KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

BIZNES PLAN

dla rozpoczynających działalność gospodarczą

Motto:

Prawo Shapero: „Przedsiębiorstwa, które planują, pracują lepiej niż przedsiębiorstwa, które tego nie robią, nawet, gdy nigdy nie działają zgodnie z planem”

PO CO TWORZYMY BIZNES PLAN?

Podejmując działalność gospodarczą borykamy się z wieloma problemami: czy nam się uda, ile potrzebujemy pieniędzy, gdzie znaleźć głównego dostawcę, kto będzie naszym klientem. Jednakże o wielu rzeczach zapominamy, o rzeczach, które w późniejszym czasie okażą się ważne.

Życie bez planu jest całkiem przyjemne. Firma bez planu... bez biznes planu to planowe bankructwo! Żadna firma nie może bowiem działać z dnia na dzień. Aby nasze zamierzenia miały szanse realizacji konieczny jest do tego plan działania. Bez planu nie ma żadnego sposobu oceny rezultatów działania, a co za tym idzie – przyszła działalność nie jest oparta na sprawdzonym planie, tylko jest prowadzona instynktownie.

Biznes plan jest jak mapa drogowa: wytycza i ukierunkowuje działania ludzi. Wprowadza porządek do działania ograniczając niebezpieczeństwo chaosu.

PO CO TWORZYMY BIZNES PLAN?

- ✓ aby skonkretyzować koncepcję działania,
- ✓ aby ustalić sposoby osiągania założonych celów przy uwzględnieniu istniejących uwarunkowań.
- ✓ w celu oceny czy dane przedsięwzięcie ma szansę powodzenia i czy będzie ono opłacalne.

Oczywiście biznes plan nie daje nam gwarancji, że w naszej firmie nie będą pojawiały się problemy, ale daje nam to pewną możliwość przeciwdziałania im. Sporządzenie biznes planu nie gwarantuje także otrzymania kredytu lub pożyczki. Jednak jego brak pozbawia nas jakichkolwiek szans na uzyskanie wsparcia finansowego.

Na pięć nowo tworzonych przedsiębiorstw tylko jedno rozwija długofalową działalność i istnieje powyżej kilku lat. Cztery na pięć albo nie rozpoczynają działalności albo w krótkim czasie upadają.

Przyczyny:

- błędna, zazwyczaj nadmiernie optymistyczna ocena własnych możliwości i predyspozycji,
- brak pomysłu na działalność (nikt nie udzieli Ci odpowiedzi na pytanie: „co teraz opłaca się robić?" Jeśli zadajesz komuś to pytanie i liczysz na wskazówkę, czym masz się zająć – jedno jest pewne: nie powinieneś myśleć o otwieraniu własnej firmy),
- błędna ocena sytuacji rynkowej,

- niedoszacowanie nakładów początkowych (granica błędu wynosi zwykle około 20% - na plus a nie na minus!),
- niedoszacowanie kosztów działalności,
- brak rezerwy finansowej i środków kapitałowych,
- zły wybór partnerów biznesowych.

Większości z powyższych błędów można by uniknąć, gdyby procedura uruchamiania działalności była poprzedzona sporządzeniem solidnego biznes planu.

Pojęcie i cel biznes planu

Biznes plan to przede wszystkim dla przedsiębiorcy szczegółowy plan działania firmy, sporządzony w formie pisemnej. Zawiera zestaw dokumentów (analiz i programów), w których na podstawie oceny aktualnej sytuacji firmy i danych historycznych zawarte są cele jej działania i sposoby ich osiągnięcia oraz środki do realizacji.

Biznes plan inaczej jest określany mianem planu przedsięwzięcia lub planu strategicznego. Dla przedsiębiorstwa jest czymś w rodzaju dokładnej mapy, która pokazuje, w jaki sposób ma dotrzeć do wyznaczonego celu. Celem może być np.: wejście na rynek, osiągnięcie określonego poziomu zysku, wprowadzenie do sprzedaży nowego produktu.

ZALETY BIZNES PLANU

- ✓ Możemy eksperymentować na papierze a nie w rzeczywistości (pomysł może wydawać się wspaniały ale gdy spisze się wszystkie szczegóły - może się załamać),
- ✓ możemy się cofnąć, zmienić, rozwinąć działalność bez kosztów,
- ✓ efekt psychologiczny: jesteśmy dobrze przygotowani do prowadzenia biznesu,
- ✓ doskonalimy sam proces planowania.

Plan taki jest konieczny dla:

- nowo tworzonego podmiotu gospodarczego,
- ustalenia czy koncepcja nowego przedsięwzięcia ma szanse powodzenia,
- oszacowania zapotrzebowania na kapitały niezbędne do realizacji przedsięwzięcia,
- określenia potrzeb w zakresie przepływu gotówki,
- kontrolowania przebiegu działalności,
- określenia strategii budowania przewagi rynkowej.

W praktyce najczęściej spotyka się przygotowywanie planów działania na potrzeby ubiegania się o kredyt lub łączeniu się firm. Jednak każdy, nawet najmniejszy przedsiębiorca powinien pamiętać, że taki plan jest przede wszystkim potrzebny jemu samemu.

„Będziesz musiał go stworzyć rozpoczynając własną działalność gospodarczą. Oczywiście możesz to zadanie zlecić wyspecjalizowanej firmie ale radzimy Ci abyś podjął się go samodzielnie. Proces tworzenia biznes planu pozwala uświadomić sobie z jakimi problemami możesz zetknąć się w bliższej lub dalszej przyszłości."

(duży bank z siedzibą w Polsce)

Każdy powinien samodzielnie przyłożyć się do stworzenia biznes planu. Aby sporządzić dobry biznes plan, trzeba świetnie znać przedsiębiorstwo, którego on dotyczy. Dlatego nawet, jeśli zlecisz stworzenie go wyspecjalizowanej firmie, nie ograniczaj się do złożenia zamówienia i dostarczenia niezbędnych informacji. Ściśle z nią współpracuj, bo dobry biznes plan to nie tylko twarde dane, ale i wiele "miękkich" niuansów, które znasz tylko Ty (i niektórzy Twoi pracownicy, o ile ich masz). Musisz „czuć" swój projekt.

- Biznes plan nowych firm – ma zadanie zaprezentować pomysł na biznes nowej firmy i umożliwić jej pozyskanie środków na rozwój.
- Obejmuje plan gospodarczy i finansowy firmy oraz obszary mające bezpośredni lub pośredni wpływ na funkcjonowanie i finanse przedsiębiorstwa.
- Horyzont czasowy biznes planu dla nowopowstających przedsięwzięć to okres obejmujący najczęściej od roku do trzech lat.

Horyzont czasowy biznes planu:

- Krótkoterminowe: do roku czasu. W takim przypadku z reguły rozbijamy dane na kolejne kwartały lub miesiące, szczególnie, jeśli działalność wiąże się z koniecznością dostosowywania się do potrzeb klienta określanych na przykład przez zmieniające się pory roku lub wzmożone okresy popytu na oferowane przez nas produkty lub usługi,
- Średnioterminowe: obejmujące zwykle okres od 3 do 5 lat,
- Długoterminowe: powyżej pięciu lat i wiążą się z dużymi inwestycjami, które zwrócą się w dłuższym okresie czasu.

Nie przesadzaj z długością prognoz, bo nie będą wiarygodne. Nie możesz przewidzieć przyszłości, możesz natomiast pokazać, że jesteś przygotowany na każdą ewentualność.

Banki żądają sporządzenia biznes planu obejmującego przynajmniej 1,5 okresu kredytowania. W przypadku jednorazowych środków na podjęcie działalności gospodarczej – okres nie powinien być krótszy niż rok.

Pierwszy kredyt w banku otrzymamy najwcześniej po 3 miesiącach prowadzenia działalności gospodarczej, kiedy firma wykazuje obroty i zyski. Dlatego dość ostrożnie przyjmuj reklamy o kredytach na rozwój działalności gospodarczej.

Najważniejszym kryterium, którym kierują się banki przy podejmowaniu decyzji o udzieleniu kredytu jest zbadanie zdolności kredytowej kredytobiorcy rozumianej jako zdolność do spłaty zaciągniętego kredytu wraz z odsetkami w umownych terminach. Zdolność kredytowa nie może być przedmiotem negocjacji a jej oceny dokonuje samodzielnie bank.

Analiza zdolności kredytowej osoby fizycznej, oprócz kondycji ekonomicznej, polega miedzy innymi na analizie osobistych cech kredytobiorcy (stan cywilny, sytuacja mieszkaniowa, zatrudnienie, zawód, ocena wyglądu, wyrażania się, zachowania, powierzchowności).

Dodatkowo banki wymagają zabezpieczenia spłaty kredytów osobistych (poręczenia) i rzeczowe (zastaw rejestrowy, hipoteka), które najczęściej są łączone.

Biznes plan sporządzany jest przede wszystkim na podstawie obserwacji sytuacji makro i mikroekonomicznej danej branży, informacji statystycznych, prognoz finansowych, a przede wszystkim doświadczenia i wiedzy osoby pragnącej rozpocząć własną działalność gospodarczą.

Podstawowym i zarazem kluczowym problemem w sporządzaniu biznes planu jest przyjęcie właściwych założeń, co w przypadku nowo powstających przedsięwzięć jest wyjątkowo trudne i obarczone dużym ryzykiem błędu.

