

Spis treści

WSTĘP	15
FINANSE W KREACJI WARTOŚCI	17
ROZDZIAŁ 1	
IDENTYFIKACJA OBSZARÓW DESTRUKCJI WARTOŚCI	
PRZEDSIĘBIORSTWA	19
<i>Barbara Woźniak-Sobczak</i>	
1. Wartość jako wypadkowa kompetencji przedsiębiorstwa	19
2. Identyfikacja przyczyn destrukcji wartości przedsiębiorstwa	20
2.1. Destrukcyjne właściwości otoczenia przedsiębiorstwa	20
2.2. Możliwa destrukcja wartości w obszarze inwestowania	23
2.3. Zasoby jako źródło destrukcji wartości	25
2.4. Organizacja a niszczenie wartości	26
2.5. Błędy procesów tworzenia wartości	27
3. Controlling jako instrument ograniczania destrukcji wartości	31
Podsumowanie	35
ROZDZIAŁ 2	
OPCJE RZECZOWE W ZARZĄDZANIU WARTOŚCI	
PRZEDSIĘBIORSTWA	37
<i>Włodzimierz Rudny</i>	
Wstęp	37
1. Definicja i geneza opcji rzeczowych	37
2. Elastyczność menedżerska i technologiczna, jako źródło przewagi konkurencyjnej	39
3. Definicja i geneza opcji rzeczowych	41
4. Opcje rzeczowe a opcje finansowe	42
5. Opcje rzeczowe a problem sekwencyjności w procesach decyzyjnych	43
6. Sytuacja decyzyjna a adekwatność metody opcji rzeczowych	45
7. Uwarunkowania organizacyjne wygaśnięcia opcji rzeczowych	49
Podsumowanie	53

ROZDZIAŁ 3

POZYSKIWANIE FUNDUSZY UNII EUROPEJSKIEJ JAKO SPOSÓB ZARZĄDZANIA FIRMĄ MAJĄCY NA CELU WZROST WARTOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA 55

Monika Raczyńska

Wstęp	55
1. Zarządzanie przedsiębiorstwem – problemy definicyjne	56
1.1. Zarządzanie przedsiębiorstwem a ryzyko	56
1.2. Zarządzanie przedsiębiorstwem a strategia	58
1.3. Zarządzanie zmianami i informacją	60
2. Wartość przedsiębiorstwa jako jeden z celów przedsiębiorstwa	60
2.1. Cele przedsiębiorstwa	60
2.2. Koncepcja zarządzania wartością	62
2.3. Finansowe mierniki kreowania wartości	63
3. Finansowanie ze środków Unii Europejskiej	65
3.1. Wielkość dofinansowania	66
3.2. Finansowanie projektów w okresie 2004-2006	67
3.3. Finansowanie projektów w okresie 2007-2013	68
4. Finansowanie inwestycji przez przedsiębiorstwa w województwie śląskim	69
4.1. ZPORR jako źródło finansowania inwestycji przez firmy w woj. śląskim	69
4.2. Regionalny Program Operacyjny Województwa Śląskiego na lata 2007-2013	70
4.3. Wykorzystanie funduszy UE a wzrost wartości przedsiębiorstwa	71
4.3.1. Poziom korzystania przez przedsiębiorstwa z funduszy UE w latach 2004-2006	71
4.3.2. Poziom korzystania przez przedsiębiorstwa z funduszy UE w latach 2004-2006	72
Podsumowanie	76

ROZDZIAŁ 4

WSKAŹNIKI ILOŚCIOWE I JAKOŚCIOWE W PROCESIE OCENY ZDOLNOŚCI KREDYTOWEJ WSPÓLNOT MIESZKANIOWYCH 81

Mateusz Sosnowski

Wstęp	81
1. Pojęcia podstawowe	82

2. Wskaźniki ilościowe	88
2.1. Wskaźnik zadłużenia nieruchomości	88
2.2. Gospodarka zasobami wspólnymi	89
2.3. Wskaźnik pokrycia długu	90
2.4. Wskaźnik zaległości czynszowych	91
3. Czynniki jakościowe	95
3.1. Doświadczenie zarządu wspólnoty mieszkaniowej	95
3.2. Okres i jakość współpracy	96
3.3. Doświadczenie w zakresie przeprowadzonych remontów	96
Podsumowanie	98

