



# BIZNESPLAN W ZARYSIE

PORADNIK DLA OSÓB PLANUJĄCYCH  
ZAŁOŻENIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ



WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY  
w WARSZAWIE

**Mazowsze.**  
serce Polski

**Wydawca:**

Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie,  
Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej

**Autor:**

Grzegorz Reszka

**Projekt okładki:**

Marcin Rucki

**Nakład:**

4000 egz.

**Skład i druk:**

AG Poligrafia Ewa i Andrzej Ganczewscy  
ul. Matejki 28 A, 05-420 Józefów

Wydanie siódme, zaktualizowane, Warszawa 2019

**ISBN 978-83-62188-96-3**

Wszelkie prawa autorskie zastrzeżone  
Publikacja bezpłatna

Stan prawny na dzień 1 lipca 2019 r.



# **BIZNESPLAN W ZARYSIE**

PORADNIK DLA OSÓB PLANUJĄCYCH  
ZAŁOŻENIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Warszawa 2019





Zadania Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie wynikają wprost z potrzeb rynku pracy. Świadczy ono usługi poradnictwa i informacji zawodowej dla osób, które stoją przed podjęciem ważnych decyzji zawodowych. Doradcy zawodowi pomagają: zaplanować ścieżkę kariery zawodowej, przygotować się do poszukiwania pracy i rozmowy kwalifikacyjnej, napisać profesjonalne dokumenty aplikacyjne, rozwinąć umiejętności osobiste przydatne podczas poszukiwania pracy i w znalezieniu zatrudnienia, dokonują bilansu umiejętności oraz udzielają wsparcia przy otwarciu własnej działalności gospodarczej.

Osoby bezrobotne i poszukujące pracy mogą korzystać z konsultacji indywidualnych w siedzibie Wojewódzkiego Urzędu Pracy oraz poprzez Skype'a, zajęć warsztatowych, spotkań informacyjnych oraz publikacji i opracowań o rynku pracy, przedsiębiorczości i edukacji.

O potrzebie takich usług niech świadczą liczby. W 2018 r. z usług poradnictwa i informacji zawodowej skorzystało ponad 33 tys. klientów.

Zapraszam mieszkańców Mazowsza do korzystania z usług Centrów Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w Warszawie, Radomiu, Siedlcach, Ostrołęce, Ciechanowie i Płocku.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Adam Struzik'.

*Adam Struzik*

Marszałek Województwa Mazowieckiego

## SPIS TREŚCI

1. Czym jest biznesplan i od czego zacząć jego tworzenie? .....	7
2. Streszczenie w biznesplanie.....	11
3. Charakterystyka firmy oraz kompetencji jej założyciela .....	12
4. Charakterystyka produktu lub usługi .....	13
5. Analiza otoczenia konkurencyjnego .....	15
6. Analiza SWOT.....	18
7. Plan działań marketingowych .....	20
8. Plan działalności operacyjnej.....	22
9. Plan finansowy przedsięwzięcia.....	24
10. Przykłady planu finansowego przedsięwzięcia.....	27
Bibliografia.....	39

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

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

## **Zaczynaj 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 to 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 siebie 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 bezzwrotne wsparcie lub pożyczkę z funduszy publicznych na rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej. Biznesplan najlepiej opracowywać w oparciu o pewien schemat, który krok po kroku będzie opisywał planowane przez siebie 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 biznesplanu:<sup>1</sup>

- **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 myślisz nad założeniem własnego biznesu, masz jego wizję, jakiś plan w głowie, to pewnie zastanawiasz się po co właściwie opracowywać biznesplan. Odpowiedź jest prosta. Jednym z najważniejszych celów, dla którego powinieś to zrobić, jest zebranie i ustrukturalizowanie wielu istotnych danych i informacji, które pozwolą ci przetożyć pomysł na własną firmę w prowadzenie realnego biznesu.

#### **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.

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



- ▶ **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 biznesplan. Jeśli poświęcisz odpowiedni czas na analizę i wnioski płynące z zebranych przez siebie informa-

cji 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:**

▶ 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 działalności.

▶ 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.

▶ 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(l) 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:**

- ▶ 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 poradniku przygotowanym przez Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie „Pierwsze kroki w biznesie. Przewodnik dla początkującego przedsiębiorcy” dostępnej również w wersji elektronicznej na stronie [wupwarszawa.praca.gov.pl](http://wupwarszawa.praca.gov.pl) w zakładce „Publikacje urzędu”).
- ▶ 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.
- ▶ 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 słuszność podjętej przez ciebie decyzji.
- ▶ charakterystyka kompetencji założyciela 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 ciebie 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:**

- ▶ 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.
- ▶ 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.
- ▶ 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.
- ▶ 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 [parp.gov.pl](http://parp.gov.pl)).
- ▶ 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 tworzonym przez ciebie planie finansowym przyszłego przedsięwzięcia.

