

Spis treści

| | |
|---|-----------|
| Wstęp | 11 |
| Część pierwsza | |
| Formalno-prawne i ekonomiczne warunki bytu małego przedsiębiorstwa w jego cyklu rozwojowym | 15 |
| 1. Małe przedsiębiorstwo w różnych ujęciach (Alina Gorczyńska) | 17 |
| 1.1. Specyfika małego przedsiębiorstwa | 17 |
| 1.1.1. Definicje i cechy | 17 |
| 1.1.2. Identyfikacja celów i zasad działania | 20 |
| 1.1.3. Cykl życia przedsiębiorstwa | 23 |
| 1.2. Prawne formy działania małego przedsiębiorstwa i ich ewolucja | 27 |
| 1.2.1. Prawne zasady działania | 27 |
| 1.2.2. Prawne formy działania | 32 |
| 1.2.3. Formy organizacyjne | 42 |
| 2. Ewidencja podatkowa i księgową działalności gospodarczej małego przedsiębiorstwa (Aneta Michalak) | 48 |
| 2.1. Przychody i koszty w różnych ujęciach | 48 |
| 2.1.1. Różne ujęcia przychodów i wpływy | 48 |
| 2.1.2. Różne ujęcia kosztów i wydatki | 53 |
| 2.1.3. Dochód w różnych ujęciach | 58 |
| 2.2. Ewidencja podatkowa | 60 |
| 2.2.1. Formy opodatkowania przedsiębiorstwa | 60 |
| 2.2.2. Ewidencja na potrzeby podatku dochodowego | 63 |
| 2.3. Ewidencja księgową | 64 |
| 2.3.1. Przekształcenie podatkowej księgi przychodów i rozchodów w księgi rachunkowe | 64 |
| 2.3.2. Elementy pełnego systemu ewidencyjnego | 67 |
| 2.3.3. Kompatybilność elementów w pełnym systemie ewidencyjnym | 75 |
| 2.4. Podstawowe informacje na temat prowadzenia ksiąg rachunkowych | 77 |
| 2.4.1. Otwarcie i prowadzenie ksiąg rachunkowych | 77 |
| 2.4.2. Zamknięcie ksiąg rachunkowych i kontrola systemu ewidencyjnego | 81 |

| | |
|---|-----|
| 3. Finansowe warunki bytu i działania małego przedsiębiorstwa (Halina Zadora) | 85 |
| 3.1. Pozyskiwanie kapitału | 85 |
| 3.1.1. Kapitał i jego pochodzenie | 85 |
| 3.1.2. Własne źródła finansowania | 87 |
| 3.1.3. Kredyty bankowe | 92 |
| 3.1.4. Pozabankowe źródła finansowania obcego | 98 |
| 3.1.5. Źródła i rodzaje pomocy publicznej | 102 |
| 3.1.6. Niepieniężne formy finansowania | 108 |
| 3.2. Cykl obrotu kapitału | 112 |
| 3.2.1. Ruch określony kapitału trwałego i obrotowego | 112 |
| 3.2.2. Majątek obrotowy i konsekwencje cyklu obrotu | 115 |
| 3.3. Efekty działalności gospodarczej | 123 |
| 3.3.1. Zysk operacyjny <i>EBIT</i> i ekonomiczna wartość dodana <i>EVA</i> | 123 |
| 3.3.2. Zysk operacyjny i dźwignia operacyjna | 125 |
| 3.3.3. Dźwignia finansowa, koszt kapitału a struktura kapitału | 128 |
| 3.4. Budżet małego przedsiębiorstwa | 133 |
| 3.4.1. Rodzaje planów | 133 |
| 3.4.2. Budżet „od zera” i budżet kontynuacji | 135 |
| 3.4.3. Budżetowanie w ujęciu procesowym | 139 |
| 3.4.4. Proces kontroli wykonania budżetu | 141 |
| 3.4.5. Wskaźniki finansowe w weryfikacji i kontroli wykonania budżetu | 144 |
| 4. Małe przedsiębiorstwo wobec ryzyka gospodarczego (Monika Wieczorek-Kosmala) | 149 |
| 4.1. Ogólne ujęcie problemu ryzyka gospodarczego | 149 |
| 4.1.1. Źródła i rodzaje ryzyka gospodarczego | 149 |
