

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| [Ulica] [Kod pocztowy, miasto] |  | tel.: [Telefon]  f. [Faks] |  | [Adres e-mail]  [Adres internetowy] |

[Tytuł biznesplanu]

[Podtytuł biznesplanu]

Spis treści

1. [Podsumowanie 2](#_Toc13582184)

[Najważniejsze informacje](#_Toc13582185)

[Cele](#_Toc13582186)

[Misja firmy](#_Toc13582187)

[Klucze do sukcesu](#_Toc13582188)

1. [Opis firmy 3](#_Toc13582189)

[Właściciele firmy/status prawny](#_Toc13582190)

[Lokalizacja](#_Toc13582191)

[Wnętrze](#_Toc13582192)

[Godziny pracy](#_Toc13582193)

[Produkty i usługi](#_Toc13582194)

[Dostawcy](#_Toc13582195)

[Usługa](#_Toc13582196)

[Produkcja](#_Toc13582197)

[Zarządzanie](#_Toc13582198)

[Zarządzanie finansami](#_Toc13582199)

[Podsumowanie rozpoczęcia działalności/przejęcia](#_Toc13582200)

1. [Marketing 6](#_Toc13582201)

[Analiza rynku](#_Toc13582202)

[Segmentacja rynku](#_Toc13582203)

[Konkurencja](#_Toc13582204)

[Ceny](#_Toc13582205)

1. [Dodatek 9](#_Toc13582206)

[Wydatki na rozpoczęcie działalności](#_Toc13582207)

[Określenie kapitału początkowego](#_Toc13582208)

[Przepływ gotówkowy](#_Toc13582209)

[Przewidywane przychody](#_Toc13582210)

[Zestawienie zysków i strat](#_Toc13582211)

[Bilans](#_Toc13582212)

[Prognoza sprzedaży](#_Toc13582213)

[Punkty kontrolne](#_Toc13582214)

[Analiza progu rentowności](#_Toc13582215)

[Inne dokumenty](#_Toc13582216)

# Podsumowanie

|  |  |
| --- | --- |
|  | Te informacje wpisz na koniec, aby podsumować najważniejsze kwestie biznesplanu.  Podaj zwięzły, optymistyczny opis firmy, uwzględniając cele i osiągnięcia. Jeśli na przykład firma prowadzi już działalność, warto opisać przyjęte zamierzenia, dotychczasowe sposoby realizacji celów, a także plany na przyszłość. W przypadku nowej firmy podsumuj planowane działania, sposób i termin ich realizacji oraz sposoby pokonania głównych przeszkód (takich jak konkurencja).  Przy użyciu poniższych czterech podnagłówków możesz uporządkować informacje zawarte w podsumowaniu.  Uwaga: aby usunąć poradę taką jak ta, po prostu kliknij tekst porady, a następnie naciśnij klawisz spacji. |

## Najważniejsze informacje

|  |  |
| --- | --- |
|  | Podsumuj kluczowe informacje o firmie. Możesz na przykład dołączyć wykres przedstawiający sprzedaż, wydatki i zysk netto w okresie kilku lat.  Uwaga: aby zamienić przykładowe dane wykresu na własne, kliknij wykres prawym przyciskiem myszy, a następnie kliknij polecenie Edytuj dane. |

## Cele

|  |  |
| --- | --- |
|  | Na przykład dołącz oś czasu przedstawiającą cele, które powinny zostać osiągnięte. |

## Misja firmy

|  |  |
| --- | --- |
|  | Jeśli została określona misja firmy, przedstaw ją tutaj. Dołącz też wszelkie ważne informacje o firmie, które nie zostały podane w innych miejscach podsumowania. |

## Klucze do sukcesu

|  |  |
| --- | --- |
|  | Opisz unikatowe lub wyjątkowe czynniki, które ułatwią pomyślną realizację biznesplanu. |

# Opis firmy

|  |  |
| --- | --- |
|  | Podaj optymistyczny, zwięzły i oparty na faktach opis firmy, uwzględniając jej działalność oraz czynniki decydujące o jej unikatowości, konkurencyjności i skuteczności. Opisz szczególne cechy firmy, które będą atrakcyjne dla potencjalnych klientów, oraz wymień jej najważniejsze cele. |

## Właściciele firmy/status prawny

|  |  |
| --- | --- |
|  | Podaj informacje o tym, czy firma jest prowadzona przez osobę fizyczną, czy funkcjonuje jako przedsiębiorstwo określonego typu lub spółka. Jeśli ma to zastosowanie, podaj typ działalności (np. produkcja, handel lub usługi).  Jeśli są niezbędne licencje lub zezwolenia, opisz wymagania związane z ich uzyskaniem oraz podaj obecny postęp tego procesu.  Jeśli nie zostało jeszcze opisane, czy firma jest nowym i niezależnym podmiotem, powstała w wyniku przejęcia, prowadzi działalność franczyzową, czy też kontynuuje w rozszerzonej formie działalność innej firmy, umieść tutaj odpowiednie informacje. |