- ▶ 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 to:**

**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<sup>2</sup>**

<sup>2</sup> 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:**

- ▶ 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 branży, w której zamierzasz działać, a także ewentualne zmiany, które mogą wpływać na jej kondycję oraz potencjalne możliwości rozwoju w najbliższym czasie.
- ▶ 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 produktów/usług 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.
- ▶ dostawcy towarów/materiałów 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 produktów/usług 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 [stat.gov.pl](http://stat.gov.pl). Możesz również skorzystać z informacji dostępnych na stronie Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy [obserwatorium.mazowsze.pl](http://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 znajdą 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 własnej działalności gospodarczej, musisz ustalić, jakie będą jej mocne strony, 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. tabela analizy SWOT. Skrót tej metody 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 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. Pamiętaj jednak, że przeprowadzając analizę SWOT własnego przedsięwzięcia, nie powinieneś 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 analizę SWOT samodzielnie.

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

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

### 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 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:**

#### ▶ produktu/usługi

Opisz działania, które zamierzasz podjąć w celu zaprezentowania oferty twojej firmy. Możesz skorzystać z kilku instrumentów, które pozwolą wypromować zakres planowanych produktów/usług, 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.

#### ▶ 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.

#### ▶ klientów

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, oferowanie kart podarunkowych lub też programów lojalnościowych, z których będą mogli korzystać.



**Planując działania marketingowe, pamiętaj, że chcesz:**

- **zaprezentować ofertę swojej 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 firmy.

### **W planie działalności operacyjnej powinieneś szczegółowo określić:**

- ▶ 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.
- ▶ proces produkcji lub sposób 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.
- ▶ 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 to na lepszą organizację całego procesu produkcji oraz dostosowanie go do potrzeb i możliwości twojej firmy.
- ▶ 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).
- ▶ 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 zlecanych przez klientów.

▶ 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.

▶ 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 produkty/usługi,
- ▶ ilość sprzedanych produktów/usług (miesięcznie, kwartalnie),
- ▶ ceny wykorzystywanych materiałów i surowców,
- ▶ 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 realne, ponieważ celem tworzenia planu finansowego jest sprawdzenie wiarygodności finansowej planowanego przedsięwzięcia.

tabela. 1 RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT

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

Źródło: 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. Amortyzacja odzwierciedla tak naprawdę zużycie ekonomiczne oraz stan fizyczny środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych w twojej firmie.

Podsumowując, musisz pamiętać także, że w zależności od bieżącej sytuacji gospodarczej, przyjęte przez ciebie założenia będą mogły podlegać niezbędnym 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, dlatego podejść do jego opracowania rzetelnie.

## 10. Przykłady 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 tego zadania, w tym punkcie opracowano i przedstawiono przykładowe plany finansowe dla różnych rodzajów działalności w oparciu, o które możesz spróbować przygotować prognozy przychodów, kosztów i zysków dla planowanej firmy. 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. Następnie przygotowano przykładowe zestawienie rachunku zysków i strat, które służy do oceny potencjału finansowego planowanego przedsięwzięcia.

### **Przykładowy plan finansowy dla usług gastronomicznych:**

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 m<sup>2</sup>, który położony jest przy jednej z głównych ulic w dzielnicy Wola w Warszawie. W pobliżu znajdują się siedziby instytucji publicznych (urząd, szkoły, 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 naleśnikarni, prognozowaną liczbę sprzedanych sztuk dziennie oraz miesięcznie, z założeniem sprzedaży przez 30 dni w miesiącu.

tabela 2. PLAN MIESIĘCZNYCH PRZYCHODÓW

Składniki naleśnika	Cena za szt.	Liczba sprzedanych naleśników dziennie	Liczba sprzedanych naleśników miesięcznie	Przychód dzienny	Przychód miesięczny (30 dni)
brokuły, ser, sos	14 zł	2 szt.	60 szt.	28 zł	840 zł
szparagi, szynka, ser, sos	16 zł	4 szt.	120 szt.	64 zł	1 920 zł
meksykański, sos	15 zł	6 szt.	180 szt.	90 zł	2 700 zł
warzywa zapiekane, sos	12 zł	4 szt.	120 szt.	48 zł	1 440 zł
mięso mielone, żółty ser, ziola, sos	19 zł	8 szt.	240 szt.	152 zł	4 560 zł
pieczarki, szynka, ananas, ser, sos	18 zł	8 szt.	240 szt.	144 zł	4 320 zł
suszone pomidory, mozzarella, szynka, sos	19 zł	5 szt.	150 szt.	95 zł	2 850 zł
kurczak, fasola, papryka, cebula, sos	19 zł	3 szt.	90 szt.	57 zł	1 710 zł
szpinak, tośń marynowany, sos	20 zł	3 szt.	90 szt.	60 zł	1 800 zł
dżem: truskawka, brzoskwinia, powidła śliwkowe	12 zł	10 szt.	300 szt.	120 zł	3 600 zł
rafaello, mascarpone, wiórki, biała czekolada, polewa	15 zł	4 szt.	120 szt.	60 zł	1 800 zł
nutella, banan, bita śmietana, polewa	16 zł	6 szt.	180 szt.	96 zł	2 880 zł
biały ser, truskawki, bita śmietana, polewa	14 zł	8 szt.	240 szt.	112 zł	3 360 zł
ferrero, nutella, mascarpone, orzechy laskowe, polewa	18 zł	4 szt.	120 szt.	72 zł	2 160 zł
<b>Suma</b>				<b>1198 zł</b>	<b>35 940 zł</b>

