do pracy, wracasz do domu i kładziesz się spać. Nie analizujesz sytuacji firmy. Czy jesteś na plusie? Czy potrafisz utrzymać klientów? Czy wystarczająco dobrze wynagradzasz sam siebie? A kiedy zaczynasz zastanawiać się, dokąd to wszystko prowadzi... opanowuje Cię frustracja. Jest na to sposób: zacznij śledzić i mierzyć wyniki swojej firmy.

Jeśli pilnie potrzebujesz podstawowej wiedzy o prowadzeniu przedsiębiorstwa i nie masz czasu na studiowanie akademickich tomów, ta książka na pewno Ci się przyda. Znajdziesz w niej:

- solidne i kompletne studium przypadku;
- proste metody odczytywania przydatnych informacji z ksiąg firmy;
- sprawdzone rozwiązania problemów dziesiątkujących małe przedsiębiorstwa: zabezpieczanie przepływów gotówkowych, podnoszenie marży, praktyczne sposoby przechowywania informacji finansowych;
- podstawowe zasady budżetowania;
- metody oceniania i podnoszenia wydajności firmy: znajdowanie granicy opłacalności, określanie kosztów stałych i zmiennych, lepsze zarządzanie zapasami;
- podstawy profesjonalnej wiedzy finansowej: analiza wskaźników finansowych, analiza cyklu operacyjnego firmy, analiza sprawozdań finansowych (bilans, rachunek wyników, rachunek przepływów pieniężnych).

"Czytelnikom i słuchaczom rozmaitych kursów serwuje się idealistyczne i niewykonalne pomysły na biznes, często lekceważąc podstawowe zasady prowadzenia firmy."

Angie Mohr, autorka

Spis treści:

Wstęp (15)

1. Przypomnienie: bilans, rachunek zysków i strat, rachunek przepływów pieniężnych (21)

- Bilans (22)
- Rachunek zysków i strat (24)
- Rachunek przepływów pieniężnych (26)
- Podsumowanie rozdziału (28)

2. Podstawowe wiadomości na temat budżetu firmy (29)

- Raport budżetowy (31)
- Skąd pochodzą liczby? (33)
 - Przychody (33)
 - Koszty (35)
- Podsumowanie rozdziału (36)

3. Koszty zmienne a koszty stałe: dlaczego warto wiedzieć, czym się różnią? (37)

- Koszty stałe a koszty zmienne (39)
 - Koszty zmienne (39)
 - Koszty stałe (40)
- Dlaczego to, jak kształtują się koszty, jest takie ważne dla mojej firmy? (40)
 - Próg rentowności (40)
 - Wydajność (42)
- Podsumowanie rozdziału (44)

4. Analiza wskaźników - dla zabawy i dla zysku (45)

- Podstawowe wskaźniki i co się tak naprawdę za nimi kryje (47)
 - Wskaźniki wypłacalności i płynności (47)
 - Wskaźniki aktywności działania (50)
 - Wskaźniki rentowności (54)
- Które wskaźniki powinna śledzić moja firma? (56)
- Kiedy coś jest nie tak ze wskaźnikami: co zrobić w razie kłopotów (57)
- Podsumowanie rozdziału (58)

5. Zrozumieć cykl operacyjny (61)

- Cykl operacyjny (62)
- Raport o przepływach pieniężnych (65)
 - Przychody (66)
 - Wydatki (68)
 - Połączmy teraz wszystko w całość (68)
- Podsumowanie rozdziału (71)

6. Kluczowe wskaźniki efektywności - Twój klucz do sukcesu (73)

- Skąd mam wiedzieć, jakie są moje DCS? (75)
- Jak mogę zmierzyć DCS? (76)
- A co w sytuacji, gdy kluczowe wskaźniki efektywności pogarszają się? (77)
- Podsumowanie rozdziału (79)

7. Jak zapanować nad zapasami? (81)

- Rodzaje zapasów (82)
 - Detaliści (83)
 - Producenci (83)
 - Firmy usługowe (84)
- Co jest zawarte w kosztach zapasów? (85)
- Techniki zarządzania zapasami (87)

- Manualne śledzenie stanu zapasów (87)
- System zarządzania ABC (88)
- Model ekonomicznej wielkości zamówień (EOQ) (90)
- Podsumowanie rozdziału (92)

8. Należności - środki wpływające do firmy (93)

- Przyjrzyjmy się jeszcze raz cyklowi sprzedaży (95)
- Ustanawianie warunków kredytu (95)
 - Warunki sprzedaży (97)
 - Decyzje kredytowe (98)
 - Ściąganie należności (99)
- Faktoring (101)
- Czy warto wynająć firmę zajmującą się ściąganiem należności? (102)
- Monitorowanie należności (103)
- Podsumowanie rozdziału (106)