| 4.1.2. Mapa ryzyka gospodarczego i postawy przedsiębiorstwa wobec ryzyka | 153 |
| 4.2. Konkretyzacja zagrożeń i zachowań małego przedsiębiorstwa w warunkach ryzyka gospodarczego | 155 |
| 4.2.1. Lista zagrożeń małego przedsiębiorstwa | 155 |
| 4.2.2. Przegląd instrumentów ochrony przed ryzykiem w małym przedsiębiorstwie | 158 |
| 4.3. Ubezpieczeniowy transfer ryzyka i jego efekty | 163 |
| 4.3.1. Elementy procesu ubezpieczeniowego | 163 |
| 4.3.2. Ubezpieczenia na rzecz rynkowej wartości dodanej | 168 |
| 4.4. Przegląd produktów ubezpieczeniowych z punktu widzenia potrzeb małego przedsiębiorstwa | 171 |
| 4.4.1. Ubezpieczenia rzeczowe | 171 |
| 4.4.2. Ubezpieczenia finansowe | 174 |
| 4.4.3. Ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej | 179 |
| 4.4.4. Ubezpieczenia osobowe | 182 |
| Część druga | |
| Źródła kosztów i przychodów związane z fazą powstawania i uruchomienia małego przedsiębiorstwa | 187 |
| 5. Proces tworzenia małego przedsiębiorstwa (Izabela Jonek-Kowalska) | 189 |
| 5.1. Etapy uruchomienia małego przedsiębiorstwa | 189 |
| 5.1.1. Droga od sformułowania pomysłu na biznes do decyzji o podjęciu działalności gospodarczej | 189 |
| 5.1.2. Faza przygotowawcza | 191 |
| 5.2. Procedura uruchomienia małego przedsiębiorstwa | 194 |
| 5.2.1. Warunki wyjściowe | 194 |

| | |
|--|------------|
| 5.2.2. Ścieżki uruchomienia przedsiębiorstwa | 196 |
| 5.2.3. Koszty uruchomienia | 206 |
| 6. Wybór rynku, produktu, sposobu promocji i dystrybucji (Danuta Szwejca) | 208 |
| 6.1. Zdefiniowanie i wybór rynku docelowego | 208 |
| 6.1.1. Źródła informacji rynkowych | 208 |
| 6.1.2. Poszukiwanie niszy i luki rynkowej | 210 |
| 6.1.3. Określenie profilu i liczebności docelowych klientów | 212 |
| 6.2. Wybór produktu i ustalenie ceny | 214 |
| 6.2.1. Określenie cech i atrybutów produktu | 214 |
| 6.2.2. Formuły kształtowania cen | 215 |
| 6.3. Wybór narzędzi promocji i sposobu dystrybucji | 217 |
| 6.3.1. Narzędzia promocyjne | 217 |
| 6.3.2. Dystrybucja produktu | 220 |
| 6.4. Planowanie wydatków i kosztów działań rynkowych | 222 |
| 7. Pozyskanie personelu (Mariusz Zieliński) | 226 |
| 7.1. Źródła i formy pozyskania personelu | 226 |
| 7.1.1. Nabór personelu | 226 |
| 7.1.2. Selekcja personelu | 230 |
| 7.1.3. Elastyczność zatrudnienia | 233 |
| 7.2. Koszty pozyskania personelu | 238 |
| 7.2.1. Koszty rekrutacji i selekcji | 238 |
| 7.2.2. Koszty personalne a formy zatrudnienia | 239 |
| 7.2.3. Koszty korzystania z outsourcingu | 241 |
| Część trzecia | |
| Źródła kosztów i przychodów związane z fazą wzrostu i dojrzałości małego przedsiębiorstwa | 245 |
| 8. Rozwój rynku, produktu, narzędzi promocji i dystrybucji (Danuta Szwejca) | 247 |
| 8.1. Wybór ścieżki rozwoju | 247 |
| 8.1.1. Opis ścieżek rozwoju | 247 |
| 8.1.2. Przesłanki wyboru | 251 |
| 8.2. Zmiany w polityce produktowej i cenowej | 255 |
| 8.2.1. Rozszerzanie oferty produktowej | 255 |
| 8.2.2. Możliwości i kierunki zmiany ceny | 257 |