Przed opracowaniem biznes planu warto:

- spojrzeć na istniejące firmy konkurencyjne (odwiedzając konkurencję wykorzystuje się ich doświadczenia. Podobnie jak w reklamie - 90% to zapożyczenie, 10% to dodatek własny. Żadna firma reklamowa nie wymyśla niczego od podstaw!). Na przykład, jeżeli planujesz detaliczny handel obuwiem, poświęć trochę czasu obserwując działające firmy zajmujące się detalicznym handlem butami. Zaparkuj naprzeciwko wejścia i policz klientów wchodzących do sklepu. Zwróć uwagę, jak długo pozostają w środku i jak wielu wychodzi z pudełkami, które wyglądają jak zakupione buty. Możesz nawet policzyć, ile par butów kupuje poszczególny klient. Odwiedź sklep

i sprawdź ceny. Sprawdź w ten sposób kilka sklepów, wliczając w to stoiska obuwnicze w centrach handlowych i działy obuwnicze w większych sklepach.

- znaleźć podobne firmy prowadzące podobny rodzaj działalności gospodarczej w innej miejscowości o podobnej strukturze. Znajdź podobną firmę wystarczająco daleko, aby nie stwarzać konkurencji. W przypadku sklepu obuwniczego, mogą to być sklepy obuwnicze w podobnych miastach ale w innych województwach. Zawołaj właściciela, wyjaśnij szczerze jaki jest cel twojej wizyty i zapytaj o interes,

- wykorzystać swoje dotychczasowe umiejętności, doświadczenie i zainteresowania,

- wykorzystać swoje… znajomości.

Biznes plan odnosi się do:

- przeszłości (co już zrobiliśmy, osiągnęliśmy, jakie umiejętności i kwalifikacje zdobyliśmy aby w przyszłości wykorzystać je w prowadzeniu firmy),
- teraźniejszości (co robimy teraz: badanie rynku, zdobywanie pozwoleń, toczące się rozmowy z dostawcami i odbiorcami towarów i usług),
- przyszłości (na co potrzebujemy pieniądze, jak je wydamy, jaką mamy strategię działania i cele).

BIZNES PLAN POWIENIEN WSKAZYWAĆ:

- ✓ gdzie jesteśmy,
- ✓ dokąd zmierzamy,
- ✓ jak chcemy tam dotrzeć,
- ✓ jaka jest opłacalność celów, które chcemy osiągnąć.

Typowy układ najprostszego biznes planu nowo powstającego przedsięwzięcia zwykle obejmuje:

1. **Streszczenie projektu przedsięwzięcia.**
2. **Podstawowe dane o firmie i jej właścicielach.**
3. **Opis rynku.**
4. **Plan marketingowy.**
5. **Plan finansowy.**
6. **Analizę SWOT.**
7. **Cele krótko i długoterminowe.**
8. **Wnioski, podsumowania, załączniki.**

To najprostszy z możliwych szablonów ale i najczęściej spotykany. Stanowi podstawę, absolutne minimum. Trzeba sobie uświadomić, że nie ma jednego

uniwersalnego wzorca, który mógłby być wypełniony liczbami i informacjami, i który stanowiłby dobry biznes plan. Nie ma ścisłych reguł określających strukturę biznes planu. Ostateczna jego formuła zależy przede wszystkim od celu, dla którego jest on przygotowywany. Powinien mieć formę podkreślającą atrakcyjność naszego przedsięwzięcia, jak również uwzględniać wymagania adresata. Szczegółowość i forma przygotowania planu przedsięwzięcia zależy od jego przeznaczenia.

Banki, instytucje pożyczkowe czy powiatowe urzędy pracy zwykle mają przygotowane swoje gotowe formularze i wyłącznie w takiej formie przyjmują wnioski. Pomimo to warto pokusić się i opracować według tego wzorca niezbędne informacje, które zwykle w niemal nie zmienionej formie można przenieść w odpowiednie pola szablonu.

1. Streszczenie projektu przedsięwzięcia

Do napisania tej części przystępujemy po opracowaniu pozostałych, gdyż stanowi ona podsumowanie tego wszystkiego, o czym mowa w całym biznes planie. Ten element biznes planu wielu uważa za najważniejszą jego część ze względu na fakt, że jest ona czytana na początku. Charakter informacji i sposób ich zaprezentowania może stanowić „haczyk", który przekona czytającego do celowości zapoznania się z całością i poświęcenia mu swojego czasu.

To też jedyne miejsce, gdzie możemy dołączyć bardziej osobiste zdanie (niezbyt długie!), podkreślające na przykład nasze przywiązanie do miejsca zamieszkania, chęć pracy na rzecz dobra wspólnego. Np.: „ Tutaj chcę żyć, pracować. Czuję się związany z tym miastem, tutaj chciałbym założyć rodzinę, wychować dzieci". Podkreślamy, że profil planowanej działalności to nie tylko sposób na zarabianie pieniędzy ale także życiowa pasja, coś, co wykonujemy z radością i zapałem.

Streszczenie powinno być zwięzłe i zachęcające do czytania całości. Uwzględnij:

- ✓ opis rodzaju i miejsca planowanej działalności,
- ✓ motywy, jakie skłoniły nas do podjęcia działalności gospodarczej,
- ✓ kroki podjęte w celu uruchomienia przedsięwzięcia,
- ✓ wysokość potrzebnych nakładów finansowych oraz wkład własny,
- ✓ mocne strony Twojej przyszłej firmy, spodziewane korzyści.

Streszczenie powinno być krótkie i zajmować nie więcej niż 1-2 strony.

2. Podstawowe dane o firmie i jej właścicielach

Krótko scharakteryzuj działalność swojej firmy. Podaj:

- ✓ nazwę firmy,
- ✓ branżę i rodzaj planowanej działalności,
- ✓ asortyment i wielkość sprzedawanych towarów/usług,
- ✓ wybraną formę organizacyjno - prawną,
- ✓ siedzibę firmy i zasięg działania,
- ✓ kroki podjęte w celu uruchomienia działalności gospodarczej,
- ✓ bazę materialną i kapitałową...

... oraz siebie jako właściciela firmy:

- ✓ wykształcenie,
- ✓ doświadczenie zawodowe,
- ✓ kwalifikacje, umiejętności i uzdolnienia,
- ✓ predyspozycje psychiczne.

Nazwa – przede wszystkim sprawdź czy nie jest zastrzeżona przez inna firmę. Wstępnego sprawdzenia można dokonać u Rzecznika Patentowego, u niego także można zastrzec nazwę własną. Nazwa firmy powinna być krótka i łatwa do zapamiętania. Dobrze, jeśli zawarte są w niej informacje o profilu naszej działalności, ale nawet wtedy, gdy jest zlepkiem nic nieznaczących dźwięków lub słów, swoim działaniem możemy spowodować, że Klienci będą ją prawidłowo kojarzyć. W przypadku osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą – integralną częścią nazwy jest imię i nazwisko właściciela firmy.

Branża:
Generalnie można mówić o trzech sektorach:

- produkcyjnym (wytwórczym),
- handlowym,
- usługowym.

Sektor produkcyjny na ogół wymaga dużych nakładów kapitałowych (maszyny, surowce, dostosowany lokal) oraz dłuższego okresu czasu oczekiwania na zyski. Mniej nakładowy jest handel i niektóre usługi. Te dwie ostatnie branże stwarzają nieograniczone możliwości. Stanowią pole popisu dla ludzi przedsiębiorczych, z talentem, dla tych, którzy dostrzegają potrzeby rynku i potrafią się szybko do niego przystosować w zmieniającej się ciągle sytuacji.

Asortyment towarów lub usług:

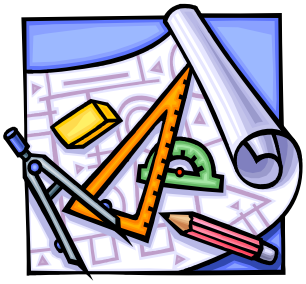
Opisz dokładnie jaki asortyment/usługi zamierzasz oferować na rynku. Jeśli jest on nowy lub mało znany, tym bardziej określ dokładnie jego sposób wytworzenia, parametry techniczne oraz obsługę. Osoby oceniające Twój wniosek nie zawsze muszą znać się na wszystkich szczegółach produktu, zatem ułatw im zrozumienie, co tak naprawdę zamierzasz oferować swoim klientom. Wskaż również wielkość produkcji, handlu lub usług (detal/hurt).

Forma prawna:

Dla początkujących przedsiębiorców najlepsza jest indywidualna działalność gospodarcza. W przypadku małych przedsięwzięć jest to właściwa forma ze względu na jej rozmiar i zakres. Nie wymaga czasochłonnej i kosztownej rejestracji oraz skomplikowanej księgowości. Na temat form prawnych działalności gospodarczej przeczytaj w e-booku „Podstawy prawne prowadzenia działalności gospodarczej".

Miejsce prowadzenia działalności gospodarczej. Opisz czy jest to:

- lokal własny, wynajęty czy użyczony. Jeśli wynajęty podaj okres umowy i wysokość czynszu),
- nowy czy do remontu,
- z przeznaczeniem na prowadzenie działalności gospodarczej (dokonano na przykład odbioru Sanepidu) czy też wymaga dopiero adaptacji na prowadzenie działalności gospodarczej,
- określ zgodność wykonywanej działalności gospodarczej z planem zagospodarowania przestrzennego.