ROZDZIAŁ 5

FUNKCJONOWANIE CONTROLLINGU RAPORTOWEGO

W BP EUROPA SE ODDZIAŁ W POLSCE, KRAKÓW 101

Janusz Nesterak, Piotr Bartkowiak, Marcin Misiowiec

Wstęp	101
1. Organizacja i zadania działu finansowego BP Europa SE Polska w Krakowie	102
2. Przebieg finansowego zamknięcia miesiąca w BP w Polsce	108
3. Raport „Management Information” w BP Europa SE Oddział w Polsce, Kraków	112
4. Proces raportowania finansowego w ramach Spółki Europejskiej	116
Podsumowanie	119

ROZDZIAŁ 6

STRATEGIA PRZYWÓDZTWA KOSZTOWEGO

A KSZTAŁTOWANIE WARTOŚCI KAPITAŁU

PRZEDSIĘBIORSTWA 121

Paweł Kosiń

1. Strategia przywództwa kosztowego – założenia i efekty	121
2. Skuteczność strategii przywództwa kosztowego w tworzeniu wartości dodanej kapitału własnego przedsiębiorstwa	126
3. Strategia przywództwa kosztowego a pozycja rynkowa i finansowa przedsiębiorstwa	131
4. Kontrola strategiczna przywództwa kosztowego	137
5. Możliwości redukcji ryzyka strategii przywództwa kosztowego	140

STRATEGIE W KREACJI WARTOŚCI 147**ROZDZIAŁ 7****GEOMETRIA MODELU BIZNESU A PROCESY KREACJI
WARTOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA 149***Marek Jabłoński*

Wstęp	149
1. Geometria modeli biznesu, a procesy kreacji wartości przedsiębiorstw	150
2. Komponenty modelu biznesu	155
3. Łańcuch wartości	158
4. Strategiczne zarządzanie wartością przedsiębiorstw	161
5. Procesy kreacji wartości przedsiębiorstw	163
6. Zarządzanie ryzykiem a model biznesu	166
Podsumowanie	168

ROZDZIAŁ 8**MODELE BIZNESU SPRZYJAJĄCE KREACJI WARTOŚCI
NA PRZYKŁADACH WIODĄCYCH PRZEDSIĘBIORSTW
MIĘDZYNARODOWYCH 171***Magdalena Rosińska-Bukowska*

Wstęp	171
1. Ewolucja parametrów wykorzystywanych do oceny wartości organizacji – rozważania teoretyczne	172
2. Rankingi międzynarodowe jako podstawa analiz porównawczych modeli biznesowych (przedsiębiorstw międzynarodowych)	178
3. Parametry strategiczne modelu biznesowego korporacji transnarodowych	183
4. Przykłady modeli biznesowych przedsiębiorstw międzynarodowych – cases studies: General Electric, Ford Motor, British Petroleum	188
Podsumowanie	194

ROZDZIAŁ 9**WARTOŚĆ INTERESARIUSZY A KRYTERIA PROWADZENIA
BIZNESU 197***Adam Jabłoński*

Wstęp	197
1. Wartość interesariuszy a główny cel prowadzenia biznesu	198

2. Wartość interesariuszy a czas i horyzont czasowy prowadzenia biznesu	207
3. Wartość interesariuszy a zasięg konkutowania	211
4. Wartość interesariuszy a uwarunkowania sektorowe	213
Podsumowanie	214

ROZDZIAŁ 10

ZARZĄDZANIE WARTOŚCIĄ PRZEDSIĘBIORSTWA

W GOSPODARCE GLOBALNEJ 219

Agnieszka Jachowicz

Wstęp	219
1. Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa – nowym aspektem działalności	220
2. Zarządzanie finansami – filarem wzrostu wartości dla akcjonariuszy	229
3. Przedsiębiorstwo współczesne – przedsiębiorstwo globalne	232
Podsumowanie	234

ROZDZIAŁ 11

DETERMINANTY KREOWANIA WARTOŚCI

PRZEDSIĘBIORSTWA 237

Marta Kruk

Wstęp	237
1. Obszary wartości przedsiębiorstwa	238
2. Finansowe determinanty kreowania wartości przedsiębiorstwa ..	240
3. Niefinansowe determinanty kreowania wartości przedsiębiorstwa ...	245
Podsumowanie	247