## c) ustalenie przychodów – plan roczny na lata 2019-2020

Do obliczenia prognozowanych przychodów rocznych w latach 2019-2020 wykorzystano prognozowany przychód miesięczny (dane z tabeli 2. 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 2020 r. w stosunku do 2019 r.

tabela 3. PLAN ROCZNYCH PRZYCHODÓW NA LATA 2019-2020

Planowany przychód miesięczny w 2019 r.	Planowany wzrost przychodów od 2019 r.	Planowane przychody w 2019 r.	Planowane przychody w 2019 r.
35 940 zł	4%	431 280 zł	$431\,280\text{ zł} \times 104\% = 448\,531\text{ zł}$

## d) zestawienie kosztów stałych

Przy prognozowaniu kosztów stałych wzięto pod uwagę m.in. wysokość składek na ubezpieczenia społeczne dla nowych przedsiębiorców obowiązujące w 2019 r. Warto pamiętać, że od 30 kwietnia 2018 r. wprowadzono również dodatkowe rozwiązanie, z którego mogą skorzystać osoby rozpoczynające działalność gospodarczą.

Tzw. ulga na start umożliwia zwolnienie przedsiębiorcy z obowiązku opłacania składki na ubezpieczenie społeczne przez pierwsze 6 miesięcy od momentu rozpoczęcia działalności gospodarczej. Należy w tym okresie opłacać jedynie składkę na ubezpieczenie zdrowotne. W kalkulacji uwzględniono ponadto średnią cenę za wynajem lokalu w miejscu, w którym ma być prowadzona działalność (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 6 zł, a planowana miesięcznie liczba sprzedanych naleśników będzie kształtowała się na poziomie 2250 sztuk (dane z tabeli 2. dotyczącej miesięcznych planów przychodów). Ponadto obliczając koszty prowadzenia działalności w kolejnym roku uwzględniono ich 4% wzrost.

tabela 4. KOSZTY STAŁE ZWIĄZANE Z PROWADZENIEM PLANOWANEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Rodzaj kosztu stałego	Koszty w ujęciu miesięcznym	Planowany wzrost kosztów od 2020 r.	Koszty w 2019 r.	Koszty w 2020 r.
Czynsz za lokal	5 000 zł	4%	60 000 zł	$60\,000\text{ zł} \times 104\% = 62\,400\text{ zł}$
Wynagrodzenie pracownika brutto	3 000 zł	4%	36 000 zł	$36\,000\text{ zł} \times 104\% = 37\,440\text{ zł}$
Narzuty na wynagrodzenia	614 zł	4%	7 368 zł	$7\,368\text{ zł} \times 104\% = 7\,663\text{ zł}$
ZUS właściciela	555,89 zł (składka dla nowych przedsiębiorców – nie uwzględniono tzw. ulgi na start)	4%	6 671 zł	$6\,671\text{ zł} \times 104\% = 6\,938\text{ zł}$
Zakup surowców, produktów	13 500 zł	4%	162 000 zł	$162\,000\text{ zł} \times 104\% = 168\,480\text{ zł}$
Koszt transportu (paliwo)	600 zł	4%	7 200 zł	$7\,200\text{ zł} \times 104\% = 7\,488\text{ zł}$
Koszt opakowań, plastikowe talerze, sztuce	400 zł	4%	4 800 zł	$4\,800\text{ zł} \times 104\% = 4\,992\text{ zł}$
Energia elektryczna	500 zł	4%	6 000 zł	$6\,000\text{ zł} \times 104\% = 6\,240\text{ zł}$
Woda, c.o., gaz	500 zł	4%	6 000 zł	$6\,000\text{ zł} \times 104\% = 6\,240\text{ zł}$
Reklama (ulotki)	400 zł	4%	4 800 zł	$4\,800\text{ zł} \times 104\% = 4\,992\text{ zł}$
Usługi obce (bankowe, księgowo)	500 zł	4%	6 000 zł	$6\,000\text{ zł} \times 104\% = 6\,240\text{ zł}$
Telefon	200 zł	4%	2 400 zł	$2\,400\text{ zł} \times 104\% = 2\,496\text{ zł}$
Własne ubezpieczenia składka roczna (lokal, sprzęt)	600 zł	4%	600 zł	$600\text{ zł} \times 104\% = 624\text{ zł}$
Pozostałe koszty	100 zł	4%	1 200 zł	$1\,200\text{ zł} \times 104\% = 1\,248\text{ zł}$
		<b>Suma</b>	<b>311 039 zł</b>	<b>323 481 zł</b>

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 zysków z planowanej działalności gospodarczej w poniższej tabeli uwzględniono opodatkowanie dochodów według zasad ogólnych.

tabela 5. RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT NA LATA 2019-2020

POZYCJE	rok 2019	rok 2020
A. Przychody	431 280 zł	448 531 zł
B. Koszty	311 039 zł	323 481 zł
C. Dochód/strata brutto (A – B):	120 241 zł	125 050 zł
D. Podatek dochodowy (opodatkowanie na zasadach ogólnych)	26 200 zł	27 802 zł
E. Zysk netto (C – D):	94 041 zł	97 248 zł

