ZŁOTE MYŚLI

Skuteczny biznesplan

Artur Jahns

Nadaj swojemu biznesowi odpowiedni kierunek rozwoju

Ten ebook zawiera darmowy fragment publikacji "Skuteczny biznesplan"

Darmowa publikacja dostarczona przez
Psychorada.pl

Copyright by Złote Myśli & Artur Jahns, rok 2010

Autor: Artur Jahns
Tytuł: Skuteczny biznesplan

Data: 02.07.2012

Złote Myśli Sp. z o.o.
ul. Toszecka 102
44-117 Gliwice
www.zlotemysli.pl
email: kontakt@zlotemysli.pl

Niniejsza publikacja może być kopiowana, oraz dowolnie rozprowadzana tylko i wyłącznie w formie dostarczonej przez Wydawcę. Zabronione są jakiekolwiek zmiany w zawartości publikacji bez pisemnej zgody Wydawcy. Zabrania się jej odsprzedaży, zgodnie z regulaminem Wydawnictwa Złote Myśli.

Autor oraz Wydawnictwo Złote Myśli dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo Złote Myśli nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Wszelkie prawa zastrzeżone.
All rights reserved.

SPIS TREŚCI

PRZEDMOWA.....2

1. CZYM JEST BIZNESPLAN?.....3
1.1. Biznesplan to podstawa udanego przedsięwzięcia.....3
1.2. Biznesplan czy skuteczny biznesplan?.....4
1.3. Bezpieczeństwo pomysłu.....7
1.4. Wskazówki do rozdziału.....8

2. SKUTECZNY BIZNESPLAN.....10
2.1. Stylistyka i wygląd dokumentu.....10
2.2. Merytoryczny biznesplan.....12
2.3. Do kogo kierujemy skuteczny biznesplan?.....13

3. STRUKTURA SKUTECZNEGO BIZNESPLANU.....15
3.1. Streszczenie biznesplanu.....16
3.2. Usługa, produkt.....17
3.3. Kadra kierownicza.....21
3.4. Otoczenie bliższe i dalsze.....25
3.5. Plan marketingowy.....35
3.6. Struktura organizacyjna i system biznesowy.....41
3.7.Plan i harmonogram realizacji biznesplanu.....45
3.7.1. Skuteczny harmonogram realizacji, skuteczny biznesplan.....45
3.7.2. Optymistyczne i pesymistyczne planowanie.....46
3.7.3. Wskazówki do rozdziału.....47
3.8. Plan finansowy.....48
3.8.1. Źródła finansowania.....49
3.8.2. Prognoza przychodów ze sprzedaży.....49
3.8.3. Rachunek zysków i strat.....50
3.8.4. Rachunek przepływów pieniężnych.....53
3.8.5. Bilans.....55
3.8.6.Wskaźniki finansowe.....57
3.9. Załączniki.....60

4. UZUPEŁNIENIE.....72
4.1. Załączniki.....72
4.1.1. Rachunek zysków i strat — wariant kalkulacyjny (PL).....72
4.1.2. Rachunek zysków i strat — wariant kalkulacyjny (EN).....73
4.1.3. Rachunek zysków i strat — wariant porównawczy (PL).....74

4.1.4. Rachunek zysków i strat — wariant porównawczy (EN).....74
4.1.5. Rachunek przepływów pieniężnych — metoda pośrednia (PL).....75
4.1.6. Rachunek przepływów pieniężnych — metoda pośrednia (EN).....77
4.1.7. Rachunek przepływów pieniężnych — metoda bezpośrednia (PL).....78
4.1.8. Rachunek przepływów pieniężnych — metoda bezpośrednia (EN).....79
4.1.9. Bilans — Aktywa (PL).....81
4.1.10. Bilans — Aktywa (EN).....82
4.1.11. Bilans — Pasywa (PL).....84
4.1.12. Bilans — Pasywa (EN).....85
4.2. Bibliografia.....86

1. Czym jest biznesplan?

Wyobraźnia jest potężniejsza od intelektu

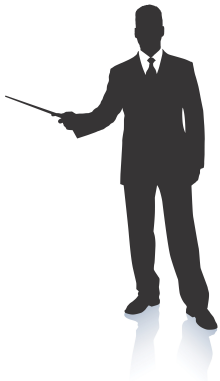
Albert Einstein

1.1. Biznesplan to podstawa udanego przedsięwzięcia

Adam Smith, wielka postać w historii ekonomii, liberał opowiadający się za wolnym rynkiem i własnością prywatną, mówi, że przedsiębiorca produkujący określone dobra nie robi tego ze swoich prostych altruistycznych pobudek, lecz z czystej egoistycznej chęci zysku. Co jest ważne, w swoim dążeniu do zysku zaspokaja on nierzadko niezbędne potrzeby innych ludzi poprzez dostarczanie im produkowanych przez siebie dóbr.