Lokalizacja:
Dlaczego zlokalizowano firmę w tym konkretnym miejscu? Jakie są dodatnie i ujemne strony położenia firmy wobec odbiorców i dostawców? Czy istnieje alternatywa zmiany położenia firmy? Jaki jest koszt takiej lokalizacji (wysokość czynszu, bliskość konkurencji)?

Sprawdź zawczasu czy teren miejsca planowanej działalności gospodarczej jest uzbrojony (dostęp do telefonu, woda, kanalizacja, utwardzone drogi, gaz, prąd).

Określ, czy lokalizacja ma wpływ na jakość świadczonych usług i ilość klientów, wizerunek firmy czy też nie ma wpływu na wykonywaną działalność gospodarczą (w drugim wariancie dobry jest przykład działalności usługowej prowadzonej wyłącznie u klienta – na przykład zakłady remontowo-budowlane).

Opisz także powierzchnię magazynową, produkcyjną, handlową i/lub biurową, dostępność dla klientów (np. główny szlak komunikacyjny miasta w bezpośrednim otoczeniu miejsc o dużym przepływie klientów: PKP, PKS, kościół, urząd, cmentarz, szkoły, przedszkola, żłobki czy znana galeria handlowa) oraz ewentualny dostęp do bezpłatnych miejsc parkingowych.

Określ dokładnie zasięg oddziaływania Twojej firmy. Przykładowe sformułowania:

- osiedle, ulica,
- miasto, gmina, powiat, region,
- teren całego kraju ze szczególnym uwzględnieniem…
- nieokreślony (np. w przypadku handlu elektronicznego).

Opisz kroki jakie podjąłeś w celu uruchomienia działalności gospodarczej:

Jakie kroki podjąłeś dotychczas aby uruchomić własną działalność gospodarczą (w tym badanie rynku, pozyskanie lokalu, uzyskania niezbędnych pozwoleń, odbycia szkoleń, nawiązane kontakty z dostawcami i odbiorcami produktów lub usług).

Określ wkład własny:

- majątek trwały, nieruchomości (grunty, budynki, budowle), sprzęt, środki transportu, surowce i materiały,
- wkład finansowy,
- know how (z angl. „wiedzieć jak" czyli unikalna wiedza w zakresie, w jakim podejmujesz działalność gospodarczą).

Właściciel firmy (przykład):

- wiek: osoba dojrzała podkreśla doświadczenie, spokój, młodzież – ambicję, siłę, przebojowość, skłonność do podejmowania ryzyka,
- wykształcenie: zgodne z profilem planowanej działalności/przydatne w prowadzeniu działalności gospodarczej,
- praktyki, kursy, staże, szkolenia, certyfikaty, doświadczenie zawodowe,
- badania psychologiczne w kierunku postawy przedsiębiorczej,
- doświadczenie w pracy w mikrofilmie, praca na samodzielnym stanowisku,
- doświadczenie biznesowe,
- zdolności (np. gra na instrumencie, malowanie),
- prawo jazdy, obsługa komputera, kasy fiskalnej.

3. Opis rynku

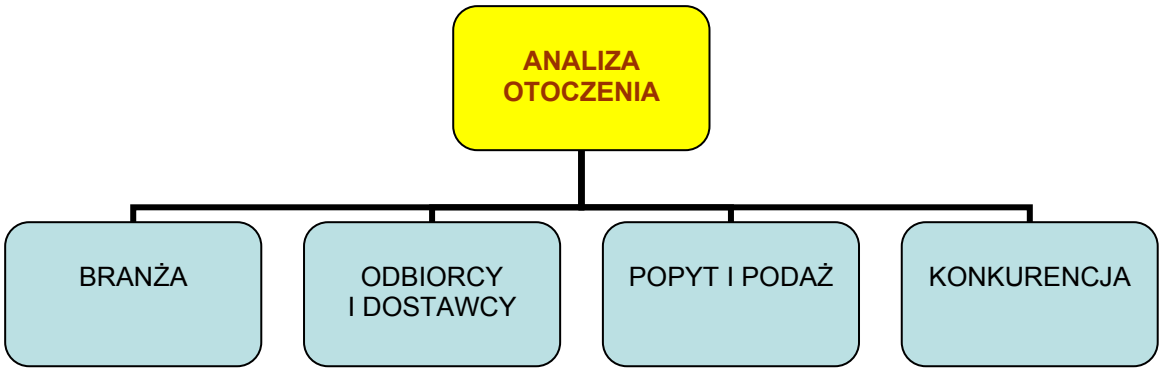
Prawidłowe rozpoznanie naszego otoczenia, dokładne wyznaczenie celu działalności i określenie posiadanych zasobów związanych z uruchomieniem firmy, pozwoli nam na precyzyjne stwierdzenie, co stanowi mocne i słabe strony naszego przedsięwzięcia. O kompleksowej analizie rynku większość początkujących przedsiębiorców zapomina lub świadomie ignoruje taką konieczność. Większość po prostu chowa głowę w piasek a żadne argumenty po prostu nie docierają i nie przekonują.

Określ rynek, na którym będziesz działał. Przykładowe kryteria segmentacji rynku:

- kryterium geograficzne
  - ✓ rynek lokalny,
  - ✓ rynek regionalny,
  - ✓ rynek krajowy,
  - ✓ rynek międzynarodowy.
- kryterium rodzaju prowadzonej działalności
  - ✓ rynek zbytu,
  - ✓ rynek hurtowy,
  - ✓ rynek detaliczny.
- kryterium demograficzne – wg.:
  - ✓ wieku,
  - ✓ płci,
  - ✓ wykształcenia,
  - ✓ statusu społecznego,
  - ✓ dochodów,
  - ✓ stanu rodzinnego.
- kryterium psychologiczne
  - ✓ zainteresowania,
  - ✓ motywacji,
  - ✓ zachowań.

Zasięg przestrzenny (kryterium geograficzne) rynku może być różny i w głównej mierze zależy od częstotliwości dokonywania zakupów. Najczęściej spotykana klasyfikacja na rynek lokalny, regionalny, krajowy, międzynarodowy może wyglądać następująco w przypadku rynku lokalnego: dla produktów spożywczych może być osiedle, ale dla telewizorów rynkiem lokalnym będzie już miasto, dla samochodów – powiat lub subregion.

Kryterium psychologiczne i demograficzne to typowy przykład **segmentacji rynku**. Jest to podział rynku na oddzielne grupy nabywców, którzy wymagają osobnych produktów i odrębnego marketingu. Segmenty rynku to duże grupy nabywców w obrębie rynku, które są do siebie podobne pod pewnymi względami. Przykład kryterium motywacji: klienci siłowni lub salonu tatuażu.



Branża:

- ✓ w jakiej branży przedsiębiorstwo zamierza podjąć działania (podaj także bardziej szczegółowy podział na podbranże),
- ✓ ogólna sytuacja wybranej branży,
- ✓ wielkość i nasycenie rynku w danej branży,
- ✓ tendencje rozwojowe.

Identyfikacja odbiorców:

- ✓ kto będzie odbiorcą proponowanego produktu, jaka jest charakterystyka potencjalnego klienta (wiek, płeć, zawód, styl życia, zainteresowania, kryterium geograficzne itp.)?
- ✓ jaka jest liczba potencjalnych klientów ?
- ✓ jakie są preferencje rynkowe klientów (jakimi cechami powinien charakteryzować się proponowany im produkt)?
- ✓ kiedy i w jakich okolicznościach podejmują decyzje o zakupie towarów lub (i) usług (czy możemy mieć do czynienia z sezonowym wzrostem/spadkiem popytu)?

Znakomitą okazją jest znalezienie na rynku luki (niszy), która może mieć charakter:

- ilościowy (za mała podaż),
- czasowy (okresowy brak produktu),
- terytorialny: brak (niedobór) produktu na określonym rynku terytorialnym,
- jakościowy,
- cenowy,
- typowa nisza rynkowa: produkt/usługa zaspokaja nowo zidentyfikowane potrzeby
- typowa „okazja" – śmierć monopolisty na lokalnym rynku lub wyjazd z kraju osoby świadczącej specyficzne usługi.

Dostawcy produktów/usług:

Scharakteryzuj szczegółowo:

- ✓ kryteria wyboru dostawców (koszty, jakość, kryterium geograficzne),
- ✓ dostawców strategicznych,
- ✓ sposób dostarczenia towaru oraz koszty transportu,
- ✓ stosowane formy i terminy płatności.

Główni dostawcy produktów lub usług – wskaż ich lokalizację, skalę obrotów, status prawny. Dostawcy strategiczni muszą być uzupełnieni przez co najmniej kilku dostawców uzupełniających – przykład gazu z Rosji i duże uzależnienie naszego kraju od jednego dostawcy daje wiele do myślenia…

Odpowiedz również na pytanie, kto odpowiada za transport materiałów/surowców przeznaczonych do prowadzenia działalności gospodarczej, kto opłaca transport, jakie są warunki i formy planowanych płatności.

