



BIZNESPLAN W ZARYSIE

PORADNIK DLA OSÓB PLANUJĄCYCH
ZAŁOŻENIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ



WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
w WARSZAWIE

Mazowsze.
serce Polski

BIZNESPLAN W ZARYSIE

**PORADNIK DLA OSÓB PLANUJĄCYCH
ZAŁOŻENIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ**

Biznesplan w zarysie. Poradnik dla osób planujących założenie działalności gospodarczej

Autor:

Grzegorz Reszka

Redakcja:

Iwona Kalinowska

Projekt okładki:

Marcin Rucki

Publikacja bezpłatna

Prawa autorskie zastrzeżone, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Warszawa 2015

Wydanie trzecie aktualizowane, Warszawa 2015

Nakład: 4900 egzemplarzy

ISBN 978-83-62188-62-8

Druk i skład:

AG Poligrafia, ul. Matejki 28A, 05-420 Józefów

Spis treści

1. Czym jest biznesplan i od czego zacząć jego tworzenie?	5
2. Streszczenie w biznesplanie	11
3. Charakterystyka firmy oraz kompetencji jej założyciela	13
4. Charakterystyka produktu lub usługi	15
5. Analiza otoczenia konkurencyjnego	17
6. Analiza SWOT	21
7. Plan działań marketingowych	25
8. Plan działalności operacyjnej	27
9. Plan finansowy przedsięwzięcia	29
10. Przykład planu finansowego przedsięwzięcia	33
Bibliografia	40

1. Czym jest biznesplan i od czego zacząć jego tworzenie?

Na początku, gdy tak naprawdę dopiero zaczynasz myśleć o swojej własnej firmie, zastanawiasz nad różnymi aspektami jej przyszłego funkcjonowania. W tym czasie warto przemyśleć sobie kilka kluczowych z punktu widzenia prowadzenia każdej nowej działalności gospodarczej zagadnień. Aby ci to ułatwić prezentujemy poniżej 5 pytań, na które w pierwszej kolejności powinieneś poszukać konkretnych odpowiedzi.

Zacznij od zastanowienia się nad tym:

- **co zamierzasz zrealizować?**
- **w jaki sposób osiągniesz zamierzone cele?**
- **do kogo będziesz kierował ofertę firmy?**
- **za pomocą jakich środków i nakładów finansowych stworzysz swoją firmę?**
- **jak ma wyglądać twoja firma za rok, dwa lata od uruchomienia?**

Poszukiwanie odpowiedzi na te pytania, wymaga zebrania konkretnych informacji dotyczących planowanego przedsięwzięcia oraz poddania ich stosownym analizom. Jak się okazuje wcale nie jest takie proste i oczywiste, ale dzięki temu otrzymasz kluczowe dane i wskazówki, które będziesz mógł następnie wykorzystać w momencie rozpoczęcia prowadzenia własnej działalności gospodarczej.

Jak te wszystkie informacje uporządkować oraz wyciągnąć z nich właściwe wnioski? Najlepiej i najwygodniej opracować jeden dokument, który będzie w sposób kompleksowy i rzetelny obrazował cel i zakres planowanego przez ciebie przedsięwzięcia. Tym dokumentem jest właśnie biznesplan.

Biznesplan to narzędzie przydatne w planowaniu działalności biznesowej, które dzięki swojej budowie i określonym zasadom jego tworzenia pomoże ci zebrać konkretne informacje i dane o twoim przedsięwzięciu. Tego rodzaju dokument możesz przygotować zarówno na potrzeby

własne, jak również w celu ubiegania się o wsparcie z funduszy unijnych na rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej. Biznesplan najlepiej opracowywać w oparciu o pewien schemat, który krok po kroku będzie opisywał planowane przez ciebie przedsięwzięcie. Ten właśnie schemat został wykorzystany do zbudowania tego poradnika po to, aby ułatwić ci trudne biznesowe początki.

Biznesplan tworzony na potrzeby opracowania założeń dla nowo powstającej firmy powinien uwzględniać elementy, takie jak: streszczenie, charakterystyka firmy oraz kompetencji jej założyciela, charakterystyka produktu lub usługi, analiza otoczenia konkurencyjnego, analiza SWOT, plan działań marketingowych, plan działalności operacyjnej, plan finansowy przedsięwzięcia. Jest to ogólnie przyjęta struktura biznesplanu, ale jego ostateczny wygląd zależy tak naprawdę od tego, jak złożona będzie twoja przyszła firma. Przygotowując swój biznesplan pamiętaj jednak, że każdy z poniższych elementów jest ważny z punktu widzenia końcowego efektu tego rodzaju dokumentu.

Elementy składowe biznesplanu¹:



- **streszczenie**
- **charakterystyka firmy oraz kompetencji jej założyciela**
- **charakterystyka produktu lub usługi**
- **analiza otoczenia konkurencyjnego**
- **analiza SWOT**
- **plan działań marketingowych**
- **plan działalności operacyjnej**
- **plan finansowy przedsięwzięcia**

Jeśli zastanawiasz się właśnie nad założeniem własnego biznesu, to jednym z najważniejszych celów, dla którego powinieneś przygotować biznesplan, jest zebranie i ustrukturalizowanie wielu istotnych danych i informacji, które pozwolą ci przełożyć pomysł na własną firmę w prowadzenie realnego biznesu.

¹ M. Ingram, „Zasady i techniki sporządzania biznesplanów”, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, 2000 r.

Dzięki przygotowaniu biznesplanu dla swojego przedsięwzięcia otrzymasz:

- **szczegółowy plan (strategię) działania swojej przyszłej firmy,**
- **dokument zawierający stosowne analizy i sposoby osiągnięcia zamierzonych celów biznesowych,**
- **ocenę możliwości funkcjonowania swojej firmy oraz jej perspektyw.**

Tworząc biznesplan dla swojej przyszłej firmy musisz także wiedzieć, że tego rodzaju dokument powinien wyróżniać się kilkoma cechami, dzięki którym będziesz mógł w rzetelny sposób zobrazować planowane przez siebie przedsięwzięcie. Jest to szczególnie istotne w sytuacji, gdy przygotowujesz biznesplan, który będzie następnie oceniany przez zewnętrzne instytucje decydujące o przyznaniu środków finansowych wspierających założenie twojej działalności gospodarczej.

Pamiętaj, aby twój biznesplan wyróżniał się takimi cechami, jak:

- ***celowość***

Przystępując do pisania swojego biznesplanu pamiętaj o celu, który postawiłeś sobie na początku. Jasno sformułowany cel biznesowy pomoże ci szybciej zgromadzić niezbędne dane i informacje, dzięki czemu łatwiej będzie ci wyciągnąć stosowne wnioski, a tym samym przygotować wartościowy biznesplan.

- ***czytelność (przejrzystość)***

Stwórz biznesplan, który w czytelny i przejrzysty sposób będzie opisywał twoje główne założenia biznesowe. Czytelny czyli taki, który będzie zawierał konkretne informacje dotyczące zakresu i charakteru planowanego przedsięwzięcia. Może być to szczególnie istotne, jeśli zdecydujesz się na udział w projekcie, który wymaga przygotowania i przedstawienia biznesplanu twojego przedsięwzięcia w celu otrzymania dotacji lub pożyczki na rozpoczęcie działalności gospodarczej.

- **kompleksowość**

Staraj się zebrać jak najwięcej przydatnych informacji, które będziesz mógł następnie wykorzystać w swojej analizie biznesowej. Analiza planowanego przez ciebie przedsięwzięcia wymaga zwrócenia uwagi m.in. na takie zagadnienia, jak: charakterystyka konkurencji istniejącej na rynku, określenie grupy potencjalnych odbiorców, planowane nakłady inwestycyjne, koszty prowadzenia firmy.

