

OBSAH

PŘEDMLUVA K ČESKÉMU VYDÁNÍ	3
ÚVOD	7
1 ZADÁNÍ ÚKOLU: FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ A FINANČNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM	11
2 HLEDÁNÍ NÁSTROJŮ	12
2.1 Metoda dvou nerezových hřebíků	12
2.2 Příjmy - výdaje = hotovostní prostředky	13
2.3 Od „cash flow“ k „bilanci pohybů“	14
2.4 Finanční informační systém á la carte	16
2.5 Struktura bilance a „Working capital“	19
3 VYTVOŘENÍ MODELU PRO PRAXI	21
3.1 Řádek po řádku	23
3.2 Sloupec po sloupci	26
4 ZÁSADY ZAJIŠTĚNÍ LIKVIDITY	27
4.1 „Zlatá pravidla“	28
4.2 Zásady financování z hlediska úvěrových institucí	30
4.3 Zásady pragmatického plánování	33
5 OD BILANČNÍ ANALÝZY K FINANČNÍMU PLÁNU	41
5.1 Analýza výchozí situace	41
5.2 Výsledek analýzy a plánování výsledků	43
5.3 Plánování stálých aktiv	46
5.4 Plánování oběžného majetku	47
5.5 Plánování krátkodobých závazků	50
5.6 Plánování stálých pasiv	54
5.7 Shrnutí	61
** Program v BASICu „Výsledek výrobku“	62
6 ČTVRTLETNÍ PLÁNOVÁNÍ A SEZONNÍ VLIVY	65
6.1 Plánování výnosů „s malým množstvím“	65
6.2 Plánování výnosů „s pozadím“	68
6.3 Čtvrtletní plánování aktiv	72
6.4 Čtvrtletní plánování pasiv	74
6.5 Finanční krytí = potřeba financí	78
6.6 Dispoziční úvěr	79
** Program v BASICu „Plánování odbytu“	83
7 SROVNÁNÍ PLÁNU SE SKUTEČNOSTÍ A ANALÝZA ODCHYLEK	84
7.1 Tvrdý příklad	85
7.2 Hrubá analýza příčin odchylek	89
7.3 Analýza investičního programu	93
7.4 Analýza výsledků výrobků	98
7.5 Analýza odbytu a výnosů	103
7.6 Analýza nákladů	106
7.7 Shrnutí	108
** Program v BASICu „Investiční propočet“	111
8 KRÁTKODOBÁ NÁPRAVNÁ OPATŘENÍ	112

8.1	Dokumentace podle „Modelu F“	114
8.2	Úpravy investičního programu	115
8.3	Snížení oběžného majetku	116
8.4	Aktualizovaná prognóza výsledků	121
8.5	Shrnutí	123
9	STŘEDNĚDOBÁ PROGNÓZA	127
9.1	Prognóza výnosů	128
9.2	Prognóza výsledku	130
9.3	Prognóza výsledku - „racionalizovaná“	137
9.4	Prognóza „výsledkové mezery“	139
9.5	Prognóza finančního vývoje	140
10	OD PROGNÓZY K PLÁNU OPATŘENÍ	143
10.1	Kdo nezná přístav...	144
10.2	Zvyšování rentability výrobku	145
10.2.1	Opatření ke zvýšení odbytu	145
10.2.2	Opatření ke zlepšení výnosů	148
10.2.3	Opatření ke snížení variabilních nákladů	151
10.2.4	Opatření ke snížení fixních nákladů	153
10.2.5	Opatření ke snížení investovaného kapitálu	155
10.3	Zlepšení portfolia výrobků	158
10.3.1	Posílit nositele ROI!	159
10.3.2	Podojit „dárce hotovosti“!	161
10.3.3	Zlikvidovat „zloděje hotovosti“!	162
10.3.4	Hledat a podporovat „začínající výrobky“!	163
10.4	Prioritu má zajištění likvidity	165
10.4.1	Problematika zvětšujícího se podniku	166
10.4.2	Problematika u stagnujícího podniku	167
10.4.3	Problematika zmenšujícího se podniku	168
11	FINANČNÍ A BILANČNÍ PLÁNOVÁNÍ POMOCÍ OSOBNÍHO POČÍTAČE	169
11.1	Model F s novou „technologií“	171
11.2	Příklad 1: Prognóza	174
11.3	Příklad 2: Plán potřeby financí	178
11.4	Příklad 3: Plán financování	182
11.5	Ostatní možnosti použití	186
**	Program v BASICu „Finanční plán“	188
12	TERAPIE V KRIZI	191
12.1	Příklad krizové situace	191
12.2	Diagnóza a koncepce terapie	192
12.3	Snížení oběžného majetku	194
12.4	Snížení stálých aktiv	194
12.5	Obnovení rentability	196
12.6	Pomoc s využitím nástrojů	199
12.7	Z krize za novými cíli	200
	PŘÍLOHY	202
	VÝHODY A MOŽNOSTI	214
	„MODEL F“ NA DISKETĚ	214
	FORMULÁŘE	216