Popyt i podaż:

Łączna wielkość podaży możliwej do ulokowania na rynku decyduje o chłonności rynku. Ocena chłonności rynku ma z reguły charakter perspektywy. Obejmuje sumę popytu zgłaszanego przez obecnych odbiorców i przewidywany popyt ze strony odbiorców potencjalnych.

Odpowiedz na pytanie:

- ✓ czy istnieje popyt na proponowany przez nas produkt?
- ✓ jaki jest charakter tego popytu (czy może nastąpić nasycenie rynku danym produktem, czy popyt ma charakter stały czy sezonowy)?
- ✓ jakie zagrożenia płyną ze strony konkurencji oraz z jak dużą konkurencją (ilość i jakość podaży) w branży mamy do czynienia?

Konkurencja

Walka konkurencyjna między firmami działającymi na rynku obfitości dóbr i usług jest bezwzględna i bardzo ostra. Jeśli mamy taką możliwość to lepiej rozpoczynać działalność na rynku o małej konkurencji i rynku niedostatecznie nasyconym towarami lub usługami oferowanymi przez naszą firmę.

Odpowiedz na pytania:

- ✓ Kim są najbliżsi konkurenci (minimum 5 firm działających)?
- ✓ jakie są to przedsiębiorstwa (rozwojowe, czy podupadające)? Jakie są przyczyny ich stanu faktycznego? Czy zakładana firma może wykorzystać ich doświadczenie lub uniknąć błędów, które te firmy popełniły?
- ✓ jakie są podobieństwa, a jakie różnice konkurentów i firmy powoływanej do życia? (analiza porównawcza),
- ✓ jak można uzasadnić mocne i słabe strony konkurentów. Z czego one wynikają i gdzie są ich źródła?
- ✓ jakie wnioski wynikają z analizy firm konkurencyjnych?

Rzetelne odpowiedzi pozwolą uniknąć błędów i wykorzystać pozytywne doświadczenia firm konkurencyjnych. Działalność tych firm jest cennym materiałem przy opracowywaniu biznes planu. Pamiętać należy, że rozpoczynanie działalności na rynku nasyconym jest trudne, bo konkurenci wykorzystają każde potknięcie i błąd nowicjusza.

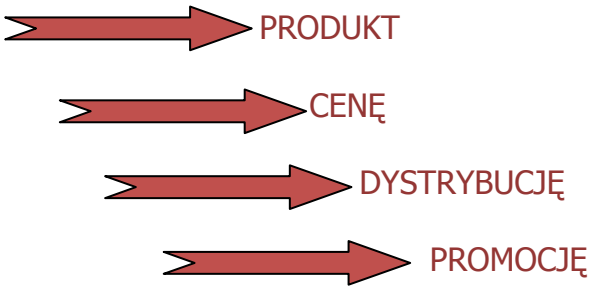
4. Plan marketingowy

Co to jest marketing? Jest wiele jego definicji, możemy przyjąć, że marketing to wszystkie działania przedsiębiorstwa zmierzające do ustalenia potrzeb klientów, opracowania zgodnej z nimi oferty rynkowej, wprowadzenie na rynek produktu odpowiadającego na potrzeby nabywców, i wreszcie osiągnięcia sukcesu rynkowego i zdobycia przewagi nad konkurentami.

Możemy wymyślić najlepszy pomysł na prowadzenie działalności gospodarczej, ale dopóki nie znajdziemy klientów zainteresowanych naszą propozycją i zapłaceniem za naszą pracę, będzie on nic nie wartą propozycją. To od klienta zależy powodzenie naszego przedsięwzięcia, dlatego musimy dbać o to aby znał naszą firmę, aby nasza oferta odpowiadała jego oczekiwaniom, aby jakość naszych usług lub produktów powodowała jego zadowolenie i wreszcie aby ich cena była dla niego atrakcyjna.

Działania marketingowe nie dotyczą tylko dużych koncernów i korporacji przemysłowych. Marketing jest konieczny także w małej nawet jednoosobowej firmie. Nie musi się on wiązać z koniecznością zaangażowania bardzo dużych środków

finansowych, ale na pewno będzie wymagał od nas osobistego zaangażowania i dużej ilości czasu.
Plan marketingowy obejmuje Marketing MIX, czyli:



PRODUKT - OPISZ:

- ✓ charakterystykę produktu: co?, do czego?, jakiej jakości? (produktem jest też usługa),
- ✓ cechy charakterystyczne (proces technologiczny, skład, przeznaczenie, trwałość),
- ✓ sposób i czasochłonność wytworzenia produktu,
- ✓ cykl życia produktu,
- ✓ markę i opakowanie,
- ✓ usługi dodatkowe: gwarancja, serwis.

Produkt – może nim być zarówno konkretny przedmiot jak i usługa skierowana do Klienta. Produktem może być jednostkowy przedmiot, ale także cała grupa towarów wraz z usługami dodatkowymi takimi jak doradztwo, transport, pakowanie, serwis czy promocje. Produkt powinien być opisany w pełen sposób, czyli cechy fizyczne, chemiczne, parametry wizualne, funkcjonalne, sposób produkcji lub pokrótce proces technologiczny. Nie należy zapominać też o korzyściach dodatkowych produktu. Produkt warto opisać, konfrontując go z parametrami produktów konkurencyjnych.

Istnieje podział na produkty:

- Konsumpcyjne – przeznaczone dla finalnego konsumenta do ostatecznego użytku,
- Przemysłowe – wykorzystywane do dalszej produkcji:

1. Produkty inwestycyjne (budynki, budowle oraz ich wyposażenie w ważniejsze maszyny, urządzenia i instalacje).
2. Produkty dodatkowego wyposażenia.
3. Surowce (zarówno rolnicze, jak i przemysłowe).
4. Materiały i części składowe.

5. Produkty zaopatrzeniowe.
6. Usługi profesjonalne.

Ważną cechą produkty jest jego **marka**. W dzisiejszych czasach odgrywa ona dla Klientów coraz większą rolę. Marka to nazwa, symbol czy znak graficzny, które określają nasz produkt, usługę lub naszą firmę. Marka ułatwi Klientowi odróżnienia naszej oferty od innych i spowoduje, że do wszystkich naszych produktów czy usług Klienci podejdą z takim samym zaufaniem. Jeśli uda nam się wypromować naszą markę na pewno wzrosną nasze obroty. Nazwa czy znak graficzny marki powinny być łatwo rozpoznawalne i zapamiętywane. Dlatego przy uruchamianiu własnej działalności warto trochę czasu poświęcić wymyśleniu dobrej nazwy i własnego logo. (Przykładami dobrze znanych marek na świece są np.: Coca-Cola, Nokia, Mercedes, Adidas, a w Polsce : PZU, Wedel, Hortex, itp.)

Opakowanie – w rozwiniętym marketingu zalicza się je do elementów tworzących produkt rzeczywisty. Integralność opakowania z produktem wyznacza podstawowa jego funkcja, którą jest ochrona towaru przed zniszczeniem. Ma ono również dużą wartość informacyjną. Tendencją ostatnich lat jest dążenie do opakowań oszczędnych, ekologicznych, ulegających rozkładowi.

Cykl życia produktu – każdy produkt ma określony cykl życia, w którym pojawia się na rynku, zdobywa dojrzałość i znika z rynku (umiera).
Cykl ten zakłada istnienie czterech lub pięciu następujących po sobie stadiów rynkowego zachowania się produktów:

1. Projektowanie produktu.
2. Wprowadzenie (wolny wzrost sprzedaży, niskie zyski, wysokie koszty).
3. Wzrost (rosnący zysk, burzliwa sprzedaż, niższe koszty, pojawiają się pierwsi naśladowcy).
4. Dojrzałość (maksymalny wzrost sprzedaży).
5. Nasycenie (pojawia się opór rynku, substytuty, zysk zmniejsza się – konkuruje się jakością a nie ceną).
6. Spadek (wzrost kosztów, spadek sprzedaży).

CENA – OPISZ:

- Sposób ustalania ceny:

✓ zorientowanie na koszty,
✓ zorientowanie na konkurencję,
✓ zorientowanie na popyt.

- Politykę cen:
- ✓ ceny wysokie (produkty nowe, luksusowe),
- ✓ ceny średnie (zmierzające do ograniczenia konkurencji),
- ✓ ceny niskie (instrument ekspansji, penetracja rynku, zwiększenie, udziałów firmy, ograniczenie zysku).

- Elementy stymulowania ceną:
- ✓ upusty,
- ✓ rabaty,
- ✓ ceny promocyjne.

Cena to jeden z podstawowych elementów rynku. Odgrywają istotną rolę w jego funkcjonowaniu. Tylko one tworzą przychody. Wszystkie pozostałe elementy strategii marketingowej są kosztami.

Ceny mogą być kształtowane w różny sposób. Najczęściej jednak wyróżnia się trzy formuły ustalania cen:

- na podstawie kosztów cen,
- produktów konkurencyjnych,
- na podstawie poziomu popytu (oczekiwań nabywców).