## Lokalizacja

|  |  |
| --- | --- |
|  | Pamiętaj, że lokalizacja ma kluczowe znaczenie dla niektórych typów firm, ale jest mniej ważna w innych przypadkach.   * Jeśli Twoja firma nie wymaga rozpatrywania kwestii związanych z lokalizacją, może to być zaletą, więc koniecznie napisz o tym tutaj. * Jeśli lokalizacja została już wybrana, podaj najważniejsze informacje o niej. Możesz wzorować się na wybranych czynnikach wymienionych w następnym punkcie albo podać inne czynniki istotne dla firmy. * Jeśli lokalizacja nie została jeszcze określona, opisz kluczowe kryteria wyboru odpowiedniej lokalizacji firmy.   Skorzystaj z poniższych przykładów (nie jest to wyczerpująca lista, więc może być konieczne rozważenie dodatkowych kwestii):  Jakiej lokalizacji szukasz i gdzie powinna ona się znajdować? Czy istnieje konkretny obszar, który byłby szczególnie atrakcyjny ze względów marketingowych? Czy jest potrzebna lokalizacja na parterze? Jeśli tak, to czy lokalizacja musi być łatwo dostępna dla transportu publicznego?  Jeśli rozważasz określoną lokalizację lub porównujesz lokalizacje, mogą być istotne następujące kwestie: Jak można dotrzeć do lokalizacji i jaki jest przepływ ruchu? Czy są dostępne odpowiednie miejsca do parkowania? Czy oświetlenie ulic jest wystarczające? Czy w pobliżu są inne firmy lub miejsca mogące ułatwić przyciąganie określonego rodzaju klientów? Jeśli jest to lokalizacja z witryną, to czy przyciąga ona uwagę lub co należy zrobić, aby przyciągała uwagę odpowiednich osób?  Jeśli firma zamierza stosować oznakowania: czy istnieją lokalne rozporządzenia dotyczące oznakowań, które mogą być utrudnieniem dla firmy? Jakiego typu oznakowania będą najodpowiedniejsze? Czy koszt oznakowań został uwzględniony w kosztach rozpoczęcia działalności? |

## Wnętrze

|  |  |
| --- | --- |
|  | W przypadku niektórych firm wnętrze siedziby firmy jest równie ważne jak lokalizacja. Jeśli dotyczy to Twojej firmy, opisz zalety wybranej lokalizacji.  Jak została obliczona potrzebna powierzchnia w metrach kwadratowych? Czy opracowano plan optymalnego wykorzystania miejsca, określający na przykład rozmieszczenie wyposażenia?  Czy istnieją szczególne wymagania dotyczące danej lokalizacji lub zmiany konstrukcyjne, które trzeba będzie wprowadzić? Czy do ich wprowadzenia trzeba uzyskać zgodę właściciela lub inne zezwolenie?  Jeśli ma to zastosowanie, jak będą prezentowane produkty? Czy sposób ich rozmieszczenia sprzyja tworzeniu odpowiedniej atmosfery i/lub może przyczynić się do wzrostu sprzedaży?  Opisz wszelkie szczególne cechy wnętrza firmy, które Twoim zdaniem zapewnią przewagę konkurencyjną nad podobnymi firmami. |

## Godziny pracy

|  |  |
| --- | --- |
|  | Umieść tu odpowiednie informacje. Są one ważne na przykład w przypadku sklepów detalicznych i działalności sezonowej. |

## Produkty i usługi

|  |  |
| --- | --- |
|  | Opisz produkty lub usługi firmy oraz wyjaśnij, dlaczego jest na nie zapotrzebowanie. Jaki jest potencjalny rynek? Jakie korzyści uzyskają klienci? Jakie cechy produktów lub usług firmy zapewnią jej przewagę nad konkurencją?  Jeśli firma sprzedaje kilka linii produktów lub usług, opisz je. Dlaczego zastosowano taki podział oferty? Jak ten podział będzie dopasowywany do wymagań rynku?  Jeśli firma oferuje produkty, to czy jest potrzebna obsługa magazynu? Czy trzeba uwzględniać czas realizacji w przypadku zmian zamówień produktów? Czy jest potrzebny system inspekcji lub zabezpieczeń do ochrony magazynu?  Uwaga:   * Jeśli produkty i (lub) usługi firmy są ważniejsze niż lokalizacja, umieść ten temat przed informacjami o lokalizacji i godzinach pracy. * Jeśli firma oferuje tylko produkty lub tylko usługi, usuń część tego nagłówka, która nie ma zastosowania. |

## Dostawcy

|  |  |
| --- | --- |
|  | Jeśli informacje o dostawcach — w tym rozliczenia finansowe z nimi — odgrywają ważną rolę w Twojej firmie, umieść w tej sekcji odpowiednie informacje. |

## Usługa

|  |  |
| --- | --- |
|  | Niezależnie od tego, czy firma oferuje produkty, czy usługi, opisz w tej sekcji poziom i sposób obsługi klientów przed zakupem, w trakcie zakupu i po zakupie.  Jak usługi firmy wyróżniają się na tle konkurencji? |