- **wiarygodność**

Jest to cecha będąca jednym z fundamentów, w oparciu o który musisz przygotowywać biznesplan swojego przedsięwzięcia. Wiarygodność przedstawianych w biznesplanie informacji można uzyskać m.in. poprzez opieranie się na danych z ogólnie dostępnych rejestrów, statystyk, czy też badań rynkowych. Nie podawaj informacji lub danych, które nie mają pokrycia w rzeczywistości.

- **elastyczność**

Przygotowany przez ciebie biznesplan powinien uwzględniać możliwość zmiany przyjętych założeń i zastosowania nowych wartości, które będą odpowiadały aktualnej sytuacji na rynku. Proces ten będzie wymagał od ciebie m.in. umiejętności dostosowania cen za poszczególne usługi, czy też korekty kosztów bieżących prowadzenia działalności tak, aby odpowiadały one twoim możliwościom i oczekiwaniom ze strony klientów. Zachowanie takiej elastyczności w biznesplanie pozwoli ci szybciej zareagować na procesy zachodzące w otoczeniu planowanego przedsięwzięcia.

Uwzględniając powyższe cechy masz możliwość stworzenia biznesplanu, który będzie opierał się na realnych założeniach, a tym samym będzie dokumentem wiarygodnym. Tworząc biznesplan dla swojego przedsięwzięcia musisz mieć poczucie, że przyjęte przez ciebie założenia biznesowe dają ci realną szansę na osiągnięcie określonych efektów już jako działającemu przedsiębiorcy.

Każdy kolejny rozdział broszury opisuje poszczególne elementy biznesplanu. Potraktuj je jako wskazówki, pamiętając, że tylko od ciebie tak naprawdę zależy, jaką wartość będzie prezentował przygotowany przez ciebie biznesplan. Jeśli poświęcisz odpowiedni czas na analizę i wnioski

1. Czym jest biznesplan i od czego zacząć jego tworzenie?

płynące z zebranych przez siebie informacji oraz danych dotyczących planowanego przedsięwzięcia, masz dużą szansę na uruchomienie dobrze prosperującej firmy. Pamiętaj, że dobrze przemyślany biznesplan świadczy o odpowiedzialności i dojrzałości przyszłego przedsiębiorcy, co powinno przełożyć się również na sukces twojej przyszłej firmy.



Dobrze przygotowany biznesplan zmniejsza ryzyko niepowodzenia twojego przedsięwzięcia.

2. Streszczenie w biznesplanie

W streszczeniu (wstępie) powinieneś w sposób zwięzły i jasny przedstawić te informacje, które będą szczegółowo opisane w dalszej części biznesplanu. Może to być zwłaszcza istotne w sytuacji, kiedy ubiegasz się o zewnętrzne środki finansowe na uruchomienie planowanej działalności gospodarczej np. w banku, funduszu pożyczkowym czy instytucji przyznającej dotacje na założenie firmy. Streszczenie powinieneś tak naprawdę przygotować po opracowaniu swojego biznesplanu, ponieważ będziesz już wtedy wiedział, co dokładnie w nim opisałeś i jakie wnioski z niego płyną.

W streszczeniu powinieneś uwzględnić takie informacje, jak:

a) cel i przedmiot biznesplanu

W tym punkcie powinieneś jasno zdefiniować cel i przedmiot swojego przedsięwzięcia. Wyjaśnij, co zamierzasz zrealizować, jaki będzie zakres planowanego przedsięwzięcia, czego oczekujesz po uruchomieniu planowanej działalności.

b) motywy założenia firmy

Wskaż rzeczywiste powody, dla których zdecydowałeś się na założenie własnej firmy. Powinny przemawiać za tym przede wszystkim względy biznesowe, ale może zdarzyć się również tak, że rozpoczęcie działalności gospodarczej jest dla Ciebie szansą na realizację własnych pasji. Musisz sam odpowiedzieć sobie na pytanie, co tak naprawdę motywuje Cię do tego, żeby zostać przedsiębiorcą.

c) potrzeby finansowe

Opisz wstępnie, na jakim poziomie będą kształtowały się wydatki inwestycyjne, które warunkują uruchomienie planowanej działalności. Dzięki temu będziesz mógł zobrazować skalę przedsięwzięcia, co może być szczególnie istotne w przypadku ubiegania się o środki pochodzące z zewnętrznych źródeł finansowych, np. dotacji unijnych, pożyczek, czy też kredytów.

3. Charakterystyka firmy oraz kompetencji jej założyciela

W charakterystyce firmy oraz kompetencji jej założyciela(li) musisz podać te informacje, które odnoszą się zarówno do twojej osoby, jak i planowanego przedsięwzięcia. Ten punkt biznesplanu powinien obrazować rzeczywisty zakres funkcjonowania twojej przyszłej firmy.

Przedstaw w nim informacje dotyczące:

a) formy prawnej i wyboru formy opodatkowania

Określ, w jakiej formie prawnej zamierzasz prowadzić swoją firmę. Czy będzie to indywidualna działalność gospodarcza, czy być może inna forma prawna, np. spółka cywilna lub spółka z o.o. Przed założeniem działalności sprawdź także, czy musisz spełnić dodatkowe warunki wynikające z przepisów prawa np. uzyskać licencję lub zezwolenie. Zastanów się również nad wyborem formy opodatkowania dla swojej firmy, ponieważ będzie miało to istotne znaczenie przy analizie kosztów i potencjalnych zysków wynikających z prowadzenia twojego biznesu (więcej o tych zagadnieniach możesz przeczytać w broszurze „Pierwsze kroki we własnym biznesie. Przewodnik początkującego przedsiębiorcy” dostępnej na stronie www.wupwarszawa.praca.gov.pl w zakładce „Publikacje urzędu”).

b) celów działalności firmy na najbliższe lata

Zastanów się nad perspektywami rozwoju dla twojej firmy oraz przybliż działania, które pozwolą ci osiągnąć te cele. Przyjmij plan funkcjonowania firmy, który chcesz zrealizować przez najbliższy rok oraz określ wstępnie rozwiązania, które zamierzasz wprowadzić do firmy w następnych latach. Przygotowany przez ciebie harmonogram działalności firmy pozwoli ci lepiej zaplanować kolejne etapy rozwoju twojego biznesu.

c) uzasadnienia wyboru branży

Wyjaśnij, dlaczego akurat w wybranej przez ciebie branży widzisz szanse na osiągnięcie sukcesu i perspektywy rozwojowe dla swojej przyszłej firmy. Wybór branży lub konkretnego

rodzaju działalności wymaga przedstawienia argumentów, które będą uzasadniały słusność podjętej przez siebie decyzji.

d) charakterystyka kompetencji założyciela(li) firmy

Opisz swoje kwalifikacje oraz doświadczenie zawodowe, które posiadasz. Wskaż zwłaszcza te, które będą przydatne w prowadzeniu planowanej działalności gospodarczej, i które wynikają z posiadanego przez siebie wykształcenia, ukończonych kursów, szkoleń oraz dotychczasowego doświadczenia zawodowego i pozazawodowego.

4. Charakterystyka produktu lub usługi

W tym punkcie powinieneś opisać to, czym twoja przyszła firma będzie się zajmowała, jaki rodzaj produktów/usług będzie świadczyła oraz jak odczytujesz potrzeby przyszłych odbiorców w tym zakresie.