W wypadku nowych produktów, nie posiadających odpowiedników na danym rynku, podstawą ustalania poziomu cen są koszty całkowite produkcji powiększone o oczekiwaną marżę zysku. Jeśli jednak wchodzimy na rynek z produktem już znanym lub posiadającym swe odpowiedniki rynkowe, najwłaściwszym podejściem przy kalkulacji ceny jest informacja rynkowa. Generalnie zakładana cena sprzedaży nie powinna przekraczać średnich cen rynkowych na dany produkt (usługę), chyba że posiada on walory szczególne, pozwalające na wysoką cenę w porównaniu z konkurencją. Zawsze jednak ustalenie ceny powinno być wspomagane obserwacją i analizą zależności między popytem a podażą. Wyraża je elastyczność popytu względem cen.

E> 1 popyt elastyczny
E = 1 popyt proporcjonalny
E< 1 popyt mało elastyczny

Popyt elastyczny występuje głównie w przypadku dóbr luksusowych, zaspokajających potrzeby wyższego rzędu. Duża elastyczność występuje również w przypadku popytu na artykuły mające liczne substytuty. Natomiast popyt nieelastyczny lub mało elastyczny dotyczy dóbr pierwszej potrzeby, artykułów komplementarnych a także części artykułów wyższego rzędu, nabywanych przez ludność o wysokich dochodach.

Jeśli popyt na dane dobro jest stały – można podwyższyć ceny – np. benzyna.

Najczęściej popełnianymi błędami przy tworzeniu cen są przede wszystkim:

- Zbytnie powiązanie cen z kosztami,
- Niewystarczające aktualizowanie cen w zależności od przemian na rynku,
- Ustalenie cen bez związku z innymi elementami marketingu mix,
- Niewystarczające zróżnicowanie cen dla różnych produktów, segmentów i okoliczności zakupów.

Polityka cen:

Firma może wykorzystywać strategię niskich cen do budowy swojego korzystnego image, jeśli jej oferta poprzez to działanie będzie się korzystnie wyróżniała na rynku i zostanie zaakceptowana przez konsumentów. Można więc wykorzystać tę strategię, gdy dzięki niej zdobędzie się większy udział w rynku. W przypadku niektórych dóbr (szczególnie o charakterze luksusowym), można jednak ten sam efekt uzyskać poprzez utrzymywanie wysokiego poziomu cen. Ta – zapewniająca ekskluzywność oferty – strategia adresowana jest do określonego segmentu odbiorców poprzez wykorzystanie tzw. efektu snoba.

Typologia cen usług:

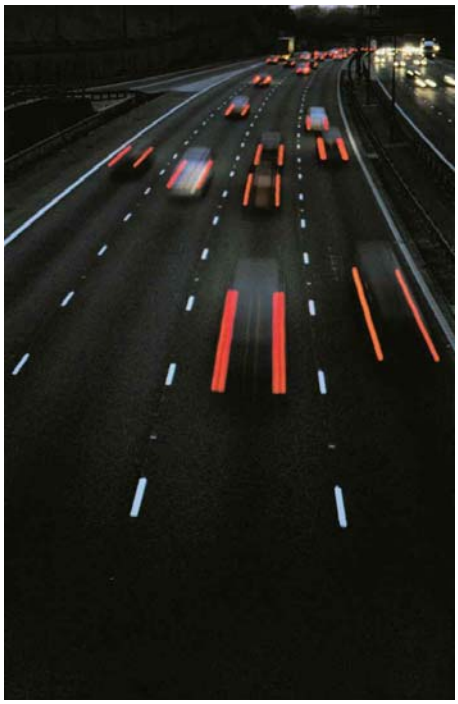
Rodzaje cen	Przykładowe rodzaje usług
Cena wstępu	Przedstawienia teatralne, seanse filmowe, usługi rekreacyjne
Zapłata	Usługi fryzjerskie
Składka członkowska	Przyjęcie do organizacji
Cena biletu według taryfy	Usługa transportowa
Honorarium	Odczyt, szkolenie
Stopa procentowa	Pożyczka bankowa
Składka ubezpieczeniowa	Usługi ubezpieczeniowe
Czynsz	Usługi wynajmu mieszkań
Czesne	Usługi oświatowe
Prowizja	Usługi doradcze

Stosowanie ceny nieokrągłej: cena 19,50 zł. za godzinę jest lepiej odbierana niż 20 zł. Ponadto w przypadku stosowania cen nieparzystych klient otrzymuje resztę, co ma duże znaczenie dla pokonywania dysonansu pozakupowego.

DYSTYBUCJA – OPISZ:

1. Kanały dystrybucji:
   - ✓ producent – konsument,
   - ✓ producent – detalista – konsument,
   - ✓ producent – agent handlowy – konsument,
   - ✓ producent – hurtownik – detalista – konsument.
   - stopień kontroli kanałów dystrybucji,
   - ocena możliwości zmiany lub pozyskania kanałów dystrybucji.

2. Logistykę - zespół działań doprowadzających towary do punktów sieci handlowej lub konsumentów.



Aby osiągnąć sukces na rynku, nie wystarczy wytworzyć produkt i oferować go po konkurencyjnych cenach ale trzeba go jeszcze w odpowiedni sposób dostarczyć na rynek. Istotą dystrybucji jest przesunięcie towarów z miejsc ich wytwarzania do ostatecznych odbiorców. **Dystrybucja** ma zapewnić Klientowi najlepsze warunki nabywania towarów, bez ponoszenia dodatkowych kosztów na dojazd lub poszukiwanie towaru.

Jej istotą jest to, aby nasz produkt dotarł tam gdzie są nasi Klienci. Dystrybucja ma zapewnić Klientowi najlepsze warunki nabywania towarów, bez ponoszenia dodatkowych kosztów na dojazd lub poszukiwanie towaru. Możemy dotrzeć do Klienta bezpośrednio, np. za pomocą sklepów firmowych, czy własnych hurtowni, lub za pomocą agentów, przedstawicieli, innych hurtowników i detalistów. Wybór sposobu dystrybucji decyduje o tym jak szybko nasz towar dociera do Klienta i w jaki sposób jest mu oferowany. Jeśli nie będziemy mieć dobrze działającej dystrybucji nie uda nam się zarobić nawet na najlepszym na świecie produkcie.

Kanały dystrybucji

Kanał dystrybucji oznacza liczbę i kolejność występowania pośredników na drodze przesuwania produktu od wytwórcy do ostatecznego nabywcy.

Pośrednikami w kanałach dystrybucji są osoby i firmy, które świadczą usługi związane z zakupem lub sprzedażą produktów na drodze ich przesuwania od wytwórcy do użytkownika. Wyróżnia się wśród nich pośredników handlowych, którzy dokonują transakcji kupna sprzedaży we własnym imieniu i na własne ryzyko a także agentów czy przedstawicieli handlowych, którzy nie kupują produktów, lecz aktywnie uczestniczą w nawiązywaniu transakcji w imieniu i na zlecenie innych uczestników kanałów dystrybucji.

Udział poszczególnych podmiotów (agentów, hurtowników, detalistów) w kanale dystrybucji uzależniony jest od sumy korzyści, jakich dostarczają kolejni pośrednicy swoim dostawcom lub odbiorcom.

Obecność pośredników w kanale:

- redukuje ogólną liczbę transakcji producenta z ostatecznym odbiorcą, co znacznie obniża koszty dystrybucji,
- pozwala zrealizować korzyści wynikające ze specjalizacji,
- umożliwia ekspansję producenta na nowe rynki zbytu.

Typy kanałów na rynku:

- producent – konsument
- producent – detalista – konsument,
- producent – agent handlowy – konsument,
- producent – hurtownik – detalista – konsument.

Rozpoczynając działalność gospodarcza trzeba uświadomić sobie swoją siłę, potencjał i możliwości skutecznego działania na rynku. Od tych czynników zależą możliwości opracowania prawidłowej polityki i wyboru właściwych kanałów dystrybucji. Biorąc je pod uwagę – określimy z łatwością jaki jest nasz **stopień kontroli kanałów dystrybucji** oraz ocenimy **możliwości zmiany lub pozyskania kanałów dystrybucji**.

Drugim podstawowym elementem dystrybucji, oprócz kanałów dystrybucji jest **logistyka** (fizyczna dystrybucja).

Logistyka to zespół działań doprowadzających towary do punktów sieci handlowej lub konsumentów. Jej celem jest dostarczenie produktu do właściwego miejsca, we właściwym czasie i przy możliwie najniższych kosztach.

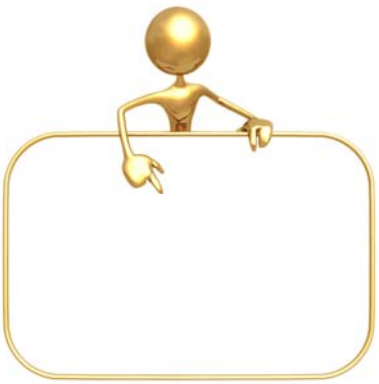
Logistyka obejmuje więc czynności magazynowania towarów, ich transportu, zawierania umów, przyjmowania zamówień i towarów, paczkowania, spedycji oraz czynności związane z obsługa odbiorców.