Dla ustalenia prognozowanego zysku przy zastosowaniu opodatkowania w formie ryczałtu od ewidencjonowanego przychodu przyjęto, zgodnie z Ustawą z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz.U. z 2019 r. poz. 43), stawkę ryczałtu dla działalności gastronomicznej, która wynosi 3%. Pamiętaj, że podstawę opodatkowania stanowi tutaj przychód bez pomniejszania go o koszty jego uzyskania. To znaczy, że od osiągniętego przychodu z działalności gospodarczej nie będziesz mógł odliczyć poniesionych z tego tytułu kosztów np. wynajęcia lokalu, zakupu towarów.

tabela 6. PROGNOZOWANY ZYSK PRZY ZASTOSOWANIU OPODATKOWANIA W FORMIE RYCZAŁTU OD EWIDENCJONOWANEGO PRZYCHODU

Rok	A. Przychody ze sprzedaży	B. Stawka ryczałtu	C. Wysokość podatku (AxB)	D. Koszty	E. Zysk netto (A-C-D)
2019 r.	431 280 zł	3%	12 938 zł	311 039 zł	107 303 zł
2020 r.	448 531 zł	3%	13 456 zł	323 481 zł	111 594 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 2019 jest on wyższy o 13 262 zł (107 303 zł – 94 041 zł), a w 2020 r. o 14 346 zł (111 594 zł – 97 248 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 dla początkującego przedsiębiorcy”, który dostępny jest również w wersji elektronicznej na stronie [wupwarszawa.praca.gov.pl](http://wupwarszawa.praca.gov.pl) w zakładce „Publikacje urzędu”.

### **Przykładowy plan finansowy dla usług fryzjerskich**

#### a) założenia planowanego przedsięwzięcia

Planowana działalność gospodarcza będzie związana z prowadzeniem salonu fryzjerskiego. Na cele działalności właścicielka będzie wynajmowała lokal o powierzchni 55m<sup>2</sup>, który położony jest przy jednej z głównych ulic w dzielnicy Ursynów w Warszawie w pobliżu stacji metra. W najbliższym otoczeniu znajdują się prywatne firmy, osiedla mieszkaniowe, galeria handlowa. Osoba planująca założenie firmy posiada dyplom mistrzowski w zawodzie fryzjera oraz kilkuletnie doświadczenie zawodowe w tej branży. Dodatkowo zamierza zatrudnić do pomocy dwie fryzjerki na podstawie umowy o pracę.

#### b) ustalenie przychodów – plan miesięczny

Do obliczenia prognozowanego miesięcznego przychodu dla planowanego przedsięwzięcia wykorzystano średnie ceny usług fryzjerskich z trzech wybranych salonów działających na terenie m.st. Warszawy, których cenniki znaleziono na stronach internetowych. Przyjęto założenie, że salon fryzjerski będzie świadczył usługi od poniedziałku do soboty, czyli średnio 24 dni w miesiącu. W tabeli planowanych miesięcznych przychodów liczba wykonanych usług została ujęta w zestawieniu tygodniowym (6 dni) oraz miesięcznym (24 dni).

tabela 7. PLAN MIESIĘCZNYCH PRZYCHODÓW

Rodzaj usługi	Cena za usługę	Liczba wykonanych usług w tygodniu	Liczba wykonanych usług miesięcznie	Przychód tygodniowy	Przychód miesięczny
Strzyżenie męskie	35 zł	20	80	700 zł	2 800 zł
Strzyżenie damskie włosy krótkie + modelowanie	60 zł	6	24	360 zł	1 440 zł
Strzyżenie damskie włosy średnie + modelowanie	70 zł	10	40	700 zł	2 800 zł
Strzyżenie damskie włosy długie + modelowanie	100 zł	7	28	700 zł	2 800 zł
Modelowanie włosy krótkie	30 zł	5	20	150 zł	600 zł
Modelowanie włosy średnie	40 zł	5	20	200 zł	800 zł
Modelowanie włosy długie	50 zł	4	16	200 zł	800 zł
Farbowanie włosy krótkie komplet	120 zł	3	12	360 zł	1 440 zł
Farbowanie włosy średnie komplet	140 zł	6	24	840 zł	3 360 zł
Farbowanie włosy długie komplet	160 zł	5	20	800 zł	3 200 zł
Dekoloryzacja	90 zł	4	16	360 zł	1 440 zł
Baleyage włosy krótkie	120 zł	2	8	240 zł	960 zł
Baleyage włosy średnie	140 zł	4	16	560 zł	2 240 zł
Baleyage włosy długie	200 zł	3	12	600 zł	2 400 zł
Trwała	120 zł	4	16	480 zł	1 920 zł
Pasemka włosy krótkie	100 zł	2	8	200 zł	800 zł
Pasemka włosy średnie	120 zł	3	12	360 zł	1 440 zł
Pasemka włosy długie	150 zł	2	8	300 zł	1 200 zł
<b>Suma</b>				<b>8 110 zł</b>	<b>32 440 zł</b>

