



Axel Singler

BIZNESPLAN

Jak zaplanować
sukces w biznesie

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu, wykonywanie kopii kserograficznych, powielanie jej treści z użyciem technik cyfrowych itp. powodują naruszenie praw autorskich do publikacji. Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami towarowymi ich właścicieli.

Layout książki wraz z zastosowanymi w nim rozwiązaniami są elementami zastrzeżonego przez spółkę Flashbook.pl wzoru użytkowego HyperPage™. Wykorzystanie go w części lub w całości będzie powodować naruszenie praw twórców HyperPage™. Uwaga: przypisy, dodatkowe komentarze i hiperłącza nie stanowią treści oryginalnego dzieła i stanowią – zgodnie z umową licencyjną – treści dodane przez polskiego wydawcę.

Tytuł oryginału: Businessplan

Tłumaczenie: Barbara Niedźwiecka,
Ewa Tyrakowska

Licensed edition by Rudolf Haufe Verlag,
Federal Republic of Germany, Freiburg,
2007

Licenzausgabe des Rudolf Haufe Verlags,
Bundesrepublik Deutschland, Freiburg,
2007

Prawa do polskiej edycji
© 2007 Flashbook.pl

<http://www.flashbook.pl>
email: office@flashbook.pl
Flashbook.pl Sp. z o.o.
Al. Krakowska 264
02-210 Warszawa

Redakcja i korekta: Małgorzata Sopyło
Projekt: Łukasz Krokos
Skład: Łukasz Krokos, Maciej Faliński

Druk: Opolgraf S.A.

ISBN: 978-83-61063-05-6

Wstęp

„They don't plan to fail. They fail to plan” – to zdanie jest chętnie i powszechnie cytowane. Gry słów nie da się niestety przełożyć dosłownie. Chodzi o to, że niepowodzenia nie są planowane, ale wynikają z braku planów. Powiedzenie to jest stale aktualne. Niezależnie od tego, czy pełen entuzjazmu chcesz założyć firmę, przejmujesz firmę już istniejącą, czy też jako stary wyjadacz chciałbyś przeforsować w swoim przedsiębiorstwie jakąś innowację – bez odpowiednich planów, a więc bez sporządzenia biznesplanu, sukces nie będzie możliwy.

Książka ta została napisana z myślą o wszystkich tych, którzy chcą w szybkim tempie zdobyć wiedzę o najważniejszych kwestiach związanych z pisaniem biznesplanu. Pomoże uniknąć najczęstszych błędów, pokazując, co odróżnia dobre biznesplany od złych. Konkretnie instrukcje, jak należy postępować „krok po kroku”, umożliwią każdemu bezproblemowe sporządzenie odpowiedniego biznesplanu.

Życzę wszystkim sukcesów w realizacji biznesplanów!

Axel Singler

SPIS TREŚCI:

Wstęp	3
1. Biznesplan: klucz do sukcesu	6
1.1. Czym jest biznesplan?	7
1.2. Jakie korzyści daje biznesplan?	10
1.3. Kiedy potrzebny jest biznesplan?	11
1.4. Rodzaje, budowa i objętość	13
1.5. Etapy rozwoju przedsiębiorstw	18
1.6. Dziesięć złotych zasad sporządzania dobrego biznesplanu	21
1.7. Czego możesz nauczyć się od innych przedsiębiorców?	26
2. Elementy dobrego biznesplanu	30
2.1. Krok po kroku do biznesplanu	31
2.2. Karta tytułowa i spis treści	32
2.3. Streszczenie	33
2.4. Pomysł na produkt i przedsiębiorstwo	34
2.5. Kadra zarządzająca	44
2.6. Rynek i konkurencja	49
2.7. Marketing i dystrybucja	58
2.8. Forma przedsiębiorstwa	75
2.9. Plany finansowe	78
2.10. Ocena ryzyka i scenariusze alternatywne ...	90
3. Realizacja planu	94
3.1. Pierwsze kroki	95
3.2. Przygotuj skróconą wersję	97
3.3. Jak przygotować prezentację?	101
3.4. Sukces prezentacji	103
3.5. Wykorzystanie zewnętrznych źródeł finansowania – na to patrzą inwestorzy	105

1

Biznesplan:
klucz do sukcesu

Żeby sporządzić biznesplan, potrzeba wiele energii, czasu i cierpliwości. Ale trud się **opłaca!** Biznesplan przedstawia zarys całego przedsięwzięcia. Najpierw wyjaśnię, czym w ogóle jest biznesplan, jakie daje korzyści i jakie występują rodzaje biznesplanów.