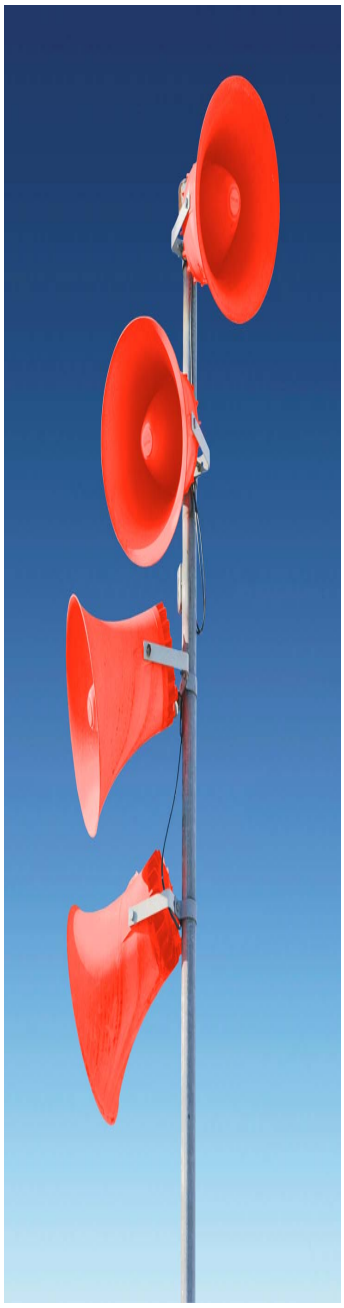
W dystrybucji szczególne znaczenie maja następujące zagadnienia: wybór dróg transportu i środków transportu, określenie rodzaju, liczby i lokalizacji magazynów, minimalna wielkość dostaw, wybór rodzaju opakowania produktu odpowiadającego wymaganiom dystrybucji.

Podstawowym problemem decyzyjnym staje się uzyskanie najkorzystniejszych relacji między określonym poziomem usług a kosztami (przykład stolarza mającego zakład w małej miejscowości – czy przyjmując zamówienie na wielkogabarytową szafę z litego drewna z dużej aglomeracji posiada odpowiedni środek transportu w celu dostarczenia klientowi produktu i czy wliczył w cenę usługi koszty ukryte (telefony, załadunek, większe zużycie paliwa /ewentualnie koszt wynajmu ciężarówki/, czy w umowie zawarł zapisy określające, kto ponosi koszty transportu).

PROMOCJA – OPISZ:

- stosowny mix promocyjny:
  - ✓ reklama (jaka?, gdzie?),
  - ✓ sprzedaż osobista,
  - ✓ promocja sprzedaży (bezpłatne próbki towaru, upominki, obniżki cen, konkursy i loterie),
  - ✓ propaganda gospodarcza (konferencje, uroczyste obchody, sponsoring),
- budżet na promocję,
- ocenę efektywności promocji.





Kształtowanie ceny i sposób dystrybucji stanowią działalność marketingową rozgrywającą się głównie wewnątrz firmy. Promocja ma inny charakter – oznacza wchodzenie w kontakt z potencjalnym klientem, w celu przekonania go do naszej oferty i zakupu naszego produktu. Nie należy mylić tego pojęcia z potocznie przyjętym określeniem „promocja" np. w marketach gdzie słowo to jest używane zamiast „gorzej" brzmiących – przecena, obniżka itp. Na system promocji składa się wiele elementów. Do podstawowych jej form należą: reklama, sprzedaż bezpośrednia, promocja sprzedaży, public relation (PR) i sponsoring.

Logo firmy – wiele od niego zależy. Przy wyborze logo trzeba kierować się rozsądkiem. Pamiętajmy, przesadnie bogata kolorystyka i mocno skomplikowana symbolika powodować będzie znaczne koszty przy tworzeniu materiałów reklamowych. Logo musi się „przekładać" na każdy rodzaj nośnika. Musimy mieć możliwość umieszczenia go na wizytówkach, papierach firmowych, materiałach reklamowych, ale także np. na samochodach, ubraniach firmowych i gadżetach – długopisach, koszulkach, czapeczkach, itp. Czasami logo firmy nie jest oddzielnym znakiem graficznym, ale odpowiednio przetransponowaną graficznie nazwą, tzw. logotypem.

Reklama – jest najczęściej spotykanym sposobem promowania produktu. Spotykamy ją na każdym kroku w telewizji, radiu, prasie, na ogromnych tablicach, bilbordach w kinie itp. Reklama jest potężnym sprzymierzeńcem przedsiębiorcy, potrafi znakomicie zwiększać sprzedaż, ale potrafi być bardzo kosztowna. Należy o tym pamiętać przy wyborze rodzaju jej nośnika.

Dokonując wyboru rodzaju reklamy należy uwzględnić:
- jej przewidywany zasięg terytorialny,
- sposób dotarcia do adresatów,
- otoczenie, w którym działa środek przekazu,
- czas i miejsce przekazu,
- czas oddziaływania przekazu na adresatów,
- jakość przekazu i jego oddziaływanie na adresata,
- prawdopodobieństwo dostrzeżenia reklamy przez odbiorców,
- zdolność do przekazu założonych treści,
- koszty reklamy w przeliczeniu na jednego odbiorcę.

Cele reklamy mogą być różnorodne, od zwiększenia sprzedaży, poprzez pozyskanie nowych segmentów rynku i przeciwdziałanie konkurencji, aż po powiadomienie klientów o obniżce cen czy systemach sprzedaży ratalnej.

Reklamować możemy niemal wszystko: produkt, usługa, nazwa, logo firmy, marka czy też miejsce sprzedaży. Istotnym jest aby sprawdzać skuteczność oddziaływania reklamy na Klientów i realizację przez nią założonych zadań.

Sprzedaż osobista- (personal selling) – jest to kolejna forma promocji, która opiera się na bezpośrednim kontakcie między klientem a sprzedawcą. Kontakt ten może być realizowany zarówno poprzez bezpośrednie spotkanie klienta ze sprzedawca, jak i za pomocą kontaktu telefonicznego czy Internetu. Sprzedaż osobista jest dosyć kosztowna formą promocji, chociaż tańszą od reklamy. Jej zaletą jest bardzo precyzyjny dobór klienta, możliwość przekazania mu wyczerpujących informacji o produkcie i uzyskanie natychmiastowej oceny naszyj oferty. Wadą tej formy promocji jest jej ograniczony zasięg i wysokie koszty jednostkowe. Osoby prowadzące sprzedaż osobistą muszą być do tego bardzo dobrze przygotowane.

Sprzedaż osobista składa się z następujących etapów:
- dobór klienta,
- spotkania wstępne,
- spotkania bezpośrednie,
- przedstawienie oferty,
- zawarcie transakcji sprzedaży,
- utrzymanie kontaktu posprzedażowego (serwis gwarancyjny, pogwarancyjny, reklamacje).

Aktywizacja sprzedaży – to rodzaj promocji polegający na okresowym dodatkowym wsparciu oferty poprzez dodatkowe narzędzia promocyjne. Najczęściej wykorzystywane narzędzia aktywizacji to:

- bezpłatne próbki, degustacje, nagrody,
- specjalna ekspozycja towaru,
- prowadzenie prezentacji w miejscu sprzedaży,
- konkursy, loterie, wystawy, pokazy,
- kupony rabatowe, zakupy preferencyjne, promocyjne obniżki cen,
- oferty specjalne, prezenty rzeczowe, nagrody dla stałych klientów.

Ponieważ aktywizacja sprzedaży jest stosowana coraz częściej, trudniej jest dziś wyróżnić naszą ofertę w sposób łatwo zauważalny dla klienta. Dlatego trzeba wykorzystywać każdą okazję do promocji naszej oferty i zwracać baczną uwagę na działania konkurentów.

Public relations (PR) – relacje z otoczeniem. Nawet mała firma powinna się troszczyć o dobrą opinię na swój temat w najbliższym otoczeniu, na swojej ulicy, w mieście, wśród personelu i Klientów. Dobra opinia o firmie jest cenną rekomendacją. Działania popularyzujące firmę nie muszą być bardzo kosztowne. Nie musimy zaraz sponsorować reprezentacji kraju w piłce nożnej, może w naszej skali wystarczy sponsoring szkolnej drużyny z naszego miasteczka, paczki świąteczne dla dzieci pracowników lub wsparcie miejscowych imprez kulturalnych.

Istotną rolę w utrzymaniu dobrej opinii o firmie odgrywają lokalne media. Dlatego warto brać udział w inicjatywach, które są zauważane przez media. Należy pamiętać jednak, że do kontaktów z mediami trzeba być dobrze przygotowanym, zarówno w zakresie proponowanej przez na oferty, jak i naszego udziału w inicjatywach lokalnych.

Prezentacja firmy Klientom i kooperantom

Istotna rzeczą w utrwalaniu dobrej opinii o firmie jest jej wizerunek, wygląd siedziby czy salonu sprzedaży, wygląd personelu itp. Klient, który wchodzi do firmy gdzie po biurkach walają się stosy papierów, a pracownicy wyglądają niechlujnie raczej nie zdecyduje się na skorzystanie z jej oferty. Pamiętajmy, że jeden zadowolony Klient może przyprowadzić nam trzech kolejnych, jeden niezadowolony zniechęci do nas dziesięciu.