ROZDZIAŁ 12

WPLYW STRATEGII MARKETINGOWEJ NA WARTOŚĆ

PRZEDSIĘBIORSTWA 249

Robert Sobotnik

Wstęp	249
1. Ewolucja marketingu w procesie budowy wartości przedsiębiorstwa	250
1.1. Ogólne ramy ewolucji marketingu	252
1.2. Marketing 0.0	252
1.3. Marketing 1.0	253
1.4. Marketing 2.0	253
1.5. Marketing 3.0	256
2. Pomiar wpływu marketingu na wartość przedsiębiorstwa	257

2.1. Marża netto marketingu	258
2.2. Stopa zwrotu z inwestycji marketingowej	258
3. Wpływ strategii marketingowej na wartość przedsiębiorstwa – analiza przykładu General Mills	259
3.1. Wprowadzenie do analizy przypadku	259
3.2. Charakterystyka przedsiębiorstwa	260
3.3. Założenia strategii w latach 2006-2010	261
3.4. Wyniki finansowe	266
3.5. Wycena rynkowa przedsiębiorstwa	268
Podsumowanie	269

ROZDZIAŁ 13

ZNACZENIE INNOWACJI W PROCESIE KREOWANIA

WARTOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA 271

Monika Żelichowska

Wstęp	271
1. Kompleksowe podejście do kreowania wartości przedsiębiorstwa	271
2. Innowacje jako czynnik tworzenia wartości przedsiębiorstwa	273
3. Zarządzanie procesem rozwoju innowacji	276
4. Czynniki wpływające na zwiększenie potencjału innowacyjnego firmy	277
5. Zarządzanie cyklem życia innowacji	280
6. Organizacja i kultura innowacyjna przedsiębiorstwa	282
7. Strategie innowacyjne	284
Podsumowanie	287

ROZDZIAŁ 14

LOJALNOŚĆ KLIENTA JAKO PRZEWAGA KONKURENCYJNA

W KONSEKWENCJI BUDOWY WARTOŚCI

PRZEDSIĘBIORSTWA 289

Mariusz Jabłoński

Wstęp	289
1. Wpływ zasobów niematerialnych na wartość przedsiębiorstwa ..	290
2. Zasobowa teoria przedsiębiorstwa	293
3. Pojęcie lojalności	295
4. Powstawanie zjawiska lojalności klienta	296
5. Wartość firmy i zasoby niematerialne	301
6. Niematerialne zasoby przedsiębiorstwa i ich wpływ na budowę wartości przedsiębiorstwa	303
Podsumowanie	305

ROZDZIAŁ 15

RISK MANAGEMENT AND PROJECT MANAGEMENT 309

Petr Rehacek

Introduction	309
1. Risk identification	312
2. Risk quantification	313
3. Risk response development	314
4. Risk response control	314
Conclusion	314

ROZDZIAŁ 16

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN STEELWORKS.. 317

Wioletta Ociecek, Bożena Gajdzik, Marzena Kuczyńska-Chałada

Introduction	317
1. The scope of corporate social responsibility	318
2. Social reporting	320
2.1. Business vs. working place	321
2.2. Business vs. market	322
2.3. Business vs. society	324
2.4. Business vs. environment	325
3. Management and reporting	326
4. Case study – ArcelorMittal	326
Conclusion	333

KOMPETENCJE W KREACJI WARTOŚCI 337

ROZDZIAŁ 17

KREATYWNÓŚĆ – NIEDOCENIANY SKŁADNIK WARTOŚCI

PRZEDSIĘBIORSTWA 339

Anna Francik

Wstęp	339
1. Kreatywność i innowacyjność a wartość przedsiębiorstwa	339
2. Przyczyny niedocenywania kreatywności w organizacji	342
3. Ewolucja obszarów kreatywności	343
4. Strategie zmysłowe	345
5. Stymulowanie kreatywności w przedsiębiorstwie	348
Podsumowanie	350

ROZDZIAŁ 18
ROLA KAPITAŁU LUDZKIEGO W TWORZENIU WARTOŚCI
PRZEDSIĘBIORSTW 353

Anna Kwiecień

Wstęp	353
1. Kapitał ludzki i uwarunkowania dla jego rozwoju	354
2. Zaangażowanie pracowników	358
3. Znaczenie kapitału intelektualnego w budowaniu wartości rynkowej	361
Podsumowanie	364