- Samo przygotowanie biznesplanu nie gwarantuje odniesienia sukcesu. Źródłem sukcesu jest zawsze sam pomysł na biznes. Istniało wiele firm, które mimo przygotowania biznesplanu nie przetrwały na rynku. W Internecie jest np. archiwum biznesplanów upadłych dotcomów, czyli internetowych firm powstałych na fali fascynacji możliwościami Internetu. Dostęp jest limitowany, rejestracja jest bezpłatna: www.businessplanarchive.org



[040101]

1.1. Czym jest biznesplan?

Wyobraź sobie, że podczas urlopu chcesz przejść przez Alpy wraz ze swymi przyjaciółmi. Jak zabierzesz się do tego przedsięwzięcia? Niektórzy powiedzieliby: „Wezmę czternaście dni urlopu i po prostu ruszę w drogę”. To też jest metoda. Ale czy te osoby dotrą na drugą stronę Alp w przewidzianym czasie i w dobrym stanie zdrowia? Można mieć wątpliwości. Wielu ludzi najpierw zasięgnęłoby informacji na temat najlepszych tras, pogody, stopnia trudności szlaków, ofert noclegowych i tak dalej. Krótko mówiąc, najpierw zrobiliby wywiad, żeby móc opracować trasę, którą wybrali. Gdy ruszą w drogę, będą mieli dokładny plan w głowie. Każdego dnia będą mogli zweryfikować, czy terminowo realizują swój plan, czy, na przykład z powodu złej pogody, doszło do opóźnień, które muszą nadrobić.

Analogicznie należy postępować w przypadku pisania biznesplanu. Tyle że punktem wyjścia nie będzie podróż, tylko pomysł na zrobienie biznesu. Jeśli chcesz się dobrze przygotować do realizacji swego pomysłu, zastanów się, jakie aspekty musisz uwzględnić podczas wdrażania go w życie i jak dokładnie chcesz go zrealizować. Musisz też zastanowić się nad

Wyruszając w Alpy warto zasięgnąć informacji na temat najlepszych tras, pogody, oferty noclegowej itp. To samo dotyczy rozpoczynania biznesu.

biać się w materiał o takiej objętości. Jeśli się zainteresuje, to dodatkowe niezbędne informacje uzyska w rozmowie osobistej.

Poniższa tabela pokazuje dwa rodzaje biznesplanów – plan skrócony w fazie startowej i szczegółowy na etapie zakładania przedsiębiorstwa oraz sugerowaną objętość poszczególnych części. Dane te pozwolą uzyskać ogólną orientację – nie są jednak wiążące. Dotyczą założenia firmy średniej wielkości, podstawą jest innowacyjny produkt, który ma być sprzedawany na ogólnokrajowym rynku.

Przykładowa objętość różnych części biznesplanu:

Część	Wersja skrócona	Biznesplan rozszerzony
Streszczenie	2	2
Pomysł na produkt i przedsiębiorstwo	4	5
Kadra zarządzająca	1	6
Rynek i konkurencja	2	5
Marketing i dystrybucja		7
Organizacja przedsiębiorstwa		4
Plany finansowe		8
Ocena ryzyka i scenariusze alternatywne		2
ŁĄCZNIE	9	39

Uwaga: Konkursy na biznesplany często podają maksymalną liczbę stron.

Zapamiętaj

Nie jest wskazane pisanie planów obszerniejszych niż pięćdziesiąt stron, ponieważ rzadko który inwestor będzie gotowy wgłębiać się w materiał o takiej objętości.

Streszczenie nie powinno zajmować więcej niż dwie, trzy strony. Staraj się uniknąć następujących błędów:

- niewystarczająco jasnego przedstawienia pomysłu,
- zbyt obszernych i szczegółowych objaśnień.

W tej części biznesplanu musisz odpowiedzieć na następujące pytania:

- 1 Na czym polega twój pomysł?
- 2 Jaki rynek zbytu chciałbyś obsługiwać/zaopatrywać?
- 3 Jakie doświadczenie i wiedzę posiadasz? Jakie kwalifikacje mają twoi wspólnicy bądź pracownicy? (Chodzi przede wszystkim o kwalifikacje ważne dla realizacji danego przedsięwzięcia).

- 4 Ile pieniędzy trzeba zainwestować?
- 5 Jakie cele krótko- i długoterminowe wyznaczyłeś (obroty, udział w rynku, ...)?
- 6 W jaki sposób zamierzasz osiągnąć wyznaczone cele?
- 7 Jakie czynniki powodują, że masz przewagę nad konkurencją?
- 8 Jakie czynniki ryzyka mogą wystąpić podczas realizacji?

Pisząc o korzyściach staraj się patrzeć na swój produkt oczami nabywcy. Odpowiedz sobie na pytanie, jakie korzyści są dla niego najważniejsze? Korzyści mają zawsze bezpośredni związek z potrzebami ludzkimi. Na przykład: korzyścią nie jest „możliwość posiadania” sprzętu diagnostycznego do pomiaru poziomu cukru we krwi, ale raczej to, co można dzięki niemu osiągnąć (choćby „możliwość oceny poziomu cukru w każdej chwili, bez wychodzenia z domu”).

2.4. Pomysł na produkt i przedsiębiorstwo

Podstawą przedsiębiorstwa jest pomysł na produkt lub usługę. W tym rozdziale biznesplanu przedstaw **korzyści**, jakie twój produkt (lub usługa) przyniesie potencjalnym klientom. Szczegółowo przedstaw, co odróżnia twój produkt od ofert konkurencji. Poza tym powinieneś przedstawić, na jakim etapie rozwoju znajduje się w danej chwili produkt oraz jakie warunki musisz spełnić, by móc przystąpić do wprowadzania go na rynek, na przykład uzyskać patent lub urzędowe pozwolenie.