## c) ustalenie przychodów – plan na lata 2019-2020

Do obliczenia prognozowanych przychodów rocznych w latach 2019-2020 wykorzystano prognozowany przychód miesięczny (dane z tabeli 7. Plan miesięcznych przychodów). Dodatkowo przyjęto wzrost przychodów o 5% w stosunku do poprzedniego roku.

tabela 8. PLAN ROCZNYCH PRZYCHODÓW NA LATA 2019-2020

Planowany przychód miesięczny w 2019 r.	Planowany wzrost przychodów od 2020 r.	Planowane przychody w 2019 r.	Planowane przychody w 2020 r.
32 440 zł	5%	389 280 zł	$389\,280\text{ zł} \times 105\% = 408\,744\text{ zł}$



## d) zestawienie kosztów stałych

Przy prognozowaniu kosztów stałych wzięto pod uwagę m.in. wysokość składek na ubezpieczenia społeczne dla nowych przedsiębiorców obowiązujące w 2019 r. oraz średnią cenę za wynajem lokalu (wg ogłoszeń zamieszczonych w portalu internetowym). Na uruchomienie firmy właścicielka zamierza przeznaczyć środki własne w wysokości 50 tys. zł, które wykorzysta m.in. na przygotowanie lokalu oraz zakup wyposażenia do świadczenia planowanych usług. Koszt nakładów inwestycyjnych zostanie uwzględniony w planie kosztów na 2019 r. Dla prognozy kosztów związanych z opłatami za media, energię, transport, reklamę przyjęto średnie wartości odpowiadające cenom rynkowym. Przy ustalaniu kosztów zakupu materiałów fryzjerskich opierano się na cenach dostępnych w hurtowni oferującej tego typu asortyment (szampony do włosów, odżywki do włosów, kosmetyki do stylizacji, farby do włosów, rozjaśniacze do włosów, ręczniki jednorazowe, rękawiczki, folie do farbowania, itp.). Ponadto obliczając koszty prowadzenia działalności w kolejnym roku uwzględniono ich 5% wzrost, tzn. w 2020 r. w stosunku do 2019 r.

tabela 9. PLAN KOSZTÓW ZUŻYCIA PODSTAWOWYCH MATERIAŁÓW I PRODUKTÓW FRYZJERSKICH

Wyszczególnienie materiałów, produktów fryzjerskich	Cena jednostkowa (opakowanie)	Ilość	Koszty w ujęciu miesięcznym	Koszty w 2018 r.
Szampon do włosów	100 zł (1500 ml)	3	300 zł	3 600 zł
Odżywki do włosów	110 zł	6	660 zł	7 920 zł
Rozjaśniacze do włosów	130 zł	5	650 zł	7 800 zł
Olejki do włosów	50 zł	5	250 zł	3 000 zł
Farby do włosów	35 zł	50	1 750 zł	21 000 zł
Lakiery, spraye	20 zł	7	140 zł	1 680 zł
Utleniacz	50 zł	6	300 zł	3 600 zł
Zmywacz	70 zł	6	420 zł	5 040 zł
Pianki koloryzujące	30 zł	4	120 zł	1 440 zł
Utrwalacz do trwałej ondulacji	12 zł	7	84 zł	1 008 zł
Pianki	65 zł	6	390 zł	4 680 zł
Ręczniki jednorazowe	25 zł	3	75 zł	900 zł
Peleryny	20 zł (10 szt.)	5	100 zł	1 200 zł
Rękawiczki	30 zł (100 szt.)	1	30 zł	360 zł
Folie do farbowania	30 zł	4	120 zł	1 440 zł
Czepki	4 zł	14	56 zł	672 zł
Paski foliowe do baleyage'u	25 zł (500 szt.)	1	25 zł	300 zł
Pędzel do farb	3 zł	10	30 zł	360 zł
<b>Suma</b>			<b>5 500 zł</b>	<b>66 000 zł</b>