ROZDZIAŁ 19
MOTYWACJA I DEMOTYWACJA, CZYLI EFEKT
WSPÓLDZIAŁANIA I RYWALIZACJI W BUDOWIE
WARTOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA 367

Bogumiła Reczek

Wstęp	367
1. Kompleksowe spojrzenie na koncepcje motywacji: teoria i rzeczywistość	367
2. Filozofia motywacyjna oparta na pozytywnych i negatywnych emocjach	372
3. Synchronizacja organizacji przez komunikację pracowniczą	377
4. Od rywalizacji do współpracy	379
5. Coaching i mentoring alternatywą dla zarządzania	383
6. Wyzwania dla menadżera ZZL, czyli spojrzenie na lidera przyszłości	387
Podsumowanie	392

ROZDZIAŁ 20
PRZEDSIĘBIORCA CZY MENEDŻER – WSPÓŁCZESNEGO
PRZEDSIĘBIORSTWA 395

Dawid Kuraś

Wstęp	395
1. Globalne otoczenie działalności współczesnych przedsiębiorstw	395
2. Czynniki, umiejętności i cechy osoby przedsiębiorcy	396
3. Cechy, umiejętności i role menedżera	402
4. Analiza porównawcza – podobieństwa i różnice	409
Podsumowanie	410

ROZDZIAŁ 21

DEFINICJA KOMPETENCJI I ZARZĄDZANIE

KOMPETENCJAMI W ORGANIZACJI 413

Sylwia Domagalska, Joanna Stuglik

Wstęp	413
1. Modele kompetencji	416
2. Podejmowanie wyzwań związanych z identyfikacją kompetencji	417
3. Synchronizowanie kompetencji z celami i potrzebami organizacji	424

ROZDZIAŁ 22

PROBLEMATYKA IDENTYFIKACJI KOMPETENCJI

STANOWISKOWYCH WE WSPÓŁCZESNEJ ORGANIZACJI.. 427

Anna Wieczorek-Szymańska

Wstęp	427
1. Pomiar kompetencji pracowników organizacji	428
2. Metody tworzenia profili kompetencji stanowiskowych w organizacji	429
2.1. Identyfikacja kompetencji stanowiskowych w oparciu o materiały archiwalne i dokumenty	430
2.2. Badania sondażowe w procesie identyfikacji kompetencji stanowiskowych	431
2.3. Wykorzystanie metody obserwacji w procesie definiowania kompetencji stanowiskowych	436
2.4. Metody mieszane	437
Podsumowanie	438

ROZDZIAŁ 23

ZARZĄDZANIE WIEDZĄ – KAPITAŁ LUDZKI I WSPÓŁPRACA

NAUKI Z BIZNESEM PODSTAWĄ INNOWACYJNOŚCI FIRMY.. 443

Małgorzata Niedźwiecka

Wstęp	443
1. Wiedza w organizacji	444
2. Zarządzanie wiedzą w organizacji	446
3. Innowacyjność organizacji	448
4. Kapitał ludzki – fundament organizacji	452
5. Badania naukowe i współpraca nauki z biznesem	454
Podsumowanie	457

ROZDZIAŁ 24	
MODEL INTERMENTORINGU W SZKOLENIACH	
PRACOWNICZYCH MOŻLIWOŚCIĄ ZARZĄDZANIA	
KAPITAŁEM LUDZKIM W ASPEKCIE ZMIANY	
PRZEDSIĘBIORSTWA	463
<i>Wioletta Ocieczek, Joanna Sapeta, Jarosław Zuzelski</i>	
Wstęp	463
1. Szkolenia pracowników	464
1.1. Cele szkolenia i doskonalenia kadr	464
1.2. Określenie potrzeb w zakresie szkolenia	465
1.3. Wybór metod i technik szkoleniowych	468
1.4. Ocena efektów szkolenia	471
2. Intermentoring	472
2.1. Geneza intermentoringu	473
2.2. Intermentoring obecnie	473
2.3. Model intermentoringu jako model wprowadzania zmiany w przedsiębiorstwie	474
3. Intermentoring jako element zarządzania kapitałem ludzkim w aspekcie zmiany przedsiębiorstwa	475
3.1. Zyski dla organizacji z wdrożenia intermentoringu	477
3.2. Zyski dla pracowników z wdrożenia modelu intermentoringu	478
Podsumowanie	479