## Produkcja

|  |  |
| --- | --- |
|  | Czy firma wytwarza jakieś produkty? Jeśli tak, opisz infrastrukturę firmy oraz wszelkie specjalne urządzenia i wyposażenie.  Nie ujawniając żadnych zastrzeżonych informacji, opisz procedurę produkcji.  Jeśli nie zostało to jeszcze opisane w sekcji Produkty i usługi, opisz sposób sprzedaży wytwarzanych produktów. Czy będą one sprzedawane bezpośrednio klientom? Za pośrednictwem hurtownika lub dystrybutora? W inny sposób?  Jak produkty będą transportowane do nabywców? |

## Zarządzanie

|  |  |
| --- | --- |
|  | Jak Twoje doświadczenie przyczyni się do skuteczności firmy? W jakim stopniu włączysz się w działalność firmy i które dziedziny zarządzania powierzysz innym osobom?  Uwzględniając poniższe informacje, opisz wszystkie osoby, które zarządzają lub będą zarządzać firmą:   * Jakie kwalifikacje i doświadczenie mają te osoby? W sekcji Dodatek można dołączyć życiorysy. * Jakie mocne strony lub doświadczenie tych osób zwiększą skuteczność firmy? * Jakie są obowiązki tych osób i czy zostały one jasno zdefiniowane (jest to szczególnie ważne w przypadku umów partnerskich)? * W przypadku jakich umiejętności brakujących kierownictwu firmy trzeba skorzystać z usług podmiotów zewnętrznych lub zatrudnić dodatkowych pracowników?   Jeśli firma zatrudnia pracowników, opisz strukturę zarządzania. Jakie szkolenia i materiały pomocnicze (na przykład podręcznik z zasadami firmy) zostaną udostępnione dla pracowników? Czy pracownikom będą oferowane zachęty przyczyniające się do rozwoju firmy?  Jeśli firma prowadzi działalność franczyzową, to na jakie wsparcie może liczyć i przez jaki czas? Podaj informacje o procedurach działania i powiązanych wskazówkach przekazanych przez franczyzodawcę. |

## Zarządzanie finansami

|  |  |
| --- | --- |
|  | Redagując tę sekcję, weź pod uwagę, że sposób zarządzania finansami firmy może decydować o jej sukcesie lub porażce.  Zależnie od produktów lub usług, które będą oferowane, wyjaśnij, jak i kiedy firma zamierza osiągnąć rentowność. Czy prowadzona działalność zapewni odpowiedni przepływ gotówkowy, czy też mogą pojawić się problemy spowodowane znacznymi kwotami wierzytelności i należności nieściągalnych?  Pełne informacje o kosztach rozpoczęcia i prowadzenia działalności powinny zostać umieszczone w sekcji Dodatek. Możesz jednak zamieścić odwołania do odpowiednich tabel, wykresów lub numerów stron, podsumowując wymagania finansowe związane z rozpoczęciem działalności oraz budżet operacyjny.   * Wymagania związane z rozpoczęciem działalności powinny uwzględniać wszelkie jednorazowe zakupy (takie jak podstawowe urządzenia lub materiały), zaliczki, koszty prawne i honoraria, licencje/zezwolenia, ubezpieczenie, remont/projekt/aranżację siedziby firmy, koszty osobowe ponoszone przed rozpoczęciem działalności, a także reklamę lub promocję. * Po przygotowaniu się do rozpoczęcia działalności będzie potrzebny budżet operacyjny ułatwiający określenie priorytetów wydatków. Powinien on uwzględniać pieniądze potrzebne na utrzymanie firmy w czasie pierwszych 3–6 miesięcy działalności i określać sposób nadzoru finansów firmy. Uwzględnij następujące wydatki: czynsz, opłaty rachunków, ubezpieczenie, płace (włącznie z podatkami), spłaty pożyczek, materiały biurowe, podróże i rozrywka, opłaty prawne i księgowe, reklama i promocja, naprawy i konserwacja, amortyzacja oraz wszelkie inne kategorie specyficzne dla firmy.   Możesz również dołączyć informacje (lub zamieścić odsyłacze do odpowiednich informacji w innych sekcjach niniejszego biznesplanu) dotyczące typu systemu księgowości i obsługi magazynu, który jest używany, będzie używany lub powinien być używany zgodnie z oczekiwaniami franczyzodawcy. |

## Podsumowanie rozpoczęcia działalności/przejęcia

|  |  |
| --- | --- |
|  | Podsumuj kluczowe informacje związane z rozpoczęciem działalności lub przejęciem innej firmy. Usuń tę sekcję, jeśli nie dotyczy ona Twojej firmy.  Jak wspomniano w poprzedniej sekcji, w sekcji Dodatek umieść tabelę kosztów rozpoczęcia działalności lub przejęcia. |

# Marketing

|  |  |
| --- | --- |
|  | Jakość działań marketingowych może w znacznym stopniu decydować o sukcesie lub porażce firmy. Ważne jest, aby dowiedzieć się jak najwięcej o potencjalnych klientach — kim są, czego chcą (i czego nie potrzebują) oraz jakie mają oczekiwania. |