tabela 10. KOSZTY STAŁE ZWIĄZANE Z PROWADZENIEM PLANOWANEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Rodzaj kosztu stałego	Koszty w ujęciu miesięcznym	Planowany wzrost kosztów od 2020 r.	Koszty w 2019 r.	Koszty w 2020 r.
Czynsz za lokal	7 000 zł	5%	84 000 zł	$84\,000\text{ zł} \times 105\% = 88\,200\text{ zł}$
Wynagrodzenie pracowników	7 000 zł	5%	84 000 zł	$84\,000\text{ zł} \times 105\% = 88\,200\text{ zł}$
Narzuty na wynagrodzenia pracowników	1 433,60 zł	5%	17 203 zł	$17\,203\text{ zł} \times 105\% = 18\,063\text{ zł}$
ZUS właściciela	555,89 zł (składka dla nowych przedsiębiorców – nie uwzględniono tzw. ulgi na start)	5%	6 671 zł	$6\,671\text{ zł} \times 105\% = 7\,005\text{ zł}$
Zakup materiałów, produktów fryzjerskich	5 500 zł	5%	66 000 zł	$66\,000\text{ zł} \times 105\% = 69\,300\text{ zł}$
Ochrona lokalu	300 zł	5%	3 600 zł	$3\,600\text{ zł} \times 105\% = 3\,780\text{ zł}$
Wywóz śmieci	120 zł	5%	1 440 zł	$1\,440\text{ zł} \times 105\% = 1\,512\text{ zł}$
Energia elektryczna	500 zł	5%	6 000 zł	$6\,000\text{ zł} \times 105\% = 6\,300\text{ zł}$
Woda, ogrzewanie	500 zł	5%	6 000 zł	$6\,000\text{ zł} \times 105\% = 6\,300\text{ zł}$
Reklama (ulotki, wizytówki)	300 zł	5%	2 400 zł	$2\,400\text{ zł} \times 105\% = 2\,520\text{ zł}$
Usługi obce (bankowe, księgowość)	400 zł	5%	4 800 zł	$4\,800\text{ zł} \times 105\% = 5\,040\text{ zł}$
Telefon	100 zł	5%	1 200 zł	$1\,200\text{ zł} \times 105\% = 1\,260\text{ zł}$
Ubezpieczenie lokalu (składka roczna)	-	5%	500 zł	$500\text{ zł} \times 105\% = 525\text{ zł}$
Nakłady inwestycyjne	-	-	50 000 zł	-
Pozostałe koszty (woda, kawa, herbata, prasa)	200 zł	5%	2 400 zł	$2\,400\text{ zł} \times 105\% = 2\,520\text{ zł}$
<b>Suma</b>			<b>336 214 zł</b>	<b>300 525 zł</b>

e) prognozowany zysk przy wyborze opodatkowania wg skali liniowej

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 poniższej tabeli uwzględniono opodatkowanie dochodów na zasadach ogólnych.

tabela 11. RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT NA LATA 2019-2020

POZYCJE	rok 2019	rok 2020
A. Przychody	389 280 zł	408 744 zł
B. Koszty	336 214 zł	300 525 zł
C. Dochód/strata brutto (A – B):	53 066 zł	108 219 zł
D. Podatek dochodowy (opodatkowanie na zasadach ogólnych)	8 996 zł	22 404 zł
E. Zysk netto (C – D):	44 070 zł	85 815 zł

Biorąc pod uwagę powyższe zestawienie widać, że przy zachowaniu stałej liczby klientów w ciągu roku (w oparciu o przygotowane zestawienie przychodów miesięcznych) oraz utrzymaniu poziomu kosztów bieżących, możliwe do osiągnięcia dochody z prowadzenia planowanego przedsięwzięcia gwarantują jego rentowność. Pierwszy rok działalności zapewnił nieco niższe zyski z uwagi na poniesione przez właścicielkę nakłady inwestycyjne na uruchomienie salonu fryzjerskiego.

### Przykładowy plan finansowy dla przedszkola:

#### a) założenia planowanego przedsięwzięcia

Planowana działalność gospodarcza będzie związana z prowadzeniem prywatnego przedszkola. Na cele działalności właścicielka będzie wynajmowała lokal o powierzchni 95 m<sup>2</sup>, który położony jest w dzielnicy Ursus w Warszawie. W pobliżu znajduje się osiedle mieszkaniowe oraz stacja kolejowa, która zapewnia łatwy dojazd do centrum Warszawy. Osoba planująca założenie firmy posiada wykształcenie wyższe pedagogiczne oraz 10-letnie doświadczenie zawodowe w pracy w placówkach przedszkolnych. Ukończyła również studia podyplomowe z zarządzania oświatą. Dodatkowo zamierza zatrudnić do pomocy w opiece nad dziećmi dwie wykwalifikowane osoby.

#### b) ustalenie przychodów – plan miesięczny

Przy ustalaniu wysokości chesnego, które będzie głównym przychodem dla planowanego przedsięwzięcia, wzięto pod uwagę wysokość opłat w trzech konkurencyjnych placówkach funkcjonujących na terenie dzielnicy. Przedszkole będzie sprawowało opiekę nad dziećmi od poniedziałku do piątku również w okresie wakacyjnym. Maksymalna liczba dzieci w przedszkolu będzie wynosiła 25. Chesne za dziecko obejmuje pobyt, wyżywienie oraz zajęcia dodatkowe (nauka języka angielskiego, logopedia, rytmika, gimnastyka korekcyjna, plastyka, taniec). Dodatkowym dochodem będzie wpisowe, które muszą uiścić rodzice w momencie zapisu dziecka do przedszkola.

tabela 12. PLAN MIESIĘCZNYCH PRZYCHODÓW W 2019 R.