W charakterystyce produktu lub usługi powinieneś przedstawić następujące informacje:

a) rodzaj produktu/usługi

Opisz produkt lub usługę, którą zamierzasz świadczyć w ramach planowanej działalności gospodarczej. Postaraj się, aby twój opis był precyzyjny, tak żeby przedstawiał rzeczywistą ofertę twojej przyszłej firmy. Powinieneś scharakteryzować działalność główną oraz działalność poboczną, jeśli zamierzasz również taką prowadzić.

b) główne cechy i zalety

W opisie produktu/usługi powinieneś zwrócić również uwagę na te elementy, które będą wyróżniały twoją ofertę na tle konkurencji. Zastanów się i wskaż, w czym twoja oferta może być lepsza od już dostępnej na rynku, czym jesteś w stanie zainteresować potencjalnych klientów.

c) dostępność produktu/usługi na rynku

Sprawdź i omów, w jakim zakresie dostępne są już na rynku produkty/usługi, które zamierzasz oferować. Zwróć zwłaszcza uwagę na ich ceny oraz jakość. Spróbuj także ocenić jak może być odebrany przez rynek twój produkt/ usługa. Oceń, czy musisz ewentualnie podnieść konkurencyjność swojej oferty np. poprzez rozszerzenie zakresu oferowanych produktów/usług lub zapewnienie bardziej konkurencyjnych cen.

d) ewentualna innowacyjność produktu lub usługi

Jeśli wprowadzasz produkty lub usługi oparte na innowacyjnych rozwiązaniach, powinieneś precyzyjnie wyjaśnić, na czym one polegają i co dzięki zastosowanym rozwiązaniom mogą zyskać ich odbiorcy (więcej informacji dotyczących zagadnienia innowacyjności produktów/usług możesz znaleźć na stronie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości www.parp.gov.pl).

e) szacunkowa cena produktu/usługi

Określ, na jakim poziomie będą kształtowały się ceny za poszczególne produkty/usługi oferowane w twojej firmie. Pamiętaj, żeby podane przez ciebie ceny uwzględniały ich realny poziom rynkowy, co będzie czyniło twoje założenia bardziej wiarygodnymi. Przyjęte ceny za oferowane produkty/usługi będą później wykorzystane w tworzonej przez ciebie planie finansowym przyszłego przedsięwzięcia.

f) potrzeby klientów w zakresie oferowanego produktu/usługi

Planując produkty lub usługi, które zamierzasz oferować, musisz pamiętać, że będą one kierowane do konkretnej grupy odbiorców. Opisz jakie potrzeby mają twoi przyszli klienci, biorąc oczywiście pod uwagę również ich możliwości finansowe. Dla ułatwienia możesz przeprowadzić tzw. segmentację klientów, czyli podzielić wszystkich odbiorców na mniejsze grupy o podobnych potrzebach i oczekiwaniach. Możesz wziąć pod uwagę m.in. takie kryteria jak: wiek, płeć, miejsce zamieszkania. Pamiętaj przede wszystkim, żeby traktować swoich przyszłych klientów w taki sposób, w jaki sam chciałbyś być traktowany.

Planując swój biznes warto znaleźć takie miejsce lub branżę, w której istnieje jeszcze pewna nisza, a tym samym zaoferować takie produkty lub usługi, na które będzie zapotrzebowanie. Dostrzeżenie przez ciebie takiej niszy na rynku może gwarantować sukces dla twojego planowanego przedsięwzięcia.



Nisza rynkowa to²:

Pewna niewielka grupa odbiorców, oczekujących na zaspokojenie wyraźnie sprecyzowanych potrzeb. Zapotrzebowanie to dotyczy zarówno nabycia produktów, jak i usług. Czynnikiem wpływającym na decyzje zakupowe klientów może być zarówno cena, jak i jakość danego produktu czy też usługi.

² M. Moszkowicz, „Zarządzanie strategiczne. Systemowa koncepcje biznesu”, PWE, Warszawa 2005 r.

5. Analiza otoczenia konkurencyjnego

Prowadząc działalność gospodarczą będziesz funkcjonował na konkretnym rynku, a co za tym idzie twoja przyszła firma będzie musiała się zmierzyć z konkurencją ze strony firm, które od pewnego czasu na tym rynku już działają. Aby być na to odpowiednio przygotowanym, musisz wcześniej przeprowadzić analizę otoczenia konkurencyjnego, która pozwoli ci uzyskać informacje, jaka będzie twoja pozycja wyjściowa w miejscu, w którym zamierzasz uruchomić swoją przyszłą firmę.

Przygotowując analizę otoczenia konkurencyjnego powinieneś skupić się na takich zagadnieniach, jak:

a) wielkość i dynamika rynku, na którym chcesz funkcjonować

Scharakteryzuj rynek, na którym zamierzasz prowadzić swoją przyszłą działalność gospodarczą. Napisz, czy twoja firma będzie kierowała swoje produkty/usługi na rynek lokalny (gmina, miasto), wojewódzki czy może krajowy. Zwróć uwagę na aktualną pozycję na rynku branży, w której zamierzasz działać, a także ewentualne zmiany, które mogą wpływać na jej kondycję oraz potencjalne możliwości rozwoju w najbliższym czasie.

b) istniejąca konkurencja na rynku

Wskaż konkretne podmioty, które będą stanowiły konkurencję dla twojej firmy. Zwróć uwagę zwłaszcza na ich silne i słabe strony, dotychczasową pozycję na rynku, sprawdź, jaką ofertą usług/produktów dysponują. Pamiętaj, że im więcej informacji będziesz posiadał na temat istniejącej na rynku konkurencji przed uruchomieniem swojej planowanej działalności, tym łatwiej będzie ci dostosować swoją ofertę oraz ocenić szanse twojej firmy na rynku.

c) dostawcy towarów/produktów dla twojej firmy

Przedstaw, jak będzie wyglądała kwestia zaopatrzenia twojej firmy w towary/materiały niezbędne dla realizacji planowanych usług lub procesu produkcji. Sprawdź, czy w najbliższym otoczeniu istnieją hurtownie, punkty odbioru towarów, składy celne itp. Jest to istotne z punktu widzenia późniejszych kosztów prowadzenia działalności, np. kosztów transportu.

Do zbadania potencjału rynku możesz wykorzystać niżej opisane metody, niektóre z nich mogą również posłużyć ci do rozpoznania potrzeb i oczekiwań przyszłych klientów:

- ***ankiety***

Jest to metoda, która pozwala zebrać informacje bezpośrednio wśród potencjalnych klientów, dzięki czemu możesz bezpośrednio poznać ich oczekiwania i potrzeby lub ewentualnie ocenić ofertę produktów/usług już dostępnych na rynku. Możesz sam przygotować zestaw pytań, na które chciałbyś uzyskać odpowiedź lub zlecić to zadanie firmie, która zajmuje się tym profesjonalnie.

- ***wywiady***

Pogłębiona metoda zbierania informacji, wymagająca poświęcenia większego nakładu czasu. W przypadku zastosowania tej metody masz szansę na bezpośrednią rozmowę z potencjalnym klientem oraz możliwość zdobycia dodatkowych danych, które będziesz mógł wykorzystać np. w doborze i zakresie oferowanych produktów/usług.

- ***bezpośrednia obserwacja klientów oraz konkurencji***

Dzięki tej metodzie możesz poznać gusta klientów, ale również sprawdzić bezpośrednio ofertę konkurencji, obsługę klientów, standardy i warunki świadczonych usług. Możesz wcielić się w klienta, zamierzającego skorzystać z usług/produktów firmy, która będzie stanowić dla ciebie konkurencję. Innym sposobem jest zapoznanie się z informacjami zamieszczonymi na stronie internetowej, czy folderze reklamowym firmy, którą zamierzasz sprawdzić.