Mówi się, że 90% przedsiębiorstw, które startują bez biznesplanu, mniej więcej po roku działalności upada. Można więc

jednoznacznie stwierdzić, że przy wdrażaniu czy realizacji nawet najmniejszego przedsięwzięcia warto wszystko z wyprzedzeniem zaplanować i zastanowić się chociażby nad ryzykiem czy zagrożeniami, z jakimi prawdopodobnie przyjdzie się nam zmierzyć — w trakcie realizacji przedsięwzięcia lub w prowadzeniu przedsiębiorstwa.



Polska nazwa biznesplanu, jak się łatwo domyślić, została zaczerpnięta ze swego anglojęzycznego odpowiednika, czyli *business plan*, co w dosłownym tłumaczeniu oznacza plan biznesowy. Wiele osób, nie zastanawiając się nad istotą biznesplanu, bardzo często myśli, że jest to dokument dla banku czy innej instytucji, stworzony tylko po to, by otrzymać wsparcie finansowe lub kredyt. Po części tak jest, ale nie do końca. Nawet najmniejsze przedsięwzięcie warto jest przeanalizować i zaplanować. Jak już zapewne zauważyliśmy, biznesplan jest tak naprawdę planem strategicznym, chociażby takich działań jak marketing czy finanse. Jest określeniem celów, ujmującym to wszystko z założenia w strategicznym wariancie czasowym — zazwyczaj na okres od dwóch do sześciu lat.

Definicji biznesplanu jest zapewne tak wiele, jak i samych publikacji na ten temat, ale zastanówmy się nad dosłownością

terminu planowania działalności gospodarczej. Najprościej można by powiedzieć, że jest to proces dokonywania wyborów, które dotyczą przyszłości.

Jest to, jak najbardziej poprawne sformułowanie, ale musimy je trochę bardziej rozbudować, chociażby do takiego stwierdzenia jak poniższe, które definiuje nam termin planowania działalności gospodarczej jako:

planowanie na ogół sformalizowanie, w którym precyzujemy przyszłe stany przedsiębiorstwa lub przedsięwzięcia oraz określamy metody i sposoby osiągnięcia poczynionych wcześniej założeń.

Przesłankami dla planowania może być na przykład:

- chęć zwiększenia skuteczności czy zoptymalizowania zarządzania istniejącym już przedsiębiorstwem,
- wyznaczanie i opracowywanie działań operacyjnych lub strategicznych,
- chęć zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa,
- zmniejszenie lub zminimalizowanie ryzyka działalności, na które cały czas narażone jest przedsiębiorstwo.

Odnosząc się do wcześniejszego terminu planowania, możemy z powodzeniem zilustrować proces planowania przy tworzeniu biznesplanu.

Ilustracja 1. Proces planowania. Źródło: Opracowanie własne.

- Wizja przedsiębiorstwa, czyli opis, koncepcja przedsiębiorstwa w odległej przyszłości, przy założeniu, że wszystko będzie szło zgodnie z planem oraz z uwzględnieniem korzystnych uwarunkowań rynkowych. Jest to, ujmując krótko, to, do czego dążymy.
- Cele przedsiębiorstwa, założenie celu, które będzie łączyło się z wizją przedsiębiorstwa. Można przyjąć dwa okresy: krótko- oraz długoterminowy. Należy również uwzględnić analizę otoczenia oraz analizę wewnętrzną przedsiębiorstwa.
- Planowanie przedsięwzięcia, staranne zaplanowanie krok po kroku postępów.
- Planowanie działań, przewidywanie ryzyka, problemów, jakie mogą zaistnieć, oraz zdefiniowanie planów awaryjnych, wraz z gotowymi rozwiązaniami.