## Analiza rynku

|  |  |
| --- | --- |
|  | Jaki jest rynek docelowy firmy? Kto najprawdopodobniej będzie kupować produkty lub korzystać z usług firmy? Jaki jest przekrój demograficzny klientów? Jak duża jest grupa potencjalnych klientów?  Kim są potencjalni klienci? Jak firma będzie ich informować o swojej charakterystyce, lokalizacji i ofercie?  Jeśli uważasz, że firma oferuje coś innowacyjnego lub niedostępnego ogólnie: skąd wiesz, czy istnieje odpowiedni rynek zbytu (tzn. czy są ludzie skłonni zapłacić za to, co oferuje firma)?  Przeanalizuj rynek docelowy: czy jest to rynek wzrostowy, kurczący się, czy statyczny?  Jaki udział procentowy w rynku będzie w stanie uzyskać firma? Jak firma będzie zwiększać udział w rynku?  Uwaga: możesz dołączyć wykres, na przykład taki jak poniższy, aby przejrzyście zaprezentować kluczowe informacje dotyczące potencjału firmy na rynku. |

## Segmentacja rynku

|  |  |
| --- | --- |
|  | Czy rynek docelowy jest podzielony na segmenty? Czy istnieje kilka poziomów tego samego typu działalności, różniących się jakością, cenami lub zakresem produktów?  Czy segmentacja rynku zależy od obszaru geograficznego, linii produktów, cen lub innych kryteriów?  W którym segmencie rynku będzie prowadzona podstawowa działalność? Jaki udział procentowy w całym rynku ma ten segment? Jaki będzie udział procentowy firmy w tym segmencie?  Uwaga: wykres kołowy dobrze nadaje się do przedstawiania udziałów w większej całości, takich jak udziały procentowe każdego z głównych segmentów rynku docelowego. Aby zmienić kształt etykiet danych, kliknij prawym przyciskiem myszy jedną z etykiet, a następnie kliknij polecenie Zmień kształty etykiet danych. |

## Konkurencja

|  |  |
| --- | --- |
|  | Kto prowadzi taką samą działalność jak Twoja firma?  Krótko opisz kilka konkurencyjnych firm, które znajdują się najbliżej i mają największe znaczenie. Jaki udział procentowy w rynku ma każda z nich? Jakie są ich mocne i słabe strony? Czego można się nauczyć na podstawie ich sposobu działania, cen, marketingu i ogólnego podejścia do rynku? Jak Twoja firma będzie z nimi konkurować? W jaki sposób osiągnie nad nimi przewagę?  Jaka konkurencja pośrednia (np. sprzedaż internetowa, domy towarowe lub import z zagranicy) istnieje w przypadku Twojej firmy?  Jak firma będzie zdobywać aktualne informacje dotyczące technologii i zmieniających się trendów, które mogą wpłynąć na jej działalność w przyszłości? |

## Ceny

|  |  |
| --- | --- |
|  | Czy zostały opracowane zasady dotyczące cen?  Która z następujących strategii cenowych może być najodpowiedniejsza dla Twojej firmy: sugerowane ceny detaliczne, porównywanie cen z konkurencją, ceny niższe niż u konkurencji, ceny wyższe niż u konkurencji, wiele poziomów cen, ceny zależne od linii produktów, ceny określane przez dodanie narzutu do kosztów czy inna metoda?  Jakie zasady dotyczące cen stosują konkurencyjne firmy i jak strategia Twojej firmy wypada w porównaniu z nimi? Czy ceny oferowane przez Twoją firmę są porównywalne z przeciętnymi wartościami w branży?  Jak firma będzie monitorować ceny i koszty działalności, aby zapewnić rentowność?  Jak firma będzie zdobywać aktualne informacje dotyczące zmian na rynku, aby zapewnić, że pojawiające się innowacje lub konkurencja nie wpłyną negatywnie na marże zysku firmy? |

### Reklama i promocja

|  |  |
| --- | --- |
|  | Jakie metody reklamy zastosuje firma?  Które z następujących opcji reklamy i promocji zapewnią największe szanse pomyślnego rozwoju firmy: katalogi, internetowe witryny sieci społecznościowych, media (gazety, czasopisma, telewizja, radio), reklamy wysyłane pocztą, reklamy przez telefon, seminaria lub inne wydarzenia, reklamy razem z innymi firmami, przedstawiciele handlowi, przekaz ustny czy inna metoda?  Jak zostanie ustalony budżet reklamowy?  Jak będą śledzone wyniki działań w zakresie reklamy i promocji?  Czy działania reklamowe będą prowadzone regularnie, czy w formie sezonowych kampanii?  Jak będą pakowane produkty? Czy zostały przeprowadzone badania w celu ustalenia, jakiego typu opakowania najlepiej odpowiadają klientom? Czy przeprowadzono analizę kosztów różnych form opakowań? |

### Strategia i jej realizacja

|  |  |
| --- | --- |
|  | Po opisaniu istotnych aspektów firmy możesz podsumować strategię do zrealizowania. W przypadku nowej firmy określ priorytety działań, jakie trzeba podjąć w celu rozpoczęcia działalności. Opisz, jakie są cele firmy oraz jak i kiedy powinny zostać osiągnięte.  Jedną z najczęściej pomijanych, lecz najważniejszych części biznesplanu są informacje o tym, w jaki sposób firma planuje zachować możliwie jak największą kontrolę nad wydarzeniami i kierunkiem rozwoju. Jakie metody planowania będą stosowane? |