| 8.2.3. Różnicowanie cen | 260 |
| 8.3. Rozwój promocji i dystrybucji | 262 |
| 8.3.1. Wachlarz działań promocyjnych | 262 |
| 8.3.2. Rozwój systemu dystrybucji | 263 |
| 8.4. Budżet kosztów działań rynkowych | 266 |
| 9. Motywowanie i doskonalenie personelu (Mariusz Zieliński) | 270 |
| 9.1. Wynagrodzenie jako składowa systemu motywacyjnego | 270 |
| 9.1.1. Różnicowanie, struktura i formy wynagrodzenia | 270 |
| 9.1.2. System motywacyjny w fazie wzrostu i dojrzałości | 274 |
| 9.2. Doskonalenie personelu | 275 |
| 9.2.1. Szkolenie personelu | 275 |
| 9.2.2. Przesunięcia personelu | 279 |
| 9.3. Budżet motywowania i doskonalenia personelu | 281 |
| 9.3.1. Koszty motywowania | 281 |
| 9.3.2. Koszty doskonalenia personelu | 283 |

| | |
|---|-----|
| 10. Decyzje inwestycyjne (Halina Zadora) | 287 |
| 10.1. Potrzeby inwestycyjne małego przedsiębiorstwa w fazie wzrostu i dojrzałości | 287 |
| 10.1.1. Potencjał wytwórczy małego przedsiębiorstwa i jego zmiany w czasie | 287 |
| 10.1.2. Potrzeby inwestycyjne – okoliczności i przesłanki wyboru | 291 |
| 10.2. Efektywność inwestowania | 293 |
| 10.2.1. Cykl życia inwestycji a struktura wpływów i wydatków | 293 |
| 10.2.2. Efekty przyrostowe | 297 |
| | |
| Część czwarta | |
| Małe przedsiębiorstwo w fazie schyłkowej | 299 |
| 11. Restrukturyzacja. Proces odnowy przedsiębiorstwa (Halina Zadora) | 301 |
| 11.1. Przesłanki i obszary restrukturyzacji | 301 |
| 11.1.1. Kryzys, diagnoza i stabilizacja | 301 |
| 11.1.2. Obszary restrukturyzacji | 307 |
| 11.2. Przebieg restrukturyzacji | 310 |
| | |
| 12. Fiasko restrukturyzacji. Upadłość i likwidacja małego przedsiębiorstwa (Izabela Jonek-Kowalska) | 312 |
| 12.1. Prawne aspekty upadłości i likwidacji małego przedsiębiorstwa | 312 |
| 12.1.1. Procedura upadłościowa i jej skutki prawne | 312 |
| 12.1.2. Problemy pracownicze w fazie upadłości | 317 |
| 12.2. Inne okoliczności likwidacji małego przedsiębiorstwa | 320 |
| | |
| Część piąta | |
| Małe przedsiębiorstwo w praktyce | 321 |
| 13. Studia przypadków związanych z powstawaniem i uruchamianiem małego przedsiębiorstwa (Aneta Staszal) | 323 |
| 13.1. Założenia wstępne | 323 |
| 13.1.1. Uzasadnienie doboru przykładów | 323 |
| 13.1.2. Lista założeń przyjętych w prezentowanych przykładach | 325 |
| 13.2. Małe przedsiębiorstwa działające w branży handlowej | 334 |
| 13.2.1. Sklep z odzieżą używaną | 334 |
| 13.2.2. Sklep internetowy | 340 |
| 13.3. Małe przedsiębiorstwa produkcyjne | 346 |
| 13.3.1. Wytwórnia nalewek | 346 |
| 13.3.2. Piekarnia | 351 |
| 13.4. Pośrednictwo finansowe | 357 |
| 13.4.1. Agent ubezpieczeniowy | 357 |
| 13.4.2. Agencja pocztowa | 360 |
| | |
| 14. Studia przypadków związanych z przełomowymi wydarzeniami w życiu małego przedsiębiorstwa (Aneta Staszal) | 365 |
| 14.1. Budżet „od zera” przedstawiciela handlowego | 365 |
| 14.1.1. Charakterystyka podejmowanej działalności | 365 |