1.2. Biznesplan czy skuteczny biznesplan?

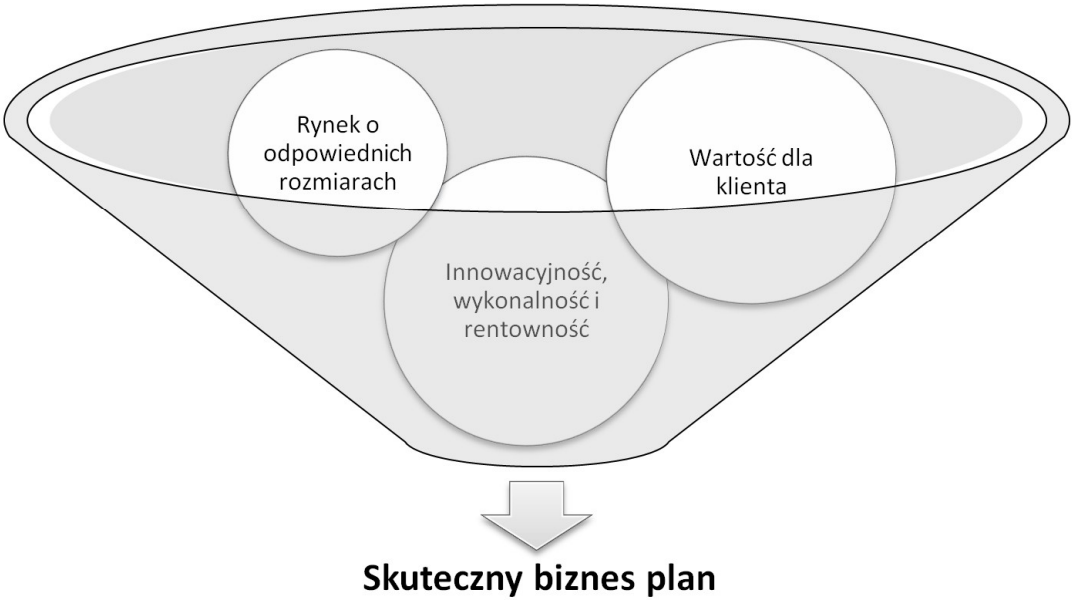
Skutecznie sporządzony i zaplanowany biznesplan niekoniecznie może się zamienić w tak zwany skuteczny biznesplan, przekładający się na ogólnie pojęty sukces. Przykładem może być firma WPmobi należąca do Wirtualnej Polski i świadcząca usługi GSM prepaid, jako tak zwany MNVO (skrót od angielskiego określenia Wirtualnego Operatora Telefonii Komórkowej — *Mobile Virtual Network Operator*). WPmobi uruchomiono 29 sierpnia 2007, a zakończono tę działalność 31 maja 2009 roku, czyli po niespełna dwóch latach. Przeszacowanie biznesplanu, przyjęcie zbyt optymistycznego scenariusza oraz zły model biznesowy przedsięwzięcia spowodowały szybki upadek dobrze zapowiadającej się — według niektórych — nowej sieci komórkowej. Możemy przytoczyć przykład stawek taryfowych, jakie oferował WPmobi, a które były różne od prawie wszystkich sieci, czy to za rozmowy głosowe, czy SMS-y lub MMS-y, przez co zwykły klient próbujący oszacować swoje miesięczne koszty, musiał szukać w ogromnej matrycy po kolei każdej stawki cenowej, co skutecznie odstraszało nowych potencjalnych użytkowników i pchało ich w ręce konkurencji. Model biznesowy w przypadku aktywacji kont był totalnie nietrafiony i przekombinowany. Użytkownik zamiast po prostu umieścić kartę SIM w telefonie i korzystać, jak jest to w przypadku innych operatorów oferujących usługi prepaid, najpierw

musiał odwiedzić stronę WWW WPmobi, wypełnić kilka formularzy i następnie poczekać 24 godziny na aktywację, podczas gdy powszechnie wiadomo, że w Polsce użytkowników samych telefonów komórkowych jest bardzo dużo, a gospodarstw domowych posiadających dostęp do Internetu jest niespełna 30% (rynek o nieodpowiednich rozmiarach), w takim razie cała reszta musiała być zdana tylko na kafejki internetowe.

Operatorzy MVNO nie są w stanie konkurować z tradycyjnymi operatorami, którzy posiadają własną rzeczywistą infrastrukturę. Jedną z idei tworzenia sieci komórkowej MVNO była usługa dodatkowa, która daje tak zwaną wartość dodaną, pośrednio lub bezpośrednio. Dobrym przykładem na zastosowanie usługi dodatkowej jest Carrefour Mova, należąca do sieci sklepów oferujących produkty FMCG Carrefour. W tym przypadku model biznesowy oparty na wymianie kwoty dokonanych zakupów w sklepie Carrefour, na doładowanie w postaci darmowych minut w sieci Carrefour Mova sprawdza się, jak na razie, doskonale (dodatnia wartość dla klienta oraz innowacyjność). W końcu i tak każdy musi kupić żywność, a osoby szukające oszczędności chętnie skorzystają z oferty Carrefour. Sama Carrefour Mova być może jest nierentowna lub oscyluje wokół zera, ale za to sklepy Carrefour

zyskują nowych klientów, czego wynikiem dla całej grupy Carrefour, jest zwiększenie przychodów oraz rentowności.

Mając w pamięci powyższe przykłady, możemy sporządzić ilustrację, taką jak poniższa.



Ilustracja 2. Skuteczny biznesplan. Źródło: Opracowanie własne.

