

dr J. Beliczyński

Biznes plan

Biznes plan - to plan prowadzenia interesów firmy, plan rozwoju firmy, plan rozwoju przedsięwzięcia; horyzont czasowy planowania to zazwyczaj 1 rok

Sytuacje kiedy przygotowywany jest biznes plan:

- przed założeniem firmy
- podczas łączenia przedsiębiorstw
- przy zmianie formy własności przedsiębiorstwa
- w celu uzyskania zewnętrznych środków na finansowanie istniejącej firmy lub organizację nowego przedsięwzięcia

Biznes plan tworzy się po to aby:

- wykorzystać wszystkie silne strony firmy,
- wyeliminować lub zredukować jej słabości,
- wykorzystać zewnętrzne możliwości i pomniejszyć zewnętrzne zagrożenia,
- połączyć wszystkie zasoby firmy i skierować je na zrealizowanie wybranych celów,
- ustalić priorytety i stworzyć dokumentację tego co firma chce osiągnąć w ciągu najbliższego roku (plan krótkookresowy), dwóch lub trzech lat (plan długookresowy),

Biznes plan służy:

- * przygotowaniu do tego, aby być gotowym na zmiany, gdy zmiany te zaistnieją,**
- * skupieniu wysiłków,**
- * ustaleniu harmonogramu działań i koordynacji działań wielu komórek organizacyjnych,**
- * usprawnieniu komunikacji z bankierami, dostawcami, inwestorami, konsultantami, doradcami,**
- * tworzeniu podstaw systemu kontrolnego (używany jest do śledzenia odchyleń od przewidywań, które zostały zawarte w planie)**
- * wspomaga utrzymanie integralności organizacji**

Cele wewnętrzne biznes planu:

- usprawnienie zarządzania rozwojem firmy (adresatem jest zarząd firmy, średni szczebel zarządzania)

Cele zewnętrzny biznes planu:

- zdobycie środków na realizację planu rozwoju lub założenie nowej firmy (adresatem jest bank, instytucje udzielająca kredyty i dotacje /fundacje, agendy rządowe, władze lokalne/, potencjalny inwestor)
- wytworzenie odpowiedniego wizerunku firmy (adresatami są odbiorcy, dostawcy, organizacje społeczne, władze lokalne i centralne, opinia publiczna)

**Biznes plan jest instrumentem marketingowym.
Prezentuje on w odpowiednim świetle firmę i jej
perspektywy rozwoju wobec:**

- klientów,**
- dostawców,**
- władzy,**
- ośrodków opiniotwórczych,**
- mediów,**
- studentów (przykład dla celów dydaktycznych)**

Biznes plan wewnętrzny różni się istotnie od biznes planu tej firmy opracowany na potrzeby zewnętrzne, tak co do zakresu, jak i co do treści.

Wersja na potrzeby zewnętrzne jest bardziej optymistyczna, mniej szczegółowa, nie ujawnia źródeł przewagi konkurencyjnej. Treść, układ i proporcje biznes planu zewnętrznego wynikają z określonych standardów wymagań banków i innych instytucji

Wersja na potrzeby wewnętrzne jest bardziej realistyczna, bardziej szczegółowa, pokazuje źródła przewagi. Treść, układ i proporcje biznes planu wewnętrznego wynikają z przyjętej strategii rozwoju firmy

Biznes plan to podstawowy instrument zarządzania przedsiębiorstwem.

Opracowanie biznes planu:

- skłania zarząd przedsiębiorstwa do szerokiej, kompleksowej i systematycznej analizy zasobów firmy oraz otoczenia
- wymusza tworzenie wielu wariantów rozwoju oraz określenie skutków ich realizacji
- wymusza zastanowienie się nad środkami i metodami wdrożenia strategii rozwoju, a w tym określenie zadań, które firma ma realizować w danych okresach
- wzbogaca system informacji firmy
- zmusza do szerszej analizy i zastanowienia się nad wieloma powiązаныmi aspektami biznesu, pozwala na weryfikowanie i udoskonalenie pomysłów

Zagrożenia wynikające z opracowania i realizacji biznes planu:

- skłania do formalnego planowania,
- może być fetyszyzowany (uznawany za panaceum na kłopoty firmy)
- może być uznany przez zarząd, na mocy dokumentu, za w pełni uzasadniony, niezależnie od jakości
- istnieje niebezpieczeństwo nieświadomego przyjęcia narzuconej przez konstrukcję BP metody formułowania strategii rozwoju, zakresu i kolejności analizy strategicznej

Dobry biznes plan można opracować tylko wtedy, jeżeli zostanie prawidłowo zrealizowany proces zarządzania strategicznego !!

Podmioty biorące udział w opracowaniu biznes planu:

- zespół specjalistów w zakresie zarządzania strategicznego, w dziedzinie marketingu, finansów, itd.
- eksperci z danej branży,
- firmy konsultingowe,
- zespół pracowników firmy (kierownicy poszczególnych działów z udziałem ekspertów z zewnątrz)

Wszyscy pracownicy pełniący kluczowe funkcje w firmie identyfikują się z zespołem planistycznym.

Zespołowa praca nad biznes planem jest kierowana przez koordynatora planu, który:

- ułatwia regularne spotkania szefów zespołów,
- organizuje wymianę informacji i pomysłów,
- zapewnia spójność projektu

Niska jakość biznes planu wynika głównie z faktu, iż nie są one opracowywane przez kompetentne, odpowiednio dobrane, zorganizowane i umotywowane zespoły

Dobrze opracowany biznes plan można porównać do biletu wizytowego, otwierającego dostęp do nowych środków finansowych. Ma ułatwić pozyskanie partnerów do współpracy i udziału w finansowaniu planowanego przedsięwzięcia

Potencjalny inwestor szuka w przedstawionym mu biznes planie zabezpieczenia swoich pieniędzy oraz pewności, że odzyska je wraz z odsetkami

Biznes plan powinien być spójnym dokumentem, a zawarte w nim dane i informacje powinny być realne oraz tak podane, by wspierały się wzajemnie !!

