# Jak opracować biznes plan działalności?

Biznes plan jest dokumentem wykorzystywanym przede wszystkim do oceny opłacalności przedsięwzięć gospodarczych. Na podstawie informacji w nim zawartych, inwestorzy podejmują decyzję, **czy warto zainwestować w dane przedsięwzięcie, czy jego zakres gwarantuje sukces rynkowy, czy jest ono na tyle innowacyjne, że będzie w stanie konkurować z rozwiązaniami obecnie istniejącymi na rynku, i w reszcie, co najważniejsze czy jest opłacalne i jaki jest szacowany czas zwrotu danej inwestycji?**

Każda osoba planująca rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz zaoferowanie nowych usług/produktów na rynku powinna odpowiedzieć sobie na kilka pytań, które stanowią bazę do sporządzenia biznes planu:

- **W jakim celu zakładam firmę? Czyli co zamierzam osiągnąć w perspektywie najbliższych miesięcy, lat? Jaka jest misja mojej firmy i główne zamierzenia biznesowe?**

Cele powinny być specyficzne, tj. dostosowane do danego typu przedsięwzięcia, mierzalne - wyrażone liczbowo, określone w czasie (tak by osiągnięcie celu mobilizowało), a przede wszystkim realistyczne, tj. możliwe do osiągnięcia.

- **Jak wygląda sytuacja rynkowa mojej firmy, co ją wyróżnia na tle konkurencji?**

Należy jasno określić w jakiej branży funkcjonuje firma. Jakie są jej mocne i słabe strony? Jakie szanse i zagrożenia istnieją w jej bezpośrednim otoczeniu? Jakie są potrzeby konsumentów i możliwości rozwoju w danej branży?

O przewadze konkurencyjnej stanowią przede wszystkim **cechy produktów/usług**. Dlatego tak ważne jest właściwe zdefiniowanie oferowanych produktów oraz usług z uwzględnieniem ich słabych oraz mocnych stron, umożliwi to bowiem ich maksymalne dostosowanie do potrzeb potencjalnych odbiorców, a tym samym zwiększy prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu rynkowego.

Konstruując ofertę nie wolno zapominać o **kliencie docelowym**. Określenie ostatecznego odbiorcy pomoże wzmocnić i określić strategię marketingową firmy, jak również umożliwi oszacowanie potencjału rynku.

Elementem wyróżniającym nasze przedsiębiorstwo może być także nowatorski **model biznesowy** oraz innowacyjny sposób świadczenia usług – nawet jeśli zaoferujemy podobne usługi jak nasi konkurenci, jednak dostarczymy je w dużo atrakcyjniejszej formie lub cenie, możemy liczyć na uzyskanie przewagi konkurencyjnej.

- **Jak wygląda rynek na którym prowadzę działalność?**

Bez dobrej znajomości branży, wiedzy na temat wielkości rynku, potencjału nabywców, barier wejścia na rynek nie jest możliwe osiągnięcie branżowego sukcesu. Warto zatem przeanalizować oraz opisać cechy danej branży, możliwości funkcjonowania w niej, oraz samą strategię zdobywania rynku.

- **W jaki sposób zachęcę klienta do skorzystania z mojej oferty, czyli jak będą realizowane strategie marketingowe i promocyjne?**

Po określeniu klientów docelowych i ich kluczowych potrzeb, kolejnym krokiem powinno być

sporządzenie strategii marketingowej oraz planu promocji. Strategia marketingowa to nic innego jak plan dotarcia do odbiorcy z informacją o produkcie lub usłudze. Należy opisać w niej kanały dystrybucji informacji (np. środki masowego przekazu, portale branżowe, reklama bezpośrednia, itp.). Jak w każdej strategii, również i w tym przypadku musimy oszacować koszty jej wdrożenia.

- **Jakie są cele ekonomiczne firmy?**

Kluczową przesłanką do założenia własnej firmy jest chęć osiągania zysków i korzyści materialnych, warto więc na samym początku określić źródła jak również wielkość planowanych dochodów, poprzez analizę struktury oferty produktowej, cen, marż oraz kosztów stałych i zmiennych. Rzetelnie przeprowadzona analiza finansowa stanowi punkt wyjścia dla danej działalności. Stałym elementem każdej analizy jest opracowanie prognoz finansowych w celu określenia wymaganej wielkości sprzedaży, która pokryje nie tylko wydatki, lecz także wygeneruje zyski.

- **Jaka jest niezbędna ilość kapitału do tego, aby firma generowała dochód?**

Osoby, które zamierzają rozpocząć działalność, lub rozwinąć obecnie prowadzoną zmuszone są do odpowiedzi na pytanie „skąd na to wszystko wziąć pieniądze”? Istotną kwestią jest identyfikacja posiadanych zasobów oraz wymogów kapitałowych. Jeżeli nie dysponujemy odpowiednią ilością aktywów, należy określić i wskazać źródła pozyskania funduszy.

- **Czy posiadane zasoby ludzkie są wystarczające?**

O wartości danej firmy decydują przede wszystkim posiadane zasoby ludzkie – kadra kierownicza, pracownicy, osoby współpracujące. Bez ich wiedzy, doświadczenia, posiadanego know-how w danej dziedzinie realizacja nawet najbardziej obiecującego zamierzenia nie jest możliwa. Dlatego planując rozpoczęcie działalności gospodarczej lub rozwój biznesu należy przeanalizować posiadany personel, a także odpowiedzieć na pytanie czy jest on wystarczający do osiągnięcia zaplanowanych przeze mnie celów?; czy muszę zwiększyć zatrudnienie?; a może podnieść kwalifikacje pracowników poprzez szkolenia?