- ***analiza danych statystycznych***

Analiza dostępnych danych statystycznych to metoda, która dostarcza wiarygodnych i rzetelnych informacji dotyczących np. wielkości rynku, na którym zamierzasz funkcjonować, liczby potencjalnych klientów czy też ilości firm stanowiących potencjalną konkurencję. Możesz w tym celu posłużyć się np. danymi dostępnymi na stronie Głównego Urzędu Statystycznego www.stat.gov.pl. Możesz również skorzystać z informacji dostępnych na stronie Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy www.obserwatorium.mazowsze.pl, gdzie w ramach realizowanych projektów zgromadzono szereg przydatnych danych m.in. z obszaru gospodarki i ekonomii.

- **informacje prasowe/internet**

Analiza danych dostępnych w prasie branżowej oraz internecie również może dostarczyć ci przydatnych informacji. Możesz skorzystać np. z informacji podawanych na portalach branżowych, gdzie dostępne są oceny oraz komentarze specjalistów na temat konkretnych obszarów gospodarki.

Dobrze przygotowana analiza rynku pozwala wyciągnąć wnioski, czy planowana przez siebie działalność gospodarcza będzie dobrze ulokowana oraz czy twoje produkty lub usługi znajdują potencjalnych odbiorców. Jest to odpowiedni moment na uzyskanie odpowiedzi, czy warto rozpocząć ją w miejscu i czasie, które zakładasz. Pamiętaj również o tym, że po rozpoczęciu działalności gospodarczej będziesz musiał aktualizować przyjęte przez siebie założenia, w zależności od sytuacji rynkowej oraz zachowania firm konkurencyjnych. Analiza rynku, na którym chcesz prowadzić własną działalność gospodarczą, wymaga jego ciągłej obserwacji i wyciągania stosownych wniosków. Im więcej informacji uzyskasz na etapie planowania biznesu, tym mniej pułapek będzie na ciebie czekało w trakcie prowadzenia własnej firmy.

6. Analiza SWOT

Gdy przygotujesz się do założenia swojej własnej działalności gospodarczej, musisz ustalić, jakie będą mocne strony twojej przyszłej firmy, a w jakich obszarach możesz mieć słabszą pozycję wyjściową np. w stosunku do już istniejącej konkurencji. W tym miejscu powinieneś zastanowić się również nad potencjalnymi szansami oraz zagrożeniami, które mogą wpłynąć na prawidłowe funkcjonowanie twojego przedsięwzięcia. Narzędziem, które pomoże ci spisać te rozważania w jednym miejscu, jest tzw. analiza SWOT. Skrót ten pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: *strenghts* (mocne), *weaknesses* (słabe), *opportunities* (szanse, możliwości), *threats* (zagrożenia).

Analiza SWOT jest ważnym punktem biznesplanu, ponieważ pozwala ci sprawdzić, na jakich filarach będziesz mógł tak naprawdę oprzeć swoją przyszłą firmę, a co może ewentualnie utrudniać jej prowadzenie. Analiza tych czterech obszarów, czyli mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń pozwoli ci zobaczyć, jakie elementy będą decydowały o przewadze twojej firmy na rynku, a nad którymi będziesz musiał popracować, żeby nie stanowiły bariery rozwoju twojego planowanego przedsięwzięcia. Pamiętaj również, że mocne i słabe strony zależą głównie od czynników, na które możesz mieć realny wpływ jako przyszły właściciel firmy. Natomiast szanse i zagrożenia w dużej mierze zależą od procesów zachodzących na zewnątrz firmy, które często musisz zaakceptować, np. wzrost podatków. Analiza SWOT jest narzędziem, które pozwoli ci w przejrzysty sposób zaprezentować wszystkie te obszary, które mogą mieć realny wpływ na funkcjonowanie twojej planowanej działalności gospodarczej.

Przy ocenie mocnych i słabych stron planowanego przedsięwzięcia oraz potencjalnych szans i zagrożeń możesz skorzystać z zestawienia poniżej. Zaprezentowane w nim zagadnienia w czterech obszarach SWOT mają znaczenie przy zakładaniu prawie każdej nowej działalności gospodarczej.

MOCNE STRONY PRZEDSIĘWZIĘCIA	SŁABE STRONY PRZEDSIĘWZIĘCIA
<ul style="list-style-type: none">• dobra lokalizacja firmy• mała konkurencja na rynku• posiadane zasoby własne (finansowe, kadrowe)• zapewnienie konkurencyjnej oferty• innowacyjność oferowanych produktów/usług• wysoka jakość oferowanych produktów/usług• zapewnienie odpowiednich nakładów finansowych na promocję/reklamę firmy	<ul style="list-style-type: none">• słaba lokalizacja firmy• duża konkurencja na rynku• brak doświadczenia biznesowego• brak własnych środków finansowych• wysokie koszty zakupu urządzeń, maszyn• niska jakość oferowanych produktów/usług• wysokie koszty bieżące prowadzenia firmy• niskie nakłady na promocję/reklamę firmy• brak środków finansowych na nowe inwestycje w firmie
SZANSE PRZEDSIĘWZIĘCIA	ZAGROŻENIA PRZEDSIĘWZIĘCIA
<ul style="list-style-type: none">• pojawienie się nowych grup odbiorców• wejście na nowe rynki• możliwość poszerzenia asortymentu produktów/usług• szybki rozwój branży• możliwość zastosowania nowszych technologii produkcji	<ul style="list-style-type: none">• pojawienie się na rynku firm oferujących podobne usługi/produkty• stagnacja gospodarcza, recesja na rynku• wzrost podatków, opłat za media• spadek zainteresowania wśród klientów produktami/ usługami firmy• sezonowość działalności

źródło: G. Gierszewska, M. Romanowska „Analiza strategiczna przedsiębiorstwa”, PWE Warszawa 1997 r.

Pamiętaj jednak, że przeprowadzając analizę SWOT własnego przedsięwzięcia, nie powinienś opierać się na analizach, które były przygotowane dla podobnych projektów, ponieważ mogą pojawić się w nich elementy lub czynniki, które nie będą odpowiadały twoim własnym założeniom i celom biznesowym. Dlatego zrób swoją własną analizę SWOT samodzielnie.

Dobrze przygotowana analiza SWOT powinna być:

- **obiektywna**

Przeprowadzając analizę SWOT dla swojego przedsięwzięcia wskaż te elementy, które rzeczywiście będą mogły stanowić mocną stronę uruchamianej działalności gospodarczej. Nie zapomnij o przeanalizowaniu ewentualnych słabych punktów twojej przyszłej firmy. Obiektywna analiza to taka, która jest poparta konkretnymi faktami i informacjami. Takie spojrzenie na planowany biznes pozwoli ci lepiej przygotować się do jego uruchomienia. W ten sposób będziesz mógł również sprawniej podejmować działania, które być może pozwolą ci w przyszłości stopniowo eliminować słabsze strony prowadzonego przedsięwzięcia.

- **przeprowadzona niezależnie dla każdego obszaru planowanej działalności**

Jeśli zamierzasz prowadzić działalność w kilku obszarach (działalność poboczna), to przeprowadź analizę dla każdego z osobna. Dzięki temu będziesz miał dokładniejszy przegląd sytuacji oraz unikniesz niepotrzebnych błędów na etapie uruchamiania planowanego przedsięwzięcia.



Dobrze przeprowadzona analiza SWOT twojego planowanego przedsięwzięcia pomoże ci dostrzec te elementy, które będą stanowiły jego mocną i słabą stronę oraz zasygnalizują ci potencjalne szanse i zagrożenia, które będą mogły wpływać na funkcjonowanie twojej firmy.