Szczególnie ważne jest dobre „przedstawienie się" przez firmę dopiero startującą. Dlatego warto zatroszczyć się o dobrą nazwę firmy (łatwo zapamiętywaną, kojarzoną, "wpadającą w ucho") i znak graficzny – logo firmy. Następnie postarajmy się o przygotowanie wszelkich druków firmowych, wizytówek, informatorów, itp. Najlepiej zlecić to fachowcom, bo nasze materiały mają zapewniać Klienta o profesjonalizmie naszego przedsiębiorstwa. Wielu przedsiębiorców decyduje się na samodzielne opracowanie logo, kolorystyki papierów firmowych i ich „domowy wyrób" chcąc zmniejszyć koszty, ale te pozorne oszczędności mogą spowodować poważne koszty w przyszłości.

Teraz kilka uwag o poszczególnych kwestiach:

Siedziba firmy – Klient wchodząc do nas nie może mieć wątpliwości gdzie trafił. Dlatego dobrze się postarać, aby zarówno nazwa, logo i nasza kolorystyka pojawiła się nie tylko na papierach firmowych, ale także na budynku, w którym mieści się firma i w jej pomieszczeniach. Pamiętajmy też, że wystrój pomieszczeń firmy powinien być zgodny z profilem naszej działalności. Jeśli prowadzimy firmę ubezpieczeniową nie wieszajmy na ścianach plakatów ze sportami ekstremalnymi. Jeśli chcemy pokazać że nasza firma jest nowoczesna, sprawmy sobie nowoczesne meble i dodatki. Jeżeli zależy nam na wartościach tradycyjnych, wystrój firmy powinien je podkreślać.

Personel – pracownicy, a zwłaszcza ci, którzy kontaktują się bezpośrednio z klientami stanowią prawdziwą wizytówkę firmy. Ich ubiór, zaangażowanie w pracę, sposób odbierania telefonów i rozmawianie z klientami wpływa na odbiór naszej firmy i jej ocenę. Jeśli stworzymy dobre warunki do wykonywania pracy i umożliwimy naszym pracownikom wykorzystanie posiadanych umiejętności, będziemy mieli lojalny, dobry i zadowolony personel, który sam będzie zabiegał o rozwój i dobra opinię firmy.

Instrumenty promocji:

- sprzedaż osobista,
- telemarketing,
- publikacje w czasopismach fachowych,
- oferty pocztowe,
- książki adresowe i handlowe,
- gazety i czasopisma,
- radio i telewizja,
- targi, wystawy, pokazy,
- katalogi i prospekty,
- plakaty i ulotki,
- listy,
- opakowania,
- tablice ogłoszeniowe
- foldery i fotografie,
- public relations,
- sponsoring,
- seminaria i konferencje,
- próbki, upominki.

5. Plan finansowy

Plan finansowy to jeden z trudniejszych ale nie niemożliwych do wykonania zadań.

NAJŁATWIEJSZĄ RZECZĄ DO ZANEGOWANIA W KAŻDYM BIZNES PLANIE SĄ ZAŁOŻENIA. RESZTĘ TRUDNO ZANEGOWAĆ.

Ocena ryzyka

Podstawowym ryzykiem związanym z podejmowaną działalnością są zbyt optymistyczne założenia co do:

- ✓ niedoszacowania nakładów początkowych (zwykle są o 20% wyższe od zakładanych!),
- ✓ przewidywanego zapotrzebowania na dany produkt (wielkości popytu i zakładanej wielkości sprzedaży),
- ✓ wysokości ceny możliwej do zaakceptowania przez odbiorców,
- ✓ niskiego poziomu kosztów w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej.

„Im bardziej dojrzała firma, tym bardziej opieramy się na liczbach.
W przypadku nowszych przedsięwzięć liczby mniej liczą się się niż słowa".

(Robert Mahoney, bankier inwestycyjny)

Wkład własny

- Środki trwałe:
  - ✓ grunty,
  - ✓ budynki i budowle,
  - ✓ maszyny i urządzenia,
  - ✓ środki transportu,
  - ✓ inne środki trwałe.
- środki finansowe,
- wartości niematerialne i prawne,
- innowacyjny pomysł, umiejętności, wiedza, doświadczenie.

Aport rzeczowy - część wkładu wniesiony do firmy w postaci rzeczowej.

Ile na start?

Nakłady początkowe: założenie firmy i jej rozruch wymagają nakładów kapitałowych. Bez kapitałów trudno jest rozpocząć jakąkolwiek działalność. Dlatego przyszły przedsiębiorca musi przeprowadzić szczegółową analizę niezbędnych nakładów kapitałowych potrzebnych do uruchomienia firmy oraz zapotrzebowanie na kapitał w ciągu najbliższego okresu (minimum roku). Konieczne jest też określenie wielkości kapitałów własnych i kapitałów obcych oraz źródła ich pozyskania. W tym celu należy przeprowadzić rozpoznanie kosztów pozyskania kapitałów obcych i kosztów zaangażowania kapitałów własnych. Zła kalkulacja wielkości zapotrzebowania na kapitał może spowodować, że w trakcie rozwoju firma nie będzie posiadała wystarczającej ilości kapitału i w konsekwencji straci rynek.

Szacowanie zapotrzebowania na kapitał powinno zakładać pewną rezerwę na wydatki niespodziewane (ok. 20%).

Ocena zapotrzebowania na kapitał musi uwzględniać:
- nakłady początkowe (koszty uruchomienia przedsięwzięcia),
- finansowanie bieżącej działalności, czyli miesięczne koszty działalności: zakupy, opłaty, wynagrodzenia.

Po oszacowaniu w/w kosztów można określić zapotrzebowanie na kapitał:

1) KOSZTY POCZĄTKOWE
2) REZERWA (20% kosztów początkowych)
3) MIESIĘCZNE KOSZTY DZIAŁALNOŚCI (na okres min 3 miesięcy)

Razem: POTRZEBNY KAPITAŁ

Ocena spodziewanych przychodów. Opisz:

Przychody (utarg, kwota pieniędzy wpływająca do przedsiębiorstwa w określonym czasie z tytułu sprzedaży wytworzonych produktów, dóbr lub usług).

- Podstawowe niebezpieczeństwa przy ich projektowaniu to:
  - ✓ przeszacowanie popytu,
  - ✓ nieuwzględnienie jego sezonowości,
  - ✓ niedocenianie konkurencji i zawyżone założenia co do zdobytego udziału w rynku,
- W celu uniknięcia tych zagrożeń, warto sporządzić trzy warianty prognozowanych przychodów:
  - ✓ optymistyczny,
  - ✓ umiarkowany,
  - ✓ pesymistyczny.

W przypadku **sezonowości** dobrze jest zaprezentować program sprzedaży w układzie miesięcznym. Należy pamiętać o tym, aby w biznes planie uwzględnić stopniowe dochodzenie do zakładanego poziomu sprzedaży odpowiadającego zakładanemu wykorzystaniu mocy produkcyjnych. W wielu projektach popełniany jest błąd polegający na przyjmowaniu już w pierwszych miesiącach działalności docelowego poziomu sprzedaży. Tymczasem w praktyce każda nowa działalność gospodarcza wymaga okresu na tzw. „rozkręcenie się".

Przygotuj kilka wersji dalszych losów projektu - realistyczną, w której wszystko rozwija się dość pomyślnie, optymistyczną, w której niemal wszystko Ci sprzyja, i czarny scenariusz, gdy większość założeń bierze w łeb. Nie bój się najgorszych ewentualności - lepiej przetestować je na papierze, niż na własnej firmie. Jeśli nawet w wersji pesymistycznej jesteś w stanie skromnie przeżyć – istnieje szansa na sukces przedsięwzięcia.

Analiza kosztów przed podjęciem działalności

Koszt to pieniężny wyraz zużycia czynników produkcji niezbędnych dla wytworzenia dobra lub usługi. To wszystkie wydatki, które ponosi się, w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej. W analizie działalności przedsiębiorstwa istotne znaczenie ma podział kosztów na stałe i zmienne. Podział ten dotyczy krótkiego okresu (w długim wszystkie koszty mogą ulegać zmianie). Najłatwiej jest obliczyć koszty stałe i od nich warto rozpocząć tworzenie biznes planu w części kosztowej.

- Koszty stałe nie są zależne od wielkości produkcji. (np.: koszty wynajmu, amortyzacja, płace i administracja, koszty konserwacji, ubezpieczenia majątku firmowego, promocji i reklamy, podatki lokalne).

- Koszty zmienne stanowią grupę kosztów które rosną wraz ze wzrostem produkcji (koszty zużycia surowców i materiałów, energii, podwykonawcy, płace pracowników produkcyjnych itp.).

Amortyzacja

Amortyzacja to wyrażona w pieniądzu równowartość zużycia środka trwałego. Amortyzacja może dotyczyć także wartości niematerialnych i prawnych: licencji, znaków towarowych czy praw autorskich. Amortyzacja jest kosztem ale nie jest wydatkiem. Wysoki poziom amortyzacji obniża podstawę podatku dochodowego, natomiast nie powoduje zmniejszenia środków pieniężnych firmy. Mierzy zmniejszanie się początkowej wartości środka trwałego na skutek jego zużywania się w procesie produkcji (umorzenie). Jest narzędziem tworzenia funduszy pieniężnych, przeznaczonych na finansowanie inwestycji odtworzeniowych (zastąpienie zużytego majątku nowym).

Jest ona:

1) instrumentem pomiaru zmniejszania się początkowej wartości trwałego majątku przedsiębiorstwa wskutek jego zużywania się w procesie produkcji (umorzenie).