## Analiza SWOT

Kluczowym elementem stosowanym w analizie jakiegokolwiek przedsięwzięcia jest analiza SWOT. Przedmiotowa analiza stanowi narzędzie, dzięki któremu przyszły przedsiębiorca może przeanalizować silne oraz słabe strony (Strengths i Weaknesses), jak również istniejące i potencjalne szanse i zagrożenia (Opportunities i Threats) płynące z otoczenia zewnętrznego.

## Jak należy przeprowadzić analizę SWOT?

Niezwykle istotną kwestią na etapie analizy jest obiektywne, a nawet krytyczne spojrzenie na przedsiębiorstwo. Mocne strony stanowią wartość dla odbiorców i dlatego konieczne jest podkreślanie ich w ofertach, czy przekazie komunikacyjnym. Silne i słabe strony są czynnikami wewnętrznymi, a szanse i zagrożenia to elementy zewnętrzne wobec firmy.

Czynniki zewnętrzne należy precyzyjnie określać, gdyż mogą w jednym przypadku być szansą, a w innych zagrożeniem. Typowymi przykładami są: polityka gospodarcza prowadzona przez państwo, tendencje rynkowe, czy koncesjonowanie działalności gospodarczej.

Przeprowadzając analizę SWOT można obserwować wszystkie istotne czynniki, które wywierają łączny wpływ na firmę w jednym miejscu. Jest proste , jasne i łatwa do zaprezentowania.

| | POMOCNE W OSIĄGANIU CELÓW | SZKODLIWE W OSIĄGANIU CELÓW |
|---|---|---|
| WEWNĘTRZNE (cechy jednostki) | **MOCNE STRONY** (**S**trenghts) | **SŁABE STRONY** (**W**eaknesses) |
| | • Korzyści z przedsięwzięcia?<br>• Możliwości?<br>• Przewaga konkurencyjna?<br>• Unikalne cechy, których nie ma konkurencja?<br>• Zasoby, aktywa, ludzie?<br>• Marketing – dostępność, dystrybucja, świadomość?<br>• Aspekty innowacyjne?<br>• Lokalizacja i położenie geograficzne?<br>• Cena, wartość, jakość?<br>• Akredytacje, kwalifikacje, certyfikacje?<br>• Procesy, systemy, w tym informatyczne, komunikacja?<br>• Stan kadry kierowniczej, możliwe awanse i zmiany? | • Wady przedsięwzięcia?<br>• Brak siły konkurencyjnej?<br>• Własne, znane wrażliwe punkty?<br>• Przepływy pieniężne, brak środków finansowych na nowe przedsięwzięcie?<br>• Nietrwałość łańcucha dostaw?<br>• Zakłócenia podstawowej działalności?<br>• Brak akredytacji, itp.?<br>• Procesy i systemy, itp.?<br>• Stan kadry kierowniczej. |
| ZEWNĘTRZNE (cechy otoczenia) | **SZANSE** (**O**pportunities) | **ZAGROŻENIA** (**T**hreats) |
| | • Wydarzenia na rynku?<br>• Słabe strony konkurentów?<br>• Tendencje w branży lub stylach życia?<br>• Rozwój i nowe technologie?<br>• Wpływy globalne?<br>• Nowe rynki, horyzontalne, wertykalne?<br>• Rynki dla produktów niszowych?<br>• Aspekty geograficzne, eksport, import?<br>• Nowe unikalne cechy pojawiających się produktów? | • Wpływ środowiska naturalnego?<br>• Zamiary konkurencji?<br>• Możliwa współpraca, przedstawicielstwa, dystrybucja?<br>• Wielkość rynku, pojemność, podaż?<br>• Aspekty związane z sezonowością, pogoda, wpływem mody?<br>• Rosnące wymagania rynku?<br>• Czynniki hamujące rozwój?<br>• Bariery wejścia na rynek?<br>• Utrata kluczowych pracowników?<br>• Brak stałego wsparcia finansowego?<br>• Stan gospodarki – krajowej, zagranicznych. |

Po dokonaniu analizy SWOT, warto odnieść się do poniższych pytań:

- Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse?
- Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przezwyciężyć zagrożenia?
- Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarzających się szans?
- Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływań zagrożeń?

Konkludując, **analiza SWOT stanowi kompleksową metodę analizy strategicznej organizacj**i, która uwzględnia zarówno badanie wnętrza organizacji, jak i jej otoczenia zewnętrznego. Polega na identyfikacji kluczowych atutów i słabości firmy oraz na skonfrontowaniu ich z aktualnymi i przyszłymi szansami, i zagrożeniami, tym samym stanowi niezwykle istotne oraz przydatne narzędzie do formułowania strategii przedsiębiorstwa, bez której sporządzenie biznes planu nie jest możliwe. W obecnych czasach sam pomysł na biznes nie jest już wystarczający. Kluczowym elementem jest umiejętne przeprowadzenie go przez kolejne stadia rozwoju, nietuzinkowe podejście do problemów, znajomość rynku, dlatego też odpowiednia prezentacja pomysłu na biznes, czyli profesjonalnie przygotowany biznes plan jest podstawowym narzędziem do oceny przedsięwzięcia przez potencjalnego inwestora.

Artykuł pochodzi z Biuletynu „Fundusze Europejskie na Mazowszu”, nr 3/2014.