Rodzaj usługi	Cena za usługę	Liczba dzieci	Przychód miesięczny
Miesięczna opłata za przedszkole z wyżywieniem	1300 zł	25	32 500 zł
Wpisowe (jednorazowa wpłata na cały rok)	400 zł	25	10 000 zł

#### c) Ustalenie przychodów – plan na lata 2019-2020

Do obliczenia prognozowanych przychodów rocznych w latach 2019-2020 za pobyt dziecka w przedszkolu wykorzystano prognozowany przychód miesięczny (dane z tabeli plan miesięcznych przychodów). Dodatkowo przyjęto wzrost przychodów o 5% w stosunku do poprzedniego roku.

tabela 13. PLAN ROCZNYCH PRZYCHODÓW NA LATA 2019-2020

Planowany przychód miesięczny w 2019 r.	Planowany wzrost przychodów od 2020 r.	Planowane przychody w 2019 r.	Planowane przychody w 2020 r.
32 500 zł	5%	390 000 zł + 10 000 zł z jednorazowego wpisowego	$390\,000\text{ zł} \times 105\% = 409\,500\text{ zł}$ + 10 000 zł z jednorazowego wpisowego

## d) zestawienie kosztów stałych

Przy prognozowaniu kosztów stałych wzięto pod uwagę m.in. wysokość składek na ubezpieczenie społeczne obowiązujące w 2019 r. Należy podkreślić, że zgodnie z ustawą z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych, osobie prowadzącej publiczną lub niepubliczną szkołę, inną formę wychowania przedszkolnego, placówkę lub ich zespół, na podstawie przepisów o systemie oświaty, nie przysługuje optacanie składki społecznej z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej według preferencyjnych zasad tak jak jest to przyjęte w przypadku osób dopiero rozpoczynających prowadzenie firmy.

Kolejny koszt to wynajęcie lokalu, który przyjęto w oparciu o proponowaną wysokość czynszu za najem zamieszczoną w ogłoszeniu jednego z portali internetowych. Na uruchomienie firmy właścicielka zamierza przeznaczyć środki własne w wysokości 70 tys. zł, które wykorzysta m.in. na przystosowanie lokalu oraz zakup wyposażenia (zabawki, łóżeczka, materace, talerze itp.). Koszt nakładów inwestycyjnych zostanie uwzględniony w planie wydatków na 2019 r. Również przy prognozie kosztów związanych z opłatami za media, energię, transport, reklamę przyjęto średnie wartości odpowiadające cenom rynkowym. Jednym ze stałych kosztów będzie również zakup usługi cateringowej (3 posiłki dziennie – cena 15 zł na jedno dziecko). Dla ułatwienia obliczeń przyjęto, że dzieci będą uczęszczały do przedszkola 20 dni w miesiącu. Ponadto obliczając koszty prowadzenia działalności w kolejnym roku uwzględniono ich 5% wzrost, tzn. w 2020 r. w stosunku do 2019 r.

tabela 14. KOSZTY STAŁE ZWIĄZANE Z PROWADZENIEM NIEPUBLICZNEGO PRZEDSZKOLA

Rodzaj kosztu stałego	Koszty w ujęciu miesięcznym	Planowany wzrost kosztów od 2020 r.	Koszty w 2019 r.	Koszty w 2020 r.
Czynsz za lokal	6000 zł	5%	72 000 zł	72 000 zł × 105% = 75 600 zł
Wynagrodzenie pracowników	7000 zł	5%	84 000 zł	84 000 zł × 105% = 88 200 zł
Narzut na wynagrodzenia pracowników	1433,60 zł	5%	17 203 zł	17 203 zł × 105% = 18 063 zł
ZUS właściciela	1 316,95 zł (składka w pełnej wysokości)	5%	15 803 zł	15 803 zł × 105% = 16 593 zł
Catering	7500 zł	5%	90 000 zł	90 000 × 105% = 94 500 zł
Ochrona lokalu	200 zł	5%	2 400 zł	2 400 zł × 105% = 2 520 zł
Wywóz śmieci	150 zł	5%	1 800 zł	1 800 zł × 105% = 1 890 zł
Energia elektryczna	400 zł	5%	4 800 zł	4 800 zł × 105% = 5 040 zł
Woda, ogrzewanie	500 zł	5%	6 000 zł	6 000 zł × 105% = 6 300 zł
Reklama (ulotki, wizytówki)	100 zł	5%	1 200 zł	1 200 zł × 105% = 1 260 zł
Usługi obce (bankowe, księgowo)	400 zł	5%	4 800 zł	4 800 zł × 105% = 5 040 zł
Telefon	200 zł	5%	2 400 zł	2 400 zł × 105% = 2 520 zł
Ubezpieczenie roczne za lokal	500 zł	5%	500 zł	500 zł × 105% = 525 zł
Nakłady inwestycyjne	-	-	70 000 zł	-
Pozostałe koszty	100 zł	5%	1 200 zł	1 200 zł × 105% = 1 260 zł
<b>Suma</b>			<b>374 106 zł</b>	<b>319 311 zł</b>

e) prognozowany zysk przy wyborze opodatkowania na zasadach ogólnych

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 na zasadach ogólnych.

tabela 15. RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT NA LATA 2019-2020

POZYCJE	rok 2019	rok 2020
A. Przychody	400 000 zł	419 500 zł
B. Koszty	374 106 zł	319 311 zł
C. Dochód/strata brutto (A – B):	25 894 zł	100 189 zł
D. Podatek dochodowy (opodatkowanie na zasadach ogólnych)	4 105 zł	19 727 zł
E. Zysk netto (C – D):	21 789 zł	80 462 zł

Z analizy rachunku zysków i strat widać, że już pierwszy rok działalności przedszkola zakończył się niewielkim zyskiem, biorąc pod uwagę poniesione wydatki inwestycyjne związane z uruchomieniem przedszkola. Oczywiście należy pamiętać, że nakłady inwestycyjne, które wiążą się z uruchomieniem tego typu placówki mogą być wyższe niż przedstawione w powyższym przykładzie. Jednak, aby świadczyć usługi na wysokim poziomie często najpierw trzeba ponieść stosowne koszty związane z uruchomieniem planowanej działalności gospodarczej. Warto pamiętać, że dodatkowym dochodem dla właściciela prywatnego przedszkola są również oświatowe dotacje wypłacane przez gminę na terenie, której prowadzona jest działalność.