# Dodatek

## Wydatki na rozpoczęcie działalności

|  |  |
| --- | --- |
| Licencje biznesowe |  |
| Koszty rejestracji firmy |  |
| Wpłaty |  |
| Konto bankowe |  |
| Czynsz |  |
| Przeróbki wnętrz |  |
| Wymagane wyposażenie/urządzenia: |  |
| Pozycja 1 |  |
| Pozycja 2 |  |
| Pozycja 3 |  |
| *Wyposażenie/urządzenia — suma* |  |
| Ubezpieczenie |  |
| Papeterie/wizytówki |  |
| Broszury |  |
| Reklama przed rozpoczęciem działalności |  |
| Magazyn na otwarcie |  |
| Inne (wymień): |  |
| Pozycja 1 |  |
| Pozycja 2 |  |
| Wydatki na rozpoczęcie  działalności — suma |  |

## Określenie kapitału początkowego

|  |  |
| --- | --- |
|  | * Najpierw podaj kwoty poszczególnych typów wydatków w tabeli przepływu gotówkowego na jednej z kolejnych stron. * Dla pierwszego miesiąca w poniższej tabeli wpisz początkową kwotę równą 0 zł, a następnie skonsoliduj kwoty wydatków z tabeli przepływu gotówkowego w obszarze trzech głównych nagłówków: Czynsz, Płace i Inne (w obszarze „Inne” w miesiącu 1 uwzględnij kwoty niepokrytych kosztów rozpoczęcia działalności). * Kontynuuj wpisywanie przewidywanych kwot miesięcznych w poniższej tabeli, dopóki salda końcowe nie będą miały wyłącznie dodatnich wartości. * Znajdź największe ujemne saldo — jest to kwota kapitału początkowego niezbędna do utrzymania firmy do czasu, gdy zostanie osiągnięta rentowność i wszystkie wydatki będzie można pokrywać z przychodów. * Następnie wpisz kwotę wymaganego kapitału początkowego w tabeli przepływu gotówkowego jako kwotę gotówki dostępnej na początku w miesiącu 1. |

|  | Miesiąc 1 | Miesiąc 2 | Miesiąc 3 | Miesiąc 4 | Miesiąc 5 | Miesiąc 6 | Miesiąc 7 | Miesiąc 8 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Gotówka na początku | 0,00 zł |  |  |  |  |  |  |  |
| Wpływy: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sprzedaż gotówkowa (opłacona) |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Należności |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Łączne wpływy* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wydatki: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Czynsz |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Płace |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Inne |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Łączne wydatki* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Saldo końcowe |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zmiana (przepływ gotówkowy) |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Przepływ gotówkowy

|  | Miesiąc 1 | Miesiąc 2 | Miesiąc 3 | Miesiąc 4 | Miesiąc 5 | Miesiąc 6 | Miesiąc 7 | Miesiąc 8 | Miesiąc 9 | Miesiąc 10 | Miesiąc 11 | Miesiąc 12 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Gotówka na początku |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wpływy: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sprzedaż gotówkowa |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Należności |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Łączne wpływy* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wydatki: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Czynsz |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rachunki |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Płace (łącznie z podatkami) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Świadczenia |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Spłaty pożyczek |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Podróże |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ubezpieczenie |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Reklama |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Honoraria |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Materiały biurowe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Opłaty pocztowe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Telefon |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Internet |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Opłaty bankowe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Łączne wydatki* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Saldo końcowe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Przewidywane przychody

