

BIZNESPLAN W ZARYSIE

**PORADNIK DLA OSÓB PLANUJĄCYCH ZAŁOŻENIE
DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ**

Warszawa 2026

Spis treści

1. Czym jest biznesplan i od czego zacząć jego tworzenie?.....	3
2. Streszczenie w biznesplanie	7
3. Charakterystyka firmy oraz kompetencji jej założyciela	8
4. Charakterystyka produktu lub usługi	10
5. Analiza otoczenia konkurencyjnego	12
6. Analiza SWOT	15
7. Plan działań marketingowych	18
8. Plan działalności operacyjnej	20
9. Plan finansowy przedsięwzięcia.....	22
Bibliografia.....	26

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.

Zacznij od zastanowienia się nad tym:

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

Poszukiwanie odpowiedzi na te pytania, wymaga zebrania konkretnych informacji dotyczących planowanego przedsięwzięcia oraz poddania ich stosownym analizom. Jak się okazuje wcale nie jest 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 ciebie przedsięwzięcia. Tym dokumentem jest właśnie biznesplan.

Biznesplan to narzędzie przydatne w planowaniu działalności biznesowej, które dzięki swojej budowie i określonym zasadom jego tworzenia pomoże ci zebrać konkretne informacje i dane o twoim przedsięwzięciu. Tego rodzaju dokument możesz przygotować zarówno na potrzeby własne, jak również w celu ubiegania się o 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 ciebie przedsięwzięcie. Ten właśnie schemat został wykorzystany do zbudowania tego poradnika po to, aby ułatwić ci trudne biznesowe początki.

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

Elementy składowe biznesplanu:¹

- 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 powinienes to zrobić, jest zebranie i ustrukturalizowanie wielu istotnych danych i informacji, które pozwolą ci przełożyć 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.

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

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

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

- celowość

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

- czytelność (przejrzystość)

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

- kompleksowość

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

- wiarygodność

Jest to cecha będąca jednym z fundamentów, w oparciu o który musisz przygotowywać biznesplan swojego przedsięwzięcia. Wiarygodność przedstawianych w biznesplanie informacji można uzyskać m.in. poprzez opieranie się na danych z ogólnie dostępnych

rejestrów, statystyk, czy też badań rynkowych. Nie podawaj informacji lub danych, które nie mają pokrycia w rzeczywistości.

- elastyczność

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

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

Każdy kolejny rozdział broszury opisuje poszczególne elementy biznesplanu. Potraktuj je jako wskazówki, pamiętając, że tylko od ciebie tak naprawdę zależy, jaką wartość będzie prezentował przygotowany biznesplan. Jeśli poświęcisz odpowiedni czas na analizę i wnioski płynące z zebranych przez siebie informacji oraz danych dotyczących planowanego przedsięwzięcia, masz dużą szansę na uruchomienie dobrze prosperującej firmy. Pamiętaj, że dobrze przemyślany biznesplan świadczy o odpowiedzialności i dojrzałości przyszłego przedsiębiorcy, co powinno przełożyć się również na sukces twojej przyszłej firmy.

Dobrze przygotowany biznesplan zmniejsza ryzyko niepowodzenia twojego przedsięwzięcia

2. Streszczenie w biznesplanie

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

W streszczeniu powinieneś uwzględnić takie informacje, jak:

- 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 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 ograniczoną odpowiedzialnością. 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 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 siebie branży widzisz szansę na osiągnięcie sukcesu i perspektywę rozwojową dla swojej przyszłej firmy. Wybór branży lub konkretnego rodzaju działalności wymaga przedstawienia argumentów, które będą uzasadniały słuszność podjętej przez siebie 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).

- 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 usługi²

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

5. Analiza otoczenia konkurencyjnego

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

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

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

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

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 siebie działalności gospodarczej. Sprawdź ofertę hurtowni i magazynów, żeby ocenić, jaki posiadają asortyment, jakie proponują ceny oraz jak długo będziesz musiał czekać na dostawę. Dzięki temu zyskasz czas na lepsze przygotowanie się do świadczenia planowanych usług oraz na terminową realizację zamówień zleczanych przez klientów.

- 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.

RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT

POZYCJE	rok	rok
A. PRZYCHODY		
Przychody ze sprzedaży produktów/usług		
Inne przychody (jakie?)		
RAZEM PRZYCHODY		
B. KOSZTY		
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?)		
RAZEM KOSZTY		
C. DOCHÓD/STRATA BRUTTO (A – B):		
D. PODATEK DOCHODOWY		
E. ZYSK NETTO (C – D):		

Źródło: 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” 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.

Podsumowanie

Pamiętaj, że nawet najlepiej przygotowany plan finansowy może nie dać stuprocentowej 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 siebie 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”, WSiFiZ w Warszawie, Warszawa 2014 r.

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

Strony internetowe:

zus.pl

funduszeuedlamazowska.eu

stat.gov.pl