7. Plan działań marketingowych

W tym punkcie biznesplanu powinieneś omówić te działania marketingowe, które musisz zrealizować, jeśli chcesz, aby twoja przyszła działalność była rozpoznawalna na rynku, a oferowane produkty/usługi były identyfikowane właśnie z twoją firmą. Zakres działań związanych z promocją oraz reklamą firmy powinien być dopasowany do twoich możliwości finansowych oraz oceny bieżącej sytuacji na rynku. Pamiętaj, że zwłaszcza w pierwszym okresie funkcjonowania działalności gospodarczej, tego rodzaju działania mogą odegrać kluczową rolę w powodzeniu całego przedsięwzięcia.

Poniżej znajdziesz obszary, w których powinieneś zaplanować działania marketingowe, jeśli chcesz, żeby oferta twojej przyszłej firmy zainteresowała rynek i potencjalnych odbiorców.

Działania marketingowe powinieneś zaplanować w obszarze:

a) produktu/usługi

Opisz działania, które zamierzasz podjąć w celu zaprezentowania oferty twojej firmy. Możesz skorzystać z kilku instrumentów, które pozwolą wypromować zakres planowanych usług/produktów, np. reklama w prasie lub internecie, ulotki, katalogi, udział w targach lub kiermaszach, wysyłanie oferty za pomocą poczty elektronicznej, sprzedaż bezpośrednia. Korzystając z tego rodzaju instrumentów pamiętaj, aby brać pod uwagę również indywidualne potrzeby twoich potencjalnych odbiorców, tak aby przekaz zawarty w reklamie czy ulotce był dla nich atrakcyjny i zrozumiały.

Nie zapominaj, gdy już uruchomisz swoją planowaną działalność gospodarczą, o bieżącym monitoringu sytuacji na rynku i podejmuj w odpowiednim momencie działania, które pozwolą ci utrzymać przy sobie dotychczasowych odbiorców oraz ewentualnie pozyskać nowych.

b) ceny

Zaplanuj, na jakim poziomie będą kształtowały się ceny za poszczególne produkty/usługi oraz zastanów się, w jakiej wysokości będziesz mógł oferować promocje lub rabaty na swój

asortyment, aby nie utracić minimalnego poziomu rentowności planowanego przedsięwzięcia. Jeśli zależy ci na szybkim wejściu na rynek oraz zainteresowaniu klientów ofertą firmy, warto przynajmniej na początku zastosować strategię niższych cen za swoje produkty/usługi.

c) *klentów*

Zastanów się i opisz, w jaki sposób zamierzasz pozyskać i utrzymać przy sobie klientów. Pamiętaj, że to głównie stali klienci będą generowali większość przychodów twojej przyszłej firmy. Dlatego zwłaszcza tej grupie musisz zapewnić atrakcyjną ofertę na swoje produkty/usługi. Możesz tego dokonać m.in. poprzez zapewnienie zniżek na produkty/usługi, oferowanie kart podarunkowych czy też programów lojalnościowych, z których będą mogli korzystać.



Planując działania marketingowe, pamiętaj, że chcesz:

- **zaprezentować ofertę twojej firmy**
- **budować pozytywny wizerunek na rynku**
- **wzmacniać pozycję firmy na rynku**
- **dotrzeć do nowych odbiorców i utrzymać już istniejących**

8. Plan działalności operacyjnej

Przygotowując biznesplan powinieneś również przemyśleć, jak będzie wyglądała bieżąca działalność twojej przyszłej firmy. W tym celu musisz opracować założenia obejmujące takie kwestie jak: proces produkcji, wytwarzania usług, sprzedaży swoich produktów lub usług, czy też źródła zaopatrzenia i sposoby finansowania bieżącej działalności. Te wszystkie informacje stworzą plan działalności operacyjnej twojej działalności.

W planie działalności operacyjnej powinieneś szczegółowo określić:

a) plan sprzedaży

Przedstaw przyjęty przez siebie plan sprzedaży, czyli określ ceny jednostkowe za poszczególne produkty/usługi, które zamierzasz oferować. Dane te będziesz mógł wykorzystać następnie do przygotowywania planu finansowego swojego przedsięwzięcia, który będzie obrazował miesięczne koszty i zyski uzyskane ze sprzedaży twoich produktów/usług.

b) opis procesu produkcji lub sposobu świadczenia usług

Jeśli wiesz już, co chcesz oferować swoim przyszłym klientom, to w tym punkcie opisz zakres i sposób świadczenia planowanych usług lub proces produkcji poszczególnych wyrobów.

c) plan ilościowy produkcji

Przedstaw, jak będzie wyglądał szacunkowy plan ilości produkowanych towarów lub świadczonych usług w skali np. miesiąca lub roku. Planując wielkość produkcji poszczególnych towarów lub świadczenia usług, musisz wziąć pod uwagę sezonowość niektórych przedsięwzięć. Pozwoli ci to na lepszą organizację całego procesu produkcji oraz dostosowanie go do potrzeb i możliwości twojej firmy.

d) źródła finansowania inwestycji

Oprócz początkowych nakładów inwestycyjnych związanych z planowanym przedsięwzięciem, również w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej mogą pojawić się

perspektywy rozwojowe dla twojej przyszłej firmy. Wiąże się to zazwyczaj z koniecznością poniesienia określonych wydatków finansowych, dlatego już na etapie przygotowywania się do uruchomienia biznesu powinieneś określić potencjalne źródła i możliwości finansowania planowanych inwestycji. Dzięki temu będziesz mógł lepiej zaplanować i przygotować się do realizacji konkretnych działań inwestycyjnych w swojej firmie np. ubiegać się o środki na rozwój firmy (dotacje, pożyczki, kredyty).

e) zaopatrzenie

Przeanalizuj i opisz możliwości zaopatrzenia się w produkty lub materiały, które są potrzebne w prowadzeniu planowanej przez ciebie działalności gospodarczej. Sprawdź ofertę hurtowni i magazynów, żeby ocenić, jaki posiadają asortyment, jakie proponują ceny oraz jak długo będziesz musiał czekać na dostawę. Dzięki temu zyskasz czas na lepsze przygotowanie się do świadczenia planowanych usług oraz na terminową realizację zamówień zleczanych przez klientów.

f) zatrudnienie i płace

Opisz, jak będzie wyglądała struktura zatrudnienia w twojej przyszłej firmie. Powinieneś zastanowić się, czy ewentualni pracownicy będą zatrudnieni w twojej firmie w oparciu o umowy o pracę czy też umowy cywilnoprawne. Pozwoli ci to oszacować koszty zatrudnienia oraz obsługi księgowej. Będziesz mógł również sprecyzować, jakich pracowników będziesz potrzebował w swojej firmie.

g) koszty remontów i inwestycji

Określ, jaka kwota będzie ci potrzebna na pokrycie niezbędnych prac remontowo-inwestycyjnych w twojej firmie. Pamiętaj, że prowadzenie praktycznie każdej działalności gospodarczej wymaga ponoszenia kosztów związanych z remontami, konserwacją urządzeń i innymi inwestycjami, które zapewniają bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

9. Plan finansowy przedsięwzięcia

Tworzenie biznesplanu jest złożonym zadaniem i wymaga uwzględnienia wielu danych o planowanym przedsięwzięciu. Wychodząc od ogólnych informacji, prezentujących cele i zakres działania twojej przyszłej firmy, stopniowo musisz przejść do coraz bardziej szczegółowych danych, które pozwolą ci oszacować koszty oraz potencjalne zyski wynikające z prowadzenia działalności gospodarczej. Istotne jest, że informacje, które zgromadzisz w omawianych dotychczas punktach biznesplanu, tj. analizie otoczenia konkurencyjnego, planie działań marketingowych czy też planie działań operacyjnych, będziesz mógł wykorzystać przy tworzeniu planu finansowego twojego przedsięwzięcia. Prawidłowo opracowany plan finansowy powinien opierać się na realistycznych założeniach, które odpowiadają aktualnej sytuacji na rynku.