| 14.1.2. Prognoza kosztów i przychodów | 366 |
| 14.1.3. Rachunek wyników <i>pro forma</i> | 371 |
| 14.1.4. Bilans <i>pro forma</i> | 373 |
| 14.1.5. Rachunek przepływów pieniężnych <i>pro forma</i> | 376 |
| 14.2. Rozwój oferty produktowej księgarni | 379 |
| 14.2.1. Diagnoza pozycji rynkowej księgarni | 379 |

| | |
|--|------------|
| 14.2.2. Możliwości dywersyfikacji oferty produktowej | 380 |
| 14.2.3. Badania rynkowe | 381 |
| 14.2.4. Wnioski z przeprowadzonych badań rynku | 382 |
| 14.2.5. Ocena opłacalności dywersyfikacji działalności księgarni | 383 |
| 14.3. Rozwój rynku zakładu fryzjersko-kosmetycznego | 386 |
| 14.3.1. Diagnoza pozycji rynkowej zakładu fryzjersko-kosmetycznego | 386 |
| 14.3.2. Działania promocyjne poprzedzające rozwój rynku | 386 |
| 14.3.3. Kalkulacja kosztów kampanii promocyjnej | 387 |
| 14.3.4. Wpływ działań promocyjnych na rozwój rynku | 389 |
| 14.4. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa odzieżowego | 392 |
| 14.4.1. Przesłanki restrukturyzacji przedsiębiorstwa | 392 |
| 14.4.2. Diagnoza przedsiębiorstwa | 394 |
| 14.4.3. Cele strategiczne i szczegółowe zadania restrukturyzacji | 397 |
| 14.4.4. Ocena działań restrukturyzacyjnych na podstawie danych finansowych | 400 |
| 15. Instytucje i programy wsparcia finansowego małych przedsiębiorstw (Aneta Staszek) | 408 |
| 15.1. Założenia wstępne | 408 |
| 15.1.1. Uzasadnienie doboru przykładów | 408 |
| 15.1.2. Lista założeń przyjętych w prezentowanych przykładach | 409 |
| 15.2. Instytucje wspierające małe przedsiębiorstwa | 410 |
| 15.2.1. Instytucje w publicznym systemie pomocy finansowej | 410 |
| 15.2.2. Rola funduszy europejskich we wspieraniu małych przedsiębiorstw | 415 |
| 15.2.3. Instytucje świadczące usługi edukacyjne | 419 |
| 15.3. Programy wsparcia finansowego ze strony instytucji publicznych i komercyjnych | 420 |
| 15.3.1. Warunki pożyczki Górnośląskiej Agencji Rozwoju Regionalnego SA | 420 |
| 15.3.2. Zasady przyznania dotacji unijnej w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego „Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw” | 422 |
| 15.3.3. Warunki poręczenia Śląskiego Regionalnego Funduszu Poręczeniowego Sp. z o.o. | 424 |
| 15.3.4. Warunki uzyskania kredytów bankowych | 425 |
| 15.3.5. Zasady finansowania przez HALS Fundusz Kapitałowy Sp. z o.o. | 430 |
| 15.3.6. Zasady wsparcia Lewiatan Business Angels (LBA) | 431 |
| 15.4. Przykłady ofert szkoleniowych instytucji publicznych i komercyjnych | 433 |
| 15.4.1. Oferta szkoleniowa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości | 433 |
| 15.4.2. Oferta szkoleniowa Śląskiego Centrum Szkoleniowego Górnośląskiej Agencji Rozwoju Regionalnego SA | 437 |
| 15.4.3. Oferta szkoleniowa Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego | 439 |
| 15.4.4. Oferta szkoleniowa Masters Centrum Szkolenia Biznesu Sp.j. | 442 |
| Bibliografia | 444 |
| Indeks | 451 |