|  |  |
| --- | --- |
|  | Zestawienie przewidywanych przychodów to kolejne narzędzie do zarządzania, umożliwiające ocenę kwot przychodów generowanych w poszczególnych miesiącach na podstawie uzasadnionych prognoz miesięcznych poziomów sprzedaży i kosztów/wydatków. Wpisane kwoty przewidywań miesięcznych posłużą do kontrolowania wydatków operacyjnych. Gdy będą znane rzeczywiste wyniki, można je porównywać z przewidywanymi kwotami w celu sprawdzania, czy koszty stają się zbyt wysokie i czy trzeba podjąć odpowiednie kroki w celu rozwiązania problemów.  Wartość procentowa dla branży (% w branży) jest obliczana przez pomnożenie kosztów/wydatków przez 100% i podzielenie wyniku przez kwotę łącznej sprzedaży netto. Wskazuje ona standardową w określonej branży kwotę łącznej sprzedaży. Tę informację można uzyskać od stowarzyszeń handlowych, księgowych, banków lub bibliotek. Wartości dotyczące branży są użytecznym punktem odniesienia przy porównaniach kosztów/wydatków Twojej firmy. Porównaj roczne wartości procentowe dla firmy z wartościami procentowymi w kolumnie dotyczącej branży.  Poniżej objaśniono niektóre terminy używane w tabeli:   * Łączna sprzedaż netto (przychód): jest to szacowana kwota łącznej sprzedaży miesięcznej. Postaraj się określić realistyczną kwotę, uwzględniając trendy sezonowe, zwroty, rabaty i obniżki cen. * Koszt sprzedaży: aby ta kwota była realistyczna, musi uwzględniać wszystkie koszty związane ze sprzedażą. Na przykład w przypadku produktów trzeba uwzględnić koszt transportu. Powinny też zostać uwzględnione wszelkie bezpośrednie koszty robocizny. * Zysk brutto: odejmij koszt sprzedaży od kwoty łącznej sprzedaży netto. * Marża zysku brutto: tę wartość oblicza się, dzieląc zysk netto przez kwotę łącznej sprzedaży netto. * Wydatki kontrolowane: wynagrodzenia (podstawowe i za nadgodziny), wydatki z tytułu płac (włącznie z płatnymi urlopami, zwolnieniami lekarskimi, ubezpieczeniami zdrowotnymi, ubezpieczeniami od utraty pracy i składkami na ubezpieczenia społeczne), koszt usług zewnętrznych (z uwzględnieniem podwykonawców, dodatkowych prac oraz specjalnych lub jednorazowych usług), materiały (włącznie ze wszystkimi produktami i usługami kupionymi na użytek firmy), opłaty rachunków (woda, ogrzewanie, oświetlenie, wywóz śmieci itp.), naprawy i konserwacja (włącznie z regularnymi i okresowymi wydatkami, takimi jak koszty prac malarskich), reklama, podróże i samochody (włącznie z używaniem samochodów prywatnych do celów służbowych, parkowaniem i podróżami służbowymi), opłaty prawne i księgowe (honoraria za usługi zewnętrzne). * Wydatki stałe: czynsz (tylko opłaty związane z nieruchomościami użytkowanymi przez firmę), amortyzacja aktywów kapitałowych, ubezpieczenia (od pożarów, kradzieży, odpowiedzialności cywilnej w związku z majątkiem lub produktami, wypadków przy pracy, itp.), spłaty pożyczek (włącznie z odsetkami i spłatami kapitału w przypadku pożyczek niespłaconych przez firmę), inne wydatki (nieokreślone, niewielkie wydatki, które nie zostały uwzględnione w innych rozliczeniach lub nagłówkach). * Zysk/strata netto (przed opodatkowaniem): odejmij łączne wydatki od zysku brutto. * Podatki: podatki od wartości inwentarzowej, obrotowe, akcyzowe, od nieruchomości, lokalne, centralne itp. * Zysk/strata netto (po opodatkowaniu): odejmij kwotę podatków od zysku netto przed opodatkowaniem. * Suma rocznie: dodaj wszystkie kwoty miesięczne z tabeli dla każdej pozycji dotyczącej sprzedaży i wydatków. * Wartość procentowa rocznie: pomnóż sumę roczną przez 100% i podziel wynik przez kwotę łącznej sprzedaży netto. Porównaj uzyskaną wartość z wartością procentową dla branży umieszczoną w pierwszej kolumnie. |

|  | % w branży | Sty | Lut | Mar | Kwi | Maj | Cze | Lip | Sie | Wrz | Paź | Lis | Gru | Suma rocznie | Roczna stopa |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Szac. sprzedaż netto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Koszt sprzedaży |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zysk brutto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wydatki kontrolowane: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wynagrodzenia |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wydatki z tytułu płac |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Opłaty prawne/księgowe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Reklama |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Podróże/samochody |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Opłaty/abonamenty |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rachunki |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Różne |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Łączne wydatki kontrolowane* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wydatki stałe: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Czynsz |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Amortyzacja środków trwałych |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ubezpieczenie |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Licencje/zezwolenia |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Spłaty pożyczek |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Różne |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Łączne wydatki stałe* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Suma wydatków* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zysk/strata netto przed opodatkowaniem |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Podatki |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zysk/strata netto  po opodatkowaniu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Zestawienie zysków i strat

|  |  |
| --- | --- |
|  | Ta tabela zawiera takie same podstawowe informacje jak tabela przewidywanych przychodów. Firmy prowadzące już działalność mogą za pomocą tego zestawienia porównywać poszczególne okresy. Wielu pożyczkodawców może wymagać przekazania zestawień zysków i strat z trzech ostatnich lat działalności.  Zestawienie zysków i strat nie zawiera porównania rzeczywistych przychodów i wydatków ze średnimi wartościami w branży, lecz służy do porównywania pozycji przychodów i wydatków z odpowiednimi wartościami określonymi w budżecie. W większości komputerowych systemów księgowych można generować zestawienia zysków i strat dla wymaganych okresów, opcjonalnie dołączając porównanie z budżetem. |