2) narzędziem przenoszenia, w postaci comiesięcznych odpisów, wartości zużycia majątku trwałego na wytwarzany produkt (uwzględnienie jej jako kosztu produkcji). Sposób obliczania amortyzacji na poszczególne rodzaje środków trwałych określany jest przez Radę Ministrów.

3) narzędziem tworzenia funduszy pieniężnych, przeznaczonych na finansowanie inwestycji odtworzeniowych (zastąpienie zużytego majątku nowym).

Amortyzacja jest kosztem ale nie jest wydatkiem w związku z czym wysoki poziom amortyzacji wpływa korzystnie na poziom podatku dochodowego, natomiast nie powoduje uszczuplenia środków pieniężnych firmy!

Obciążenia fiskalne i próg rentowności. Opisz:

- Obciążenia fiskalne:

✓ podatki i opłaty lokalne,
✓ podatki dochodowe (forma opodatkowania),
✓ ubezpieczenia społeczne.

- Próg rentowności (granica opłacalności przedsięwzięcia. To punkt, w którym przychód ze sprzedaży pokrywa koszty całkowite czyli koszty stałe i zmienne).

Określ wybraną formę opodatkowania wraz z uzasadnieniem. Podaj przykład rozliczeń podatkowych w różnych formach księgowych: karta, ryczałt, zasady ogólne. oraz napisz, czy księgowość będzie prowadzona samodzielnie czy przez biuro rachunkowe.

Próg rentowności jest to punkt graniczny wskazujący na wartość sprzedaży przedsiębiorstwa, przy której następuje jej zrównanie z kosztami całkowitymi (czyli stałymi i zmiennymi) poniesionymi na jej wytworzenie. Próg rentowności określa minimalną wielkość sprzedaży, która gwarantuje przedsiębiorstwu pokrycie przychodami z niej wszystkich poniesionych kosztów. Pomaga określić poziom sprzedaży wyrobów (ilościowo i wartościowo) niezbędny do pokrycia kosztów całkowitych.

Osiąganie wyższego poziomu sprzedaży gwarantuje przedsiębiorstwu zysk, co jest konsekwencją mniejszego tempa wzrostu kosztów w stosunku do tempa wzrostu sprzedaży, wskutek stałości części tych kosztów.

Próg rentowności rozdziela więc całość działalności przedsiębiorstwa na sferę straty (przy sprzedaży poniżej progu rentowności) oraz sferę zysku (sprzedaż powyżej progu rentowności).

Obliczając próg rentowności - otrzymane wyniki należy porównać ze zdolnością produkcyjną firmy oraz poziomem spodziewanego popytu. Może okazać się, że punkt rentowności osiągniemy np. przy 60% wykorzystaniu maksymalnej mocy przerobowej zatrudnionych pracowników lub maszyny.

6. Analiza SWOT

Analiza SWOT (ang. Strengths – weaknesses – opportunities – threats) Oznacza to ocenę szans i zagrożeń tkwiących w otoczeniu zewnętrznym firmy oraz mocnych i słabych jej stron. Szczegółowy zakres analizy powinien obejmować wszystkie elementy otoczenia bezpośredniego (mocne i słabe strony) i pośredniego szanse i zagrożenia).

Analiza SWOT dzieli się na zidentyfikowane czynniki mające charakter:

- wewnętrzny (mocne i słabe strony),
- zewnętrzny (szanse i zagrożenia) oraz wywierające wpływ pozytywny i negatywny na przedsiębiorstwo.

Przykładowe obszary analizy SWOT:

- ✓ zasoby ludzkie (właściciel, rodzina, pracownicy),
- ✓ zasoby firmowe (usytuowanie, majątek trwały, dostęp do mediów, surowce, produkty),
- ✓ jakość produktu, innowacyjność, dostęp do nowych technologii,
- ✓ udział w rynku, nasycenie rynku, struktura popytu i podaży,
- ✓ moda, fazy życia produktu, zjawisko sezonowości,
- ✓ pewność dostaw i odbioru wytworzonych produktów/usług,
- ✓ konkurencja,
- ✓ czynniki ekonomiczne, demograficzne, prawne, polityczne, fiskalne,
- ✓ promocja i reklama.

Przykład prostej analizy SWOT:

Zewnętrzne zagrożenia:	Zewnętrzne możliwości (szanse):
- prawdopodobieństwo wejścia na rynek nowych konkurentów, - wolniejszy rozwój rynku, - wroga polityka rządu, - podatność na recesję, - naciski konkurencji, - zmiana stylu życia konsumentów, - niekorzystne zmiany demograficzne.	- obsługiwanie dodatkowej grupy klientów, - wejście na nowe rynki lub segmenty rynków, - rozszerzenie asortymentu towarów, - szybszy rozwój rynku, - obniżony ZUS w ciągu pierwszych 2 latach prowadzenia działalności gospodarczej.
Wewnętrzne słabości:	**Wewnętrzne mocne strony:**
- brak kierunku strategicznego, - słaby image rynkowy, - wewnętrzne problemy organizacyjne, - podrzędna zyskowność - brak środków finansowych na zakup nowoczesnych maszyn.	- dobry image rynkowy, - odpowiednie zasoby finansowe, - lider technologiczny, - własny lokal, - doświadczenie zawodowe w branży, - wykształcenie zgodne z profilem planowanej działalności gospodarczej.

7. Cele krótko i długoterminowe

- Cele krótkoterminowe w nowopowstającej mikrofirmie obejmują okres do jednego roku,
- cele długoterminowe zakłada się do 3 lat.

Cele powinny być jasno określone, możliwe do osiągnięcia i jeśli to możliwe – mierzalne.

Mając zidentyfikowaną potrzebę, formułujemy ją jako cel, czyli opisujemy to, co chcielibyśmy osiągnąć.

Cel powinien być jasno określony i możliwy do zrealizowania. Czyli: **konkretny, mierzalny, akceptowalny, realistyczny, terminowy.**

Przejrzyste określenie celu oznacza, że musi on być opisany w taki sposób, by każdy rozumiał pod nim to samo. Aby ten warunek mógł zostać spełniony – cel powinien być konkretny, mierzalny oraz musi zostać określony czas, w jakim ma zostać osiągnięty.

Jeśli kierownik mówi pracownikom, że mają bardziej wydajnie pracować, to trudno jednoznacznie określić, jaki cel ma osiągnąć pracownik. Natomiast jeśli kierownik powie: „do końca II kwartału musisz tak podnieść wydajność pracy, aby w ciągu godziny rejestrować 35 pacjentów w rejestrze", to pracownik dokładnie wie, do czego zmierza i w jakim czasie ma osiągnąć zadany cel.

Nie ma większego sensu opis, że w ciągu trzech lat stworzysz sieć sklepów w całej Wielkopolsce, jeśli rozpoczynasz od jednego sklepiku osiedlowego w wynajętym lokalu. Może i cel jest ambitny ale czy realistyczny?

8. Załączniki

To nie tylko dodatki lecz jedna z najważniejszych części biznes planu! To istotne elementy uwiarygodniające treści samego biznes planu jak i wizerunek osoby będącej autorem opracowania.

Przygotuj i dołącz do biznes planu (w zależności od potrzeb): życiorys, tabele ekonomiczne, mapki sytuacyjne, plany budynków, pozwolenia budowlane, plany zagospodarowania przestrzennego, rysunki techniczne produktów, zdjęcia wykonanych prac, rekomendacje, referencje, oświadczenia o nawiązaniu współpracy z dostawcami i odbiorcami oraz inne dokumenty potwierdzające Twoje umiejętności, kwalifikacje i osiągnięcia przydatne w prowadzeniu działalności gospodarczej.

Cechy dobrego Biznes planu:

- ✓ realizm prognoz i szacunków,
- ✓ interesująca treść dokumentów,
- ✓ tabele, wykresy, załączniki,
- ✓ odpowiednia objętość,
- ✓ oprawa,
- ✓ brak błędów stylistycznych, interpunkcyjnych i ortograficznych…
- ✓ … i przede wszystkim: brak błędów rachunkowych!
- ✓ czytelny układ,
- ✓ adekwatne słownictwo.

Pierwsze wrażenie jest najsilniejsze: błędy ortograficzne, gramatyczne, interpunkcyjne, błędnie podliczony budżet, niewyraźnie strukturalizowane rozdziały - to wszystko podkopuje jednolity, pozytywny wizerunek tak osoby piszącej biznes plan jak i samego przedsięwzięcia.

Należy używać języka stanowczego: mgliste określenia typu: „można by, prawdopodobnie, być może" i tym podobne mogą wywrzeć negatywne wrażenie na czytelniku i wzbudzić jego obawy. Należy unikać stwierdzeń opartych na emocjach typu: „zaufajcie mi". Taka formuła nie jest skuteczna w przypadku pisania biznes planu. Jeśli Twój produkt będzie najlepszy – określ szczegółowo dlaczego.

Nie oznacza to jednak, że należy zupełnie przemilczeć słabe strony. Gładkie plany mogą tym bardziej wzbudzić nieufność zaś idealne są postrzegane jako przerost formy nad treścią.

Najprostszy biznes plan pisze się minimum trzy dni a nie trzy godziny.
Przygotowanie się – 3 miesiące.