Menu

1. BIZNESPLAN: KLUCZ DO SUKCESU.....	6
2. ELEMENTY DOBRGO BIZNESPLANU.....	30
3. REALIZACJA PLANU.....	94

2.1. KROK PO KROKU DO BIZNESPLANU
2.2. KARTA TYTUŁOWA I SPIS TREŚCI
2.3. STRESZCZENIE
2.4. POMYSŁ NA PRODUKT I PRZEDSIĘBIORSTWO
2.5. KADRA ZARZĄDZAJĄCA
2.6. RYNEK I KONKURENCJA
2.7. MARKETING I DYSTRYBUCJA
2.8. FORMA PRZEDSIĘBIORSTWA
2.9. PLANY FINANSOWE
2.10. OCENA RYZYKA I SCENARIUSZE ALTERNATYWNE

Podziel ten rozdział na następujące podrozdziały:

- 1 Opis produktu/pomysłu.
- 2 Zalety produktu/usługi i przewaga nad konkurencją (**unikalne cechy produktu**).
- 3 Metody produkcji i świadczenia usług.

Opis produktu/pomysłu

Innowacyjny produkt lub pomysł na usługę jest punktem wyjścia dla każdego nowo powstającego przedsiębiorstwa, które z założenia ma odnieść sukces. Szkoda tylko, że pomysł sam w sobie nie ma żadnej finansowej wartości. Dopiero gdy zostanie zrealizowany jako określona usługa lub materialny towar, może przynieść sukces ekonomiczny.

W tej części biznesplanu pokaż, co nowego jest w twoim pomysłu. Czy produkt sam w sobie? Czy nowy sposób zestawienia komponentów, którego w tej formie jeszcze nie ma na rynku? Ewentualnie szczególną cechą pomysłu może być czas trwania usługi.

Duże sklepy meblowe istniały już przed powstaniem IKEA. Innowacją było przerwienie na klientów odbioru i montażu mebli, żeby mogły być sprzedawane po niskich

cenach. Poza tym IKEA odpowiada we własnym zakresie za cały łańcuch produkcji od projektu, poprzez etapy pośrednie, do sprzedaży klientowi.

Ważne jest przedstawienie pomysłu z punktu widzenia przyszłego klienta. Jak obecnie radzi sobie ze swoim problemem? Jak poradzi sobie, korzystając z twojej oferty?

- W marketingu istnieje też termin USP – unique selling proposition, który odnosi się do takich wyjątkowych cech i atrybutów. Zawsze staraj się zidentyfikować przyczynę, dla której ktoś miałby kupić właśnie twój produkt. Wystarczy choćby jedna. Właśnie jej będzie prawdopodobnie dotyczyć jedno z pierwszych pytań, które zada ci potencjalny inwestor.

Kanały dystrybucji, czyli jak produkt dotrze do klienta

W tej części biznesplanu powinieneś dokładnie wyjaśnić, w jaki sposób dostarczysz klientowi swoje produkty lub usługi. Proces i kanały dystrybucji muszą być tak samo sprecyzowane jak organizacja, liczba i kwalifikacje pracowników.

Ustalenie kanału dystrybucji nie jest sprawą łatwą – w niektórych modelach biznesowych stanowi nawet decydującą kwestię odróżniającą firmę od konkurencji. Poza tym decyzja ta może nieść za sobą znaczne koszty, na przykład przy własnej dystrybucji dokonywanej przez zatrudnionych przedstawicieli. Za tym modelem przemawiają jednak: bezpośredni kontakt z klientem, możliwość szybkiej reakcji oraz otrzymania informacji zwrotnych. Dlatego drogę tę wybierają przede wszystkim przedsiębiorcy oferujący produkty i usługi wymagające intensywnego doradztwa. Z kolei dystrybucja poprzez handlowców ma duży wpływ na twoją politykę cenową, ponieważ cena musi też pokryć koszty wynagrodzenia handlowców.

Decyzja o wyborze kanału dystrybucji będzie miała wpływ na firmę przez długi czas. Dlatego warto jest przemyśleć zalety i wady każdego wariantu.

- **Internet** – to medium rozwija się obecnie najszybciej i silnie wpływa na kanały dystrybucji w najróżniejszych branżach

- Prognozy dotyczące handlu przez sieć są bardzo optymistyczne. Analitycy Forrester Research przewidują, że w 2010 r. co piąty dolar w całym sektorze handlu detalicznego będzie wydawany w Internecie. Średni, coroczny wzrost łącznej wartości sprzedaży w sieci ma według nich sięgać kilkunastu procent. Także w Polsce da się odczuć dużą dynamikę handlu przez Internet. Przygotowując biznesplan lepiej jednak wystrzegać się optymistycznych założeń bazujących na uproszczeniach typu „2 gości na stronie = 1 zamawiający”.

Wyjaśnij, w jaki sposób dostarczysz klientowi swoje produkty lub usługi. Proces i kanały dystrybucji muszą być sprecyzowane.