Dzięki stworzeniu planu finansowego swojego planowanego przedsięwzięcia uzyskasz odpowiedzi m.in. na pytania:

- **jakie będą szacunkowe koszty uruchomienia planowanej działalności?**
- **na jakim poziomie może kształtować się zysk (strata) firmy?**
- **jakie są perspektywy rozwoju dla twojej firmy?**

Twój plan finansowy w biznesplanie powinien obejmować przede wszystkim prognozowane przychody ze sprzedaży usług lub produktów przyjęte dla poszczególnych okresów np. miesiąca, kwartału, roku oraz koszty bieżące w podziale na ich kategorie i rodzaje np. opłaty za lokal, media czy też koszty związane z zatrudnieniem pracowników. W planie finansowym musisz również przedstawić zestawienie wydatków inwestycyjnych, które są niezbędne do uruchomienia planowanej działalności gospodarczej. W tym miejscu warto wskazać także źródła finansowania dla poszczególnych kosztów tzn. czy będą pokryte ze środków własnych, czy też zewnętrznych instrumentów np. dotacji.

Plan finansowy, to nic innego jak zestawienie szacunkowych danych, określających:

- cenę za poszczególne usługi/produkty,
- ilość sprzedanych produktów/usług (miesięcznie, kwartalnie),
- ceny materiałów, produktów,
- nakłady inwestycyjne,
- koszty bieżące prowadzenia działalności (czynsz, opłaty za media, wynagrodzenia, obsługa księgowo-prawna),
- podatki, opłaty lokalne,
- przychody z działalności.

Plan finansowy najlepiej i najłatwiej jest oprzeć na tabeli rachunku zysków i strat, będącej zestawieniem obrazującym przychody i koszty prowadzenia działalności gospodarczej oraz osiągnięte zyski (straty). Dzięki tej metodzie w przejrzysty sposób obliczysz planowane wyniki finansowe firmy w danym roku, oraz będziesz mógł wstępnie sprawdzić, czy planowane przedsięwzięcie ma szansę powodzenia na rynku. Pamiętaj, że przyjęte przez siebie założenia dotyczące prognozowanych przychodów ze sprzedaży i kosztów muszą być realistyczne, ponieważ celem tworzenia planu finansowego jest sprawdzenie wiarygodności finansowej planowanego przedsięwzięcia.

Rachunek zysków i strat

POZYCJE	rok	rok
A. PRZYCHODY		
Przychody ze sprzedaży produktów/usług/towarów		
Inne przychody (jakie?)		
RAZEM PRZYCHODY		
B. KOSZTY		
Zakup materiałów/towarów/surowców		
Wynagrodzenie pracownika		
Narzuty na wynagrodzenia		
Amortyzacja środków trwałych		
Czynsz		
Koszt transportu		
Koszt opakowań		
Energia elektryczna		
Woda, c.o., gaz		
Reklama		
Usługi obce (bankowe, księgowe)		
Podatek lokalny		
Inne podatki		
Telefony		
Własne ubezpieczenia		
Odsetki od kredytów/pożyczek		
Pozostałe koszty (jakie?)		
RAZEM KOSZTY		
C. DOCHÓD (STRATA) BRUTTO: (A – B)		
D. PODATEK DOCHODOWY		
E. ZYSK NETTO: (C – D)		

źródło: www.wup.mazowsze.pl – projekt „Kierunek – Własna Firma IV” realizowany przez Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie w ramach Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” Działanie 6.2 „Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości” Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007–2013

Sporządzając swój rachunek zysków i strat, pamiętaj również o możliwości uwzględnienia odpisów amortyzacyjnych dla środków trwałych (np. samochodu, maszyn) albo wartości niematerialnych i prawnych (np. licencji, koncesji czy też prawa do znaku towarowego), które zakupisz na potrzeby prowadzenia działalności gospodarczej. Amortyzacja odzwierciedla tak naprawdę zużycie ekonomiczne oraz stan fizyczny środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych w twojej firmie. Odpisów amortyzacyjnych dokonuje się, gdy cena początkowa środka trwałego albo wartości niematerialnej i prawnej w dniu ich przyjęcia do używania w firmie jest wyższa niż 3 500 zł. W takiej sytuacji możesz rozłożyć koszty zakupu np. maszyny, przypadające na okres jej planowanej eksploatacji w firmie.

Na przykład, gdy zakupisz do swojej firmy maszynę o wartości początkowej 20 000 zł, a całkowity okres jej użytkowania planowany jest na 4 lata, to stawka roczna amortyzacji wyniesie 5 000 zł ($20\,000\text{ zł} / 4\text{ lata} = 5\,000\text{ zł}$). Właśnie taką kwotę będziesz mógł odpisać rocznie w ciągu 4 kolejnych lat jej użytkowania. Jeśli będziesz prowadził w swojej firmie pełną rachunkowość możesz dokonywać również miesięcznych odpisów amortyzacyjnych, które w omawianej sytuacji wyniosą ok. 417 zł ($5\,000\text{ zł} / 12\text{ miesięcy} = 416,6\text{ zł}$). Wysokość stawek amortyzacyjnych można również określić w ujęciu procentowym. Stawki dla poszczególnych środków trwałych można znaleźć w załączniku nr 1 do Ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2012 r., poz. 361, z późn. zm.). Natomiast w przypadku gdy wartość początkowa środka trwałego albo wartości niematerialnej i prawnej w dniu przyjęcia do używania w firmie jest równa lub niższa niż 3 500 zł, podatnicy mogą dokonywać odpisów amortyzacyjnych jednorazowo (w pełnej wysokości) lub wprowadzić wydatek bezpośrednio do kosztów.

Musisz pamiętać także, że w zależności od bieżącej sytuacji gospodarczej, przyjęte przez siebie założenia będą mogły podlegać modyfikacjom. Aby się do tych ewentualnych zmian przygotować możesz opracować dwa warianty kosztów prowadzenia firmy oraz szacowanych zysków, biorąc pod uwagę możliwość pojawienia się lepszej lub gorszej koniunktury na rynku. Dzięki temu będziesz mógł szybciej zareagować i w odpowiednim momencie wprowadzić stosowne zmiany w swojej firmie. Lepiej wystrzegać się sytuacji, w której nie doszacujesz kosztów lub przeszacujesz dochody. Prawidłowo opracowany plan finansowy przedsięwzięcia świadczy o wiarygodności przyjętych założeń oraz szansach powodzenia przyszłego biznesu na rynku.

10. Przykład planu finansowego przedsięwzięcia

Przygotowanie planu finansowego to jedno z najtrudniejszych zadań, jakie czeka cię w trakcie tworzenia biznesplanu. Jednocześnie jest to kluczowy element, który wpływa na ocenę realności i szans powodzenia przyszłej firmy na rynku. Dla ułatwienia Ci tego zadania, w tym punkcie opracowano i przedstawiono przykładowy plan finansowy w oparciu, o który możesz spróbować przygotować prognozy przychodów, kosztów i zysków dla planowanej przez siebie działalności gospodarczej. Jak widzisz na początku opisano ogólne założenia organizacyjne planowanego przedsięwzięcia (lokalizacja, planowane zatrudnienie), które stanowią punkt wyjścia do przeprowadzenia dalszych analiz i przygotowania zestawień prognozowanych przychodów i kosztów w ujęciu miesięcznym oraz rocznym. Kolejnym etapem będzie przygotowanie rachunku zysków i strat, który będzie służył do oceny efektywności finansowej planowanego przedsięwzięcia.