### Zyski i straty — budżet a stan rzeczywisty: ([Pierwszy miesiąc, rok]—[Ostatni miesiąc, rok])

|  | [Pierwszy miesiąc, rok]—[Ostatni miesiąc, rok] | Budżet | Kwota przekroczenia budżetu |
| --- | --- | --- | --- |
| Przychód: |  |  |  |
| Sprzedaż |  |  |  |
| Inne |  |  |  |
| *Łączny przychód* |  |  |  |
| Wydatki: |  |  |  |
| Wynagrodzenia |  |  |  |
| Wydatki z tytułu płac |  |  |  |
| Opłaty prawne/księgowe |  |  |  |
| Reklama |  |  |  |
| Podróże/samochody |  |  |  |
| Opłaty/abonamenty |  |  |  |
| Rachunki |  |  |  |
| Czynsz |  |  |  |
| Amortyzacja środków trwałych |  |  |  |
| Licencje/zezwolenia |  |  |  |
| Spłaty pożyczek |  |  |  |
| Różne |  |  |  |
| *Suma wydatków* |  |  |  |
| Zysk/strata netto |  |  |  |

## Bilans

|  |  |
| --- | --- |
|  | Poniższe wskazówki dotyczą informacji, jakie należy uwzględnić w bilansie (w przypadku firm prowadzących już działalność):   * Aktywa: cały majątek posiadany przez firmę lub należny jej prawnie. Suma aktywów uwzględnia wszystkie wartości netto (kwoty będące wynikiem odjęcia kwot amortyzacji od początkowych kosztów nabycia poszczególnych składników majątku).   **Aktywa bieżące:**   * Gotówka — pieniądze w banku lub zasoby, które można spieniężyć w ciągu 12 miesięcy od daty bilansu. * Drobna gotówka — fundusze na drobne wydatki różnego rodzaju. * Należności — kwoty należności ciążących na klientach z tytułu zakupu towarów lub usług. * Zapasy — surowce w magazynie, półfabrykaty i wszystkie gotowe towary (wyprodukowane lub zakupione w celu odsprzedaży). * Inwestycje krótkoterminowe — aktywa generujące przychód z tytułu odsetek lub dywidend, przeznaczone do spieniężenia w ciągu roku (akcje, obligacje, certyfikaty depozytowe i lokaty terminowe). Należy podać ich koszt lub obecną wartość rynkową w zależności od tego, która z tych kwot jest mniejsza. Inwestycje krótkoterminowe mogą być też określane jako „inwestycje tymczasowe” lub „papiery wartościowe przeznaczone do obrotu”. * Wydatki opłacone z góry — towary, dobra lub usługi wynajęte albo opłacone z góry przez firmę, takie jak materiały biurowe, ubezpieczenie lub pomieszczenia robocze. * Inwestycje długoterminowe — aktywa, które firma zamierza zachować co najmniej przez rok. Nazywane też aktywami długoterminowymi. Są to zazwyczaj akcje, obligacje lub rachunki oszczędnościowe przynoszące wpływy z tytułu odsetek lub dywidend. * Środki trwałe — ten termin obejmuje wszystkie zasoby posiadane lub nabyte przez firmę do użytku w ramach działalności i nieprzeznaczone do odsprzedaży. Te zasoby mogą nie należeć do firmy, lecz być wynajmowane. Może być konieczne uwzględnienie ich zarówno jako aktywów z określoną wartością, jak i pasywów, zależnie od umów wynajmu. Środki trwałe obejmują grunty (należy podać pierwotną cenę zakupu, bez uwzględniania wartości rynkowej), budynki, ulepszenia, sprzęt, meble i pojazdy.   **Zobowiązania:**   * Zobowiązania bieżące: należy uwzględnić wszystkie pożyczki, zobowiązania pieniężne i należności płatne w ciągu 12 miesięcy. * Zobowiązania — kwoty należne dostawcom z tytułu zakupu towarów i usług przez firmę. * Weksle do zapłaty — bilans kapitału należnego z tytułu pożyczek krótkoterminowych (funduszy pożyczonych przez firmę). Ta wartość uwzględnia również bieżącą kwotę należną z tytułu weksli, których termin przekracza 12 miesięcy. * Odsetki kosztowe — narosłe kwoty należne z tytułu krótkoterminowych i długoterminowych pożyczek udzielonych firmie. * Zobowiązania podatkowe — kwoty należne w okresie rozliczeniowym, którego dotyczy bilans. * Narosłe zobowiązania z tytułu płac — wynagrodzenia należne w okresie, którego dotyczy bilans. * Zobowiązania długoterminowe — weksle, płatności z tytułu kontraktów lub spłaty pożyczek hipotecznych należne w dłuższym okresie niż 12 miesięcy. Należy je podać jako saldo pomniejszone o obecnie należną kwotę. * Majątek netto — nazywany też kapitałem własnym. Jest to kwota aktywów firmy przypadająca jej właścicielom. W przypadku indywidualnej działalności gospodarczej lub spółki jest to suma początkowych inwestycji każdego z właścicieli powiększona o dochody po uwzględnieniu wypłat.   W większości komputerowych systemów księgowych można generować bilanse dla wymaganych okresów.  Uwaga: suma aktywów jest zawsze równa sumie wszystkich zobowiązań i łącznego majątku netto. Oznacza to, że końcowe kwoty sumy aktywów i sumy zobowiązań zawsze będą takie same. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| | Aktywa |  | | --- | --- | | Aktywa bieżące: |  | | Gotówka: |  | | Gotówka podręczna |  | | Należności: |  | | Zapasy |  | | Inwestycje krótkoterminowe |  | | Wydatki opłacone z góry |  | | Inwestycje długoterminowe |  | | Środki trwałe: |  | | Grunty |  | | Budynki |  | | Ulepszenia |  | | Wyposażenie |  | | Meble |  | | Samochody/pojazdy |  | | Inne aktywa: |  | | Pozycja 1 |  | | Pozycja 2 |  | | Pozycja 3 |  | |  | | Zobowiązania |  | | --- | --- | | Zobowiązania bieżące: |  | | Zobowiązania: |  | | Weksle do zapłaty |  | | Odsetki kosztowe |  | | Zobowiązania podatkowe: |  | | Podatek dochodowy (federalny) |  | | Podatek dochodowy (regionalny) |  | | Podatek od indywidualnej działalności gospodarczej |  | | Podatek od sprzedaży |  | | Podatek od nieruchomości |  | | Narosłe zobowiązania z tytułu płac |  | | Zobowiązania długoterminowe |  | | Weksle do zapłaty |  | | Majątek netto/kapitał własny/dochody zatrzymane |  | |
| |  |  | | --- | --- | | Suma aktywów: |  | |  | |  |  | | --- | --- | | Suma zobowiązań: |  | |