Zdobywanie informacji

- * analiza dotychczasowej działalności firmy (analiza potencjału produkcyjnego, analiza finansowa, analiza zarządzania)**
- * analiza branży, w której firma działa**
- * analiza rynku**
- * analiza konkurencji**
- * analiza finansowa planowanych działań**

Typowy układ, zakres i treść biznes planu:

1. Podsumowanie wykonawcze
2. Historia firmy
3. Produkt
4. Rynki, klienci, marketing
5. Kadry, personel, zarządzanie
6. Proces produkcyjny
7. Finanse
8. Czynniki ryzyka
9. Harmonogramy
10. Załączniki

Podsumowanie wykonawcze

- * istota przedsięwzięcia,
- * założenia i aspekty,
- * spodziewane sukcesy

Historia firmy

- * nazwa, adres,
- * cel działania,
- * geneza powstania
- * status prawny
- * informacje o kierownictwie

Produkt

- * opis rodzaju potrzeby, jaką ma zaspokoić
- * korzyści, jakie zapewnia konsumentowi
- * rynkowy cykl życia
- * plan rozwoju życia produktu
- * zyskowność

Rynki, Klienci, Marketing

- * rynek zbytu, jego rozwój
- * nisza rynkowa
- * konsumenci i ich potrzeby
- * polityka sprzedaży i posprzedaży
- * polityka promocji
- * polityka cenowa
- * polityka dystrybucji

Kierownictwo, Personel

- * wiedza i osiągnięcia zawodowe kierownictwa firmy
- * umiejętności pracowników
- * sposoby pozyskiwania pracowników
- * polityka personalna
- * szkolenia pracowników
- * polityka płac

Proces produkcyjny

- * proces wytwarzania produktu
- * urządzenia produkcyjne
- * wymagane materiały i surowce
- * zdolność produkcyjna
- * rozmiar produkcji
- * metody kontroli produkcji
- * procedury kontroli jakości

Finanse

- * wielkość i struktura kosztów przedsięwzięcie
- * cena
- * wielkość i struktura sprzedaży
- * wielkość zysku
- * podział zysku
- * rachunek wyników
- * rachunek przepływów finansowych
- * planowane wydatki inwestycyjne i sposoby ich finansowania (prognoza)

Przedmiot oceny:

- * wielkość majątku, jego struktura, źródła pokrycia
- * wielkość kapitału
- * zdolność do generowania zysków
- * rentowność,
- * płynność finansowa
- * wypłacalność

- * rozmiary i termin niezbędnego wsparcia finansowego**
- * wpływ, jaki na zyski wywrze zewnętrzne wsparcie finansowe**
- * sposób i okres, po upływie którego planowane zamierzenie zapewni opłacalny zwrot zaciągniętej pożyczki**

Czynniki ryzyka, możliwości i zagrożenia

Harmonogramy

Załączniki:

- * wyniki i metody badań rynkowych
- * rozwiązywanie procesu technologicznego
- * schemat organizacyjny
- * przebieg kariery zawodowej i osiągnięcia naczelnej kadry kierowniczej
- * parametry produktu (usługi), patenty, wzory użytkowe
- * bilanse
- * rachunki zysków i strat
- * cash-flow
- * referencje osób (instytucji) trzecich

Wprowadzenie

Zarządzanie

- * historia, obecna pozycja firmy
- * cele krótkookresowe i długookresowe
- * charakterystyka zarządu
- * forma prawna
- * charakterystyka konsultantów

Produkty lub usługi

- * charakterystyka nabywców
- * potrzeby nabywców
- * segmentacja rynku
- * postępowanie nabywców
- * rozmiary i wzrost popytu
- * prognoza popytu

- * konkurencja

Rozwój firmy

- * polityka cenowa

- * plan promocji

- * kanały dystrybucji

- * reakcja konkurentów

- * planowany udział w rynku

- * wpływ czynników ekonomicznych, politycznych, społecznych oraz prawnych

System sprzedaży

- * metody sprzedaży

- * organizacja działu sprzedaży

Proces produkcyjny

- * proces wytwarzania
- * wyposażenie oraz maszyny
- * ograniczenia produkcyjne
- * prace projektowe
- * system kontroli jakości
- * główne źródła zaopatrzenia w materiały i surowce
- * wymagane kwalifikacje

Prognozy oraz dane finansowe

- * prognozy sprzedaży
- * stopa zwrotu nakładów
- * rachunek wyników
- * zestawienie przepływów gotówkowych
- * bilans
- * analiza punktu opłacalności
- * analiza wrażliwości

Potrzeby finansowe

- * dotychczasowi udziałowcy
- * pożyczki do spłacenia
- * harmonogram zapotrzebowania na fundusze
- * wykorzystanie zysków
- * przewidywanie polityki bankowej

Kontrola działalności

- * kontrola finansowa
- * kontrola sprzedaży i marketingu
- * kontrola produkcji

Załączniki

- * życiorysy zawodowe członków zarządu
- * informacje o konsultantach
- * dane techniczne oraz projekty techniczne
- * szczegóły patentowe,
- * dane o prawach autorskich, ochronie wzoru użytkowego
- * dane dotyczące biegłych księgowych
- * harmonogram działań