Przykładowy plan finansowy:

a) założenia planowanego przedsięwzięcia

Planowana działalność będzie związana ze sprzedażą naleśników z różnym nadzieniem: wegetariańskim, mięsny, na słodko. Działalność będzie prowadzona w wynajmowanym lokalu o powierzchni ok. 50 m², który położony jest przy jednej z głównych ulic w Dzielnicy Wola w Warszawie. W pobliżu znajdują się siedziby instytucji publicznych (urząd, szkoła, przedszkole) oraz prywatne firmy i duże osiedle mieszkaniowe. Osoba planująca założenie firmy posiada wykształcenie gastronomiczne oraz kilkuletnie doświadczenie zawodowe w tej branży, co pozwoli jej wykonywać większość obowiązków samodzielnie. Dodatkowo zamierza zatrudnić do pomocy jednego pracownika na podstawie umowy o pracę.

b) ustalenie przychodów – plan miesięczny

Do obliczenia miesięcznych przychodów wykorzystano cenę za każdego z proponowanych naleśników, którą przyjęto w oparciu o dane ze strony internetowej jednej z sieci naleśniarki, prognozowaną liczbę sprzedanych sztuk dziennie oraz miesięcznie, z założeniem sprzedaży przez 30 dni w miesiącu.

Plan miesięcznych przychodów

Składniki naleśnika	Cena za szt.	Liczba sprzedanych naleśników dziennie	Liczba sprzedanych naleśników miesięcznie	Przychód dzienny	Przychód miesięczny (30 dni)
brokuły, ser topiony, sos	10,5 zł	2 szt.	60 szt.	21 zł	630 zł
szparagi, szynka, ser topiony, sos	12 zł	4 szt.	120 szt.	48 zł	1 440 zł
meksykański (ostry), sos	14,5 zł	6 szt.	180 szt.	87 zł	2 610 zł
warzywa zapiekane, sos	9,5 zł	4 szt.	120 szt.	38 zł	1 140 zł
mięso mielone, żółty ser, zioła, sos	12 zł	8 szt.	240 szt.	96 zł	2 880 zł
pieczarki, szynka, ananas, ser, sos	12,5 zł	8 szt.	240 szt.	100 zł	3 000 zł
suszone pomidory, mozzarella, szynka, sos	13,5 zł	5 szt.	150 szt.	67,5 zł	2 025 zł
kurczak, fasola, papryka, cebula, sos	13,5 zł	3 szt.	90 szt.	40,5 zł	1 215 zł
szpinak, łosoś marynowany, sos	14 zł	3 szt.	90 szt.	42 zł	1 260 zł
dżem: truskawka, brzoskwinia, powidła śliwkowe	5,5 zł	10 szt.	300 szt.	55 zł	1 650 zł
rafaello, mascarpone, wiórki, biała czekolada, sos	12,5 zł	4 szt.	120 szt.	50 zł	1 500 zł
nutella, banan, bita śmietana, sos	11,5 zł	6 szt.	180 szt.	69 zł	2 070 zł
biały ser, truskawki, bita śmietana, sos	11,5 zł	8 szt.	240 szt.	92 zł	2 760 zł
ferrero, nutella, mascarpone, orzechy laskowe, sos	13 zł	4 szt.	120 szt.	52 zł	1 560 zł
SUMA			2 250 szt.	858 zł	25 740 zł

c) ustalenie przychodów – plan roczny na lata 2015-2016

Do obliczenia prognozowanych przychodów rocznych w latach 2015–2016 wykorzystano prognozowany przychód miesięczny (dane z tabeli Plan miesięcznych przychodów) oraz założono, że firma będzie prowadziła sprzedaż naleśników przez pełne 12 miesięcy w ciągu roku. Dodatkowo przyjęto wzrost przychodów o 4% w stosunku do poprzedniego roku, tj. w 2016 r. w stosunku do 2015 r.

Plan rocznych przychodów na lata 2015-2016

Przychód miesięczny w 2015 r.	Planowany wzrost przychodów od 2016 r.	Przychody w 2015 r.	Przychody w 2016 r.
25 740 zł	4%	308 880 zł	$308\,800\text{ zł} \times (1+0,04) = 321\,235\text{ zł}$

d) zestawienie kosztów stałych

Przy prognozowaniu kosztów stałych wzięto pod uwagę m.in. wysokość składek na ubezpieczenie społeczne obowiązujące w 2015 r. oraz średnią cenę za wynajem lokalu w miejscu, w którym ma być planowana siedziba firmy (wg ogłoszeń zamieszczonych w portalach internetowych). Również przy prognozie kosztów związanych z opłatami za media, energię, transport, reklamę przyjęto średnie wartości odpowiadające cenom rynkowym. Ustalając koszt zakupu surowców/produktów przyjęto założenie, że średnia cena składników potrzebnych do przygotowania jednego naleśnika wynosi 4 zł, a planowana miesięcznie liczba sprzedanych naleśników będzie kształtowała się na poziomie 2 250 sztuk (dane z tabeli dotyczącej miesięcznych planów przychodów). Ponadto obliczając koszty prowadzenia działalności w kolejnych latach uwzględniono ich 4% wzrost, tzn. w 2016 r. w stosunku do 2015 r.

Koszty stałe związane z prowadzeniem planowanej działalności gospodarczej

Rodzaj kosztu stałego	Koszty w ujęciu miesięcznym	Planowany wzrost kosztów od 2016 r.	Koszty w 2015 r.	Koszty w 2016 r.
Czynsz za lokal	5 000 zł	4%	60 000 zł	$60\,000\text{ zł} \times (1+0,04) = 62\,400\text{ zł}$
Wynagrodzenie pracownika	2 000 zł	4%	24 000 zł	$24\,000\text{ zł} \times (1+0,04) = 24\,960\text{ zł}$
Narzuty na wynagrodzenia	414,18 zł	4%	4 970 zł	$4\,970,2\text{ zł} \times (1+0,04) = 5\,169\text{ zł}$
ZUS właściciela	446,88 zł <small>(składka dla nowych przedsiębiorców – stan na 1.09.2015 r.)</small>	4%	5 363 zł	$5\,363\text{ zł} \times (1+0,04) = 5\,578\text{ zł}$
Zakup surowców, produktów	9 000 zł	4%	108 000 zł	$108\,000\text{ zł} \times (1+0,04) = 112\,320\text{ zł}$
Koszt transportu (paliwo)	400 zł	4%	4 800 zł	$4\,800\text{ zł} \times (1+0,04) = 4\,992\text{ zł}$
Koszt opakowań (plastikowe talerze, sztuce)	300 zł	4%	3 600 zł	$3\,600\text{ zł} \times (1+0,04) = 3\,744\text{ zł}$
Energia elektryczna	400 zł	4%	4 800 zł	$4\,800\text{ zł} \times (1+0,04) = 4\,992\text{ zł}$
Woda, c.o., gaz	500 zł	4%	6 000 zł	$6\,000\text{ zł} \times (1+0,04) = 6\,240\text{ zł}$
Reklama (ulotki)	200 zł	4%	2 400 zł	$2\,400\text{ zł} \times (1+0,04) = 2\,496\text{ zł}$
Usługi obce (bankowe, księgowo)	200 zł	4%	2 400 zł	$2\,400\text{ zł} \times (1+0,04) = 2\,496\text{ zł}$
Telefon	100 zł	4%	1 200 zł	$1\,200\text{ zł} \times (1+0,04) = 1\,248\text{ zł}$
Własne ubezpieczenia	100 zł	4%	1 200 zł	$1\,200\text{ zł} \times (1+0,04) = 1\,248\text{ zł}$
Pozostałe koszty	50 zł	4%	600 zł	$600\text{ zł} \times (1+0,04) = 624\text{ zł}$
SUMA			229 333 zł	238 507 zł

e) prognozowany zysk przy wyborze opodatkowania na zasadach ogólnych i w formie ryczałtu ewidencjonowanego

Aby ustalić możliwy zysk z prowadzonej działalności, po przygotowaniu prognozy przychodów i kosztów stałych, zestawiono uzyskane w ten sposób dane w tabeli rachunku zysków i strat. Przy dokonywaniu obliczeń w pierwszej tabeli uwzględniono stawkę wynikającą z opodatkowania dochodów według zasad ogólnych.