## Prognoza sprzedaży

|  |  |
| --- | --- |
|  | Te informacje można przedstawić w formie wykresu lub tabeli, według miesięcy, kwartałów albo lat, aby zaprezentować przewidywany wzrost sprzedaży i kosztów związanych ze sprzedażą. |

## Punkty kontrolne

|  |  |
| --- | --- |
|  | Ta lista obejmuje cele, jakie zamierza osiągnąć firma, uporządkowane według dat rozpoczęcia i ukończenia oraz według kwot budżetu. Listę tę można też przedstawić w postaci tabeli lub wykresu. |

## Analiza progu rentowności

|  |  |
| --- | --- |
|  | W tej sekcji oceń rentowność firmy. Możesz określić, kiedy zostanie osiągnięty próg rentowności i będzie można pokrywać wydatki z przychodów uzyskiwanych ze sprzedaży, tak aby działalność stała się opłacalna.  Analiza progu rentowności pozwala stwierdzić, jaka wielkość sprzedaży będzie konieczna do generowania zysków. Ta analiza może być też pomocna przy określaniu cen.  Istnieją trzy podstawowe metody zwiększania zysków firmy: generowanie większej sprzedaży, podwyższanie cen i/lub obniżanie kosztów. Każda z nich może mieć wpływ na firmę — w przypadku podwyższenia cen firma może utracić konkurencyjność, natomiast do wygenerowania większej sprzedaży może być potrzebny dodatkowy personel obsługujący zwiększoną sprzedaż, co może zwiększyć koszty. Zmniejszenie kosztów stałych, jakie firma musi ponosić każdego miesiąca, będzie mieć większy wpływ na marżę zysku niż zmodyfikowanie kosztów zmiennych.   * Koszty stałe: czynsz, ubezpieczenie, wynagrodzenia itp. * Koszty zmienne: koszty zakupu produktów, materiałów itp. * Marża na pokrycie: jest to cena sprzedaży pomniejszona o koszty zmienne. Określa ona kwotę dostępną do spłaty kosztów stałych i wygenerowania zysku. * Stopa marży na pokrycie: jest to kwota łącznej sprzedaży pomniejszona o koszty zmienne i podzielona przez kwotę łącznej sprzedaży. Określa ona procentową część wartości sprzedaży, jaka jest dostępna do spłaty kosztów stałych i wygenerowania zysku. * Próg rentowności: jest to kwota, przy której łączna sprzedaż jest równa łącznym wydatkom. Określa ona minimalną wartość sprzedaży, jaką trzeba wygenerować w celu osiągnięcia zysku. * Próg rentowności w jednostkach: ta wartość dotyczy niektórych firm i jest obliczana jako suma kosztów stałych podzielona przez jednostkową cenę sprzedaży pomniejszoną o koszty zmienne przypadające na jednostkę. Określa ona, ile jednostek trzeba sprzedać, aby osiągnąć zysk. * Próg rentowności w złotych: jest to suma kosztów stałych podzielona przez stopę marży brutto. W ten sposób można obliczyć minimalną wartość sprzedaży, jaką trzeba wygenerować w celu osiągnięcia zysku. * Uwaga: jeśli wartość sprzedaży jest mniejsza niż próg rentowności, firma ponosi straty finansowe. |

## Inne dokumenty

|  |  |
| --- | --- |
|  | Na potwierdzenie informacji podanych w biznesplanie można w sekcji Dodatek dołączyć wszystkie poniższe dokumenty lub niektóre z nich:   * Życiorysy * Osobiste sprawozdania finansowe * Raporty o zdolności kredytowej (firmowe i osobiste) * Kopie umów wynajmu * List referencyjny * Umowy * Dokumenty prawne * Informacje o zwrotach podatków od dochodów osobistych i dochodów firmy * Inne istotne dokumenty. * Fotografie |