9. Zobowiązania - pieniądze wychodzące z firmy (107)

- Finansowanie przez dostawcę (108)
- Śledzenie terminów spłaty zobowiązań (110)
- Co się dzieje, kiedy nie reguluję zobowiązań w terminie? (111)
- Podsumowanie rozdziału (113)

10. Kupowanie nowych rzeczy - czy będą w stanie same się spłacić? (115)

- Planowane korzyści (116)
- Dyskontowane przepływy gotówkowe (118)
- Okres spłaty (122)
- Analiza porównawcza (123)
- Rzadkość środków (Mamy tylko tyle pieniędzy) (123)
- Podsumowanie rozdziału (125)

11. Czego nie znajdziesz w sprawozdaniach finansowych? (127)

- Wielka szóstka (129)
 - Ryzyko związane ze zobowiązaniami z tytułu leasingu operacyjnego (129)
 - Brak właściwego ubezpieczenia (130)
 - Poręczenie osobiste (130)
 - Zależność ekonomiczna (131)
 - Zależność od kursów walut (132)
 - Zależność od oprocentowania (133)
- Zarządzanie ryzykiem dla przedsiębiorców (134)
- Podsumowanie rozdziału (135)

12. Inwestor i menedżer - rozdwojenie jaźni właściciela małej firmy (139)

- Menedżer małej firmy (140)
- Inwestor małego biznesu (142)
- Podsumowanie rozdziału (145)

13. Rozwój firmy (147)

- Trzy sposoby rozwoju firmy (148)
- Zasada dźwigni (150)
- Przyciągnij nowych klientów (151)
- Sprzedaj im więcej (152)
- Sprzedawaj im częściej (152)
- Śledzenie wzrostu firmy (153)
- Podsumowanie rozdziału (154)

14. Twarzą w twarz z przerażającym dwugłowym potworem - przedstawicielem banku (155)

- Pożyczanie pieniędzy (157)
- Poznaj i pokochaj przedstawiciela banku obsługującego Twoją firmę (158)
- Wniosek o kredyt (159)
- Jak dbać o przedstawiciela banku obsługującego firmę i jak go karmić? (160)
- Inni partnerzy (161)
- Twoja ocena kredytowa (161)
- Podsumowanie rozdziału (164)

15. Zarządzanie długiem (165)

- Zrozumieć obsługę długu (167)
 - Wskaźnik obsługi długu (168)
 - Spłata (169)
- Jak obliczyć koszt kapitału obcego? (170)
 - Kredyty bankowe (170)
 - Linie kredytowe (171)
- Karty kredytowe (171)
 - Leasing finansowy (172)
 - Dostawcy (172)
 - Państwo (173)
- Dźwignia finansowa jako niebezpieczeństwo (174)
- Firma na diecie (176)
 - Analizuj (176)
 - Planuj (176)
 - Działaj (177)
- Podsumowanie rozdziału (178)

16. Wynagradzanie pracowników (179)

- Ile wari są dla Ciebie Twoi pracownicy? (180)
- Ile mój pracownik jest wart dla kogoś innego? (182)
- Dodatkowe świadczenia (183)
- Wynagrodzenie uzależnione od efektów pracy: opłacanie wartości (184)
- Proces oceny wyników pracy (185)
- Miej pracowników na oku cały czas (186)
- Podsumowanie rozdziału (187)

17. Zbierzmy to wszystko razem: cykl planowania (195)

- Cykl planowania (196)
- Planowanie (197)
- Kontrola (198)
 - Krótki raport (198)
 - Miesięczny plan zarządzania operacyjnego (199)
- Rozwój (200)
- Dostosowanie (200)
- Planowanie (201)
- Podsumowanie rozdziału (201)

Dodatek A

- Miesięczny plan zarządzania operacyjnego (203)

Dodatek B

- Obecna wartość złotego (215)

Dodatek C

- Użyteczne strony internetowe oraz literatura (219)

Słownik (223)

Przykłady

- 1. Uproszczony bilans (23)
- 2. Rachunek zysków i strat (25)
- 3. Rachunek przepływów pieniężnych (27)
- 4. Raport budżetowy (12 miesięcy) (32)
- 5. Raport dotyczący przepływów gotówkowych (69)
- 6. Arkusz śledzenia stanu zapasów (88)
- 7. Raport dotyczący przeterminowanych należności (104)
- 8. Kwartalna ocena wyników - przykład (188)

Rysunki

- 1. Cykl operacyjny (64)
- 2. Metoda ABC śledzenia stanu zapasów (89)
- 3. Model ekonomicznej wielkości zamówień dotyczący zarządzania zapasami (91)

Tabele

- 1. Krótki przewodnik po wskaźnikach (59)

Arkusze

- 1. Profil ryzyka biznesowego (136)