Pamiętaj również o możliwości wsparcia twojego pomysłu na biznes przy udziale funduszy unijnych. Więcej informacji na ten temat można znaleźć na stronie Funduszedlamazowska.eu.

## 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 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 działalności, uwzględniając jednocześnie czas niezbędny na rozkręcenie 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 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 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:

wup.mazowsze.pl – strona archiwalna: 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.)

zus.pl

funduszedlamazowska.eu

## Akty prawne:

Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2018 r., poz. 1509, z późn. zm.)

Ustawa z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz. U. z 2019 r., poz. 43)

## Notatki



# Notatki

## ZAPRASZAMY DO KONTAKTU

- ▶ Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie  
Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej

☛ ul. Erazma Ciołka 10a, 01-402 Warszawa  
☎ 22 532 22 08/12/25  
✉ wup@wup.mazowsze.pl

- ▶ Filie Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej  
na Mazowszu

Ciechanów

☛ ul. Wodna 1, 06-400 Ciechanów  
☎ 23 673 07 30/31  
✉ ciechanow@wup.mazowsze.pl

Ostrotęka

☛ ul. Poznańska 17, 07-400 Ostrotęka  
☎ 29 760 30 70, 29 760 40 15  
✉ ostroleka@wup.mazowsze.pl

Płock

☛ ul. Kolegialna 19, 09-402 Płock  
☎ 24 264 03 75/76  
✉ plock@wup.mazowsze.pl

Siedlce

☛ ul. Pułaskiego 19/21, 08-110 Siedlce  
☎ 25 644 61 23, 25 632 73 21  
✉ siedlce@wup.mazowsze.pl

Radom

☛ ul. Mokra 2, 26-600 Radom  
☎ 48 368 97 00/30  
✉ radom@wup.mazowsze.pl



## POLECAMY TAKŻE...



**PIERWSZE KROKI W BIZNESIE.  
PRZEWODNIK DLA POCZĄTKUJĄCEGO  
PRZEDSIĘBIORCY**  
Przygotowujesz się do założenia firmy?  
Ten poradnik pomoże Ci zrozumieć  
zawiłości formalno-prawne  
związane z jej otwarciem i prowadzeniem.



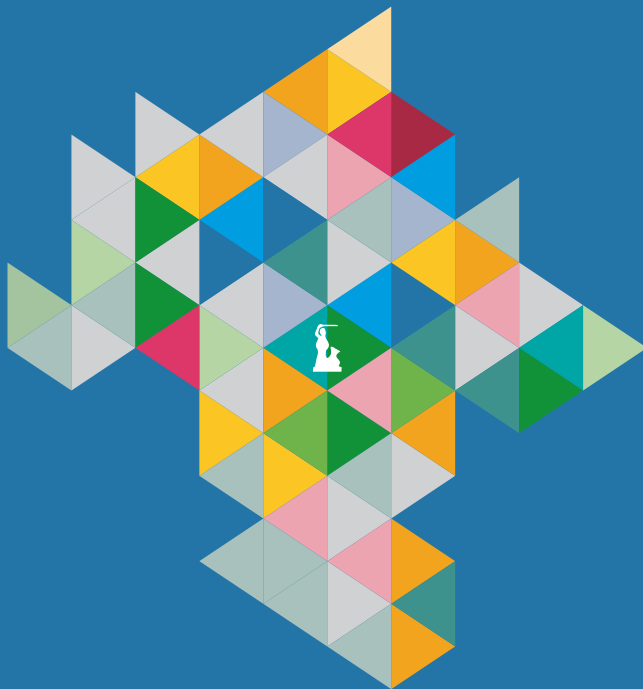
**PRAWA I OBOWIĄZKI BEZROBOTNYCH.  
INFORMATOR**  
Jesteś osobą bezrobotną?  
Z tego poradnika dowiesz się, z jakich form wsparcia  
możesz skorzystać w urzędzie pracy.



**UCZYMY SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE.  
PRZEWODNIK PO KSZTAŁCENIU USTAWICZNYM**  
Chcesz zdobyć nowe kwalifikacje,  
ale nie wiesz jak to zrobić?  
Ten poradnik pomoże Ci podjąć decyzję,  
z jakich form kształcenia skorzystać.



**ELASTYCZNE FORMY ZATRUDNIENIA.  
INFORMATOR**  
Chcesz podjąć zatrudnienie,  
ale nie jesteś wystarczająco dyspozycyjny?  
Ten poradnik pokaże Ci jakie masz możliwości.



[Wupwarszawa.praca.gov.pl](http://Wupwarszawa.praca.gov.pl)