Rachunek zysków i strat na lata 2015-2016 – opodatkowanie według zasad ogólnych

POZYCJE	rok 2015	rok 2016
A. PRZYCHODY		
Przychody ze sprzedaży produktów/usług/towarów	308 880 zł	321 235 zł
Inne przychody (jakie?)	–	–
RAZEM PRZYCHODY	308 880 zł	321 235 zł
B. KOSZTY		
Zakup materiałów/towarów/surowców	108 000 zł	112 320 zł
Wynagrodzenie pracownika	24 000 zł	24 960 zł
Narzuty na wynagrodzenia	4 970 zł	5 169 zł
ZUS właściciela	5 363 zł	5 578 zł
Czynsz	60 000 zł	62 400 zł
Koszt transportu	4 800 zł	4 992 zł
Koszt opakowań	3 600 zł	3 744 zł
Energia elektryczna	4 800 zł	4 992 zł
Woda, c.o., gaz	6 000 zł	6 240 zł
Reklama	2 400 zł	2 496 zł
Usługi obce (bankowe, księgowo)	2 400 zł	2 496 zł
Telefony	1 200 zł	1 248 zł
Własne ubezpieczenia	1 200 zł	1 248 zł
Odsetki od kredytów/pożyczek	–	–
Pozostałe koszty (jakie?)	600 zł	624 zł
RAZEM KOSZTY	229 333 zł	238 507 zł
C. DOCHÓD (STRATA) BRUTTO: (A – B)	79 547 zł	82 728 zł
D. PODATEK DOCHODOWY (opodatkowanie wg zasad ogólnych)	13 762 zł	14 335 zł
E. ZYSK NETTO: (C – D)	65 785 zł	68 393 zł

W zastosowanych wyliczeniach nie uwzględniono możliwości skorzystania w rozliczeniu rocznym podatku dostępnych ulg podatkowych np. na dzieci, czy też wspólnego rozliczenia z małżonkiem.

Dla ustalenia **prognozowanego zysku przy zastosowaniu opodatkowania w formie ryczałtu ewidencjonowanego** przyjęto, zgodnie z Ustawą z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz. U. z 1998 r. Nr 144, poz. 930, z późn. zm.), stawkę ryczałtu dla działalności gastronomicznej, która wynosi 3%.

Prognozowany zysk przy zastosowaniu opodatkowania w formie ryczałtu ewidencjonowanego

Rok	A. Przychody ze sprzedaży	B. Stawka ryczałtu	C. Wysokość podatku (AxB)	D. Koszty	E. Zysk netto (A-C-D)
2015 r.	308 880 zł	3%	9 266 zł	229 333 zł	70 281 zł
2016 r.	321 235 zł	3%	9 637 zł	238 507 zł	73 091 zł

Zestawiając wyniki prognozowanego zysku netto wynika, że w przypadku wybrania, jako podstawy opodatkowania ryczałtu ewidencjonowanego możliwy do osiągnięcia jest nieco wyższy zysk niż w przypadku zastosowania opodatkowania na zasadach ogólnych. W prognozie na rok 2015 jest on wyższy o 4 496 zł (70 281 zł – 65 785 zł), a w 2016 r. o 4 698 zł (73 091 zł – 68 393 zł). Pokazuje to, że przygotowując plan finansowy dla swojego przedsięwzięcia musisz dokładnie przemyśleć, z jakiej formy opodatkowania będziesz korzystać i czy jest ona dla Ciebie możliwa do zastosowania. Jest to decyzja, która może często decydować o końcowym sukcesie Twojego przedsięwzięcia.

Więcej informacji na temat dostępnych form opodatkowania dla przedsiębiorców można znaleźć w poradniku przygotowanym przez Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie „Pierwsze kroki we własnym biznesie. Przewodnik początkującego przedsiębiorcy”, który dostępny jest również w wersji elektronicznej na stronie www.wupwarszawa.praca.gov.pl w zakładce „Publikacje urzędu”.

f) podsumowanie

Pamiętaj, że nawet najlepiej przygotowany plan finansowy może nie dać stu procentowej odpowiedzi na pytanie, jaka będzie rzeczywista ilość produktów lub usług, które ostatecznie sprzedaż docelowym klientom. Może się okazać, że w pierwszym okresie prowadzenia firmy będziesz „na minusie” np. w związku z poniesionymi nakładami inwestycyjnymi. Dlatego tak bardzo ważne jest to, aby w planie finansowym przyjąć jak najbardziej realne założenia prognozowanych przychodów ze sprzedaży produktów/usług oraz kosztów, które będziesz musiał ponieść w związku z prowadzeniem firmy, uwzględniając jednocześnie czas niezbędny na „rozkrcenie” firmy i wyrobienia pozycji na rynku. Przybliży cię to do uzyskania odpowiedzi na najważniejsze pytanie, które postawiłeś sobie na początku tworzenia biznesplanu, czy twój pomysł na działalność gospodarczą jest opłacalny, i czy w ogóle warto podjąć się próby jej uruchomienia.

Kiedy opracujesz już swój biznesplan, uwzględniając każdy wymieniony w tym informatorze punkt, możesz być pewien, że czas, jaki poświęcisz na analizę zebranych informacji i danych dotyczących twojego planowanego przedsięwzięcia, będzie procentował od chwili rozpoczęcia prowadzenia twojej własnej działalności gospodarczej.

Pamiętaj, że opracowany przez ciebie biznesplan pomoże ci:

- ocenić mocne i słabe strony twojego przedsięwzięcia,
- ocenić branżę i konkurencję istniejącą na rynku,
- oszacować koszty związane z rozpoczęciem i prowadzeniem planowanej działalności gospodarczej,
- określić źródła sfinansowania planowanej działalności gospodarczej.



Bibliografia

Literatura:

Gierszewska G., Romanowska M., „Analiza strategiczna przedsiębiorstwa”, PWE, Warszawa 1997 r.

Ingram M., „Zasady i techniki sporządzania biznesplanów”, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 2000 r.

Jarka S. (red.), „Założenie i prowadzenie innowacyjnej firmy”, WSFiZ w Warszawie, Warszawa 2014 r.

Moszkowicz M. (red.), „Zarządzanie strategiczne. Systemowa koncepcje biznesu”, PWE Warszawa 2005 r.

Strony internetowe:

www.wup.mazowsze.pl – projekt „Kierunek – Własna Firma IV” realizowany przez Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie w ramach Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” Działania 6.2 „Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia” Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007–2013 (25.09.2013 r.).

www.zus.pl (22.07.2015 r.).

Akty prawne:

Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2012 r., poz. 361 z późn. zm.).

Ustawa z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz. U. z 1998 r. Nr 144, poz. 930, z późn. zm.).