- Rynek o odpowiednich rozmiarach

  Działając na rynku, musimy liczyć się z konkurencją, która również tworzy własne plany działania i tak samo jak my

analizuje swoje otoczenie biznesowe. Podczas opracowywania biznesplanu na pewno będziemy musieli dokonać analizy rynku i konkurencji lub opisu naszej usługi bądź produktu. Należy pamiętać, by zawrzeć wszelkie informacje o wielkości rynku, jego strukturze, odbiorcach, do których skierowany jest produkt oraz o jego konkurencyjności. Biznesplan musi jasno i przejrzyście prezentować, że autor analizy wie, jak wygląda rynek, na który ma zamiar wejść oraz jak prezentują się jego konkurenci, lokalni i ci najwięksi. Przykładem może być mały, osiedlowy sklep spożywczy. Jego rynek, czyli zasięg, to lokalne osiedle, a konkurencja to już nie tylko inne osiedlowe, ale i wysoko powierzchniowe sklepy. Inaczej jest w przypadku marketu, którego główną konkurencją są już tylko inni gracze, stawiający wysoko powierzchniowe markety.

- Wartość dla klienta

  W obecnych czasach, kiedy polska gospodarka powoli przestawia się z produkcji przemysłowej na gospodarkę świadczącą usługi, coraz większe znaczenie będzie miała wartość produktu dla klienta. Prosty przykład to stwierdzenie: „co my oferujemy klientowi, a czego jeszcze nie ma konkurencja", czyli koncentracja na kliencie. Nowi przedsiębiorcy, którzy wprowadzają na rynek nowy produkt, zazwyczaj koncentrują się tylko na swoim wyrobie lub usłudze, na specyfikacji technicznej, produkcji itp.; na tym, że ich urzą-

dzenie ma 50 mechanizmów mniej. Spoglądają na biznes z perspektywy produktu lub tego, jak się go wytwarza. Z kolei inwestor, który ma zamiar ponieść ryzyko i zainwestować swoje pieniądze, w pierwszej kolejności patrzy na produkt od strony rynku, tj. czy klient go kupi i jaką korzyść z tego tytułu odniesie. Najważniejsze jest wygenerowanie wartości dla klienta, na przykład: „z naszą najnowszą kuchenką klient zaoszczędzi 50% kosztów". Takiej wartości nie ma w przypadku równie innowacyjnego produktu jak: „najnowsza kuchenka, która ma mniej części, a i tak gotuje tyle samo czasu". Jest to bardzo ważne dla wszystkich, którzy zakładają działalność gospodarczą.

Generowanie wartości dla klienta jest prostym zaspokajaniem jego potrzeb, jak twierdzi wspomniany już wcześniej Adam Smith. Klient, dokonując wyboru, sięga po taki produkt, który przyniesie mu najwięcej korzyści. Wartość produktu lub usługi dla klienta powinna zatem odzwierciedlać swoją nowość lub konkurencyjność wobec innych ofert.

- Innowacyjność, wykonalność i rentowność

  Poprzez twórczą zmianę w strukturze gospodarczej czy technicznej, innowacyjność jest specyficznym narzędziem w przedsiębiorczości. Uważa się, że innowacyjność to podstawowy warunek utrzymania i zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Musimy racjonalnie spojrzeć na przedsięwzięcie i odpowiedzieć sobie na pytanie, czy jest ono w ogóle realne do spełnienia — na przykład ze względów prawnych czy podwyższanych wciąż standardów lub dyrektyw. Można by zbudować podwodny hotel na dnie Pacyfiku, niedaleko wyspy Bahama, ale koszty takiej inwestycji oraz późniejsze jej utrzymywanie nie są współmierne do potencjalnych zysków, co powoduje, że rentowność jest bardzo mała albo ujemna, a więc ta inwestycja nie jest racjonalna.

1.3. Bezpieczeństwo pomysłu

Poruszając temat ochrony naszego innowacyjnego pomysłu, od razu należy wspomnieć o tym, że musimy pamiętać, by zachować równowagę pomiędzy dosłowną poufnością naszego pomysłu, czyli tym, jak jest zaprojektowany produkt lub usługa, cały system biznesowy oraz plan działania, a jawnością naszego pomysłu, bez której nie da się obejść. Dotyczy to głównie działań, podczas których będziemy musieli zdradzić część informacji, na przykład przy ocenie szans naszego przedsięwzięcia podczas konsultacji z potencjalnymi klientami. Istnieje kilka dróg zapewnienia sobie takiej ochrony, niżej przytoczono trzy najważniejsze sposoby.

- Natychmiastowa realizacja przedsięwzięcia jest chyba najskuteczniejszą metodą zapobiegania „kradzieży pomysłu". Oczywistym jest, że okres od zaplanowania do realizacji może być długi i to nawet bardzo, ale szybkość wdrożenia może zapewnić nam duże bezpieczeństwo przed konkurencją w przypadku innowacyjnego produktu lub usługi, gdyż potencjalni naśladowcy będą wchodzić na rynek z produktem, który jest już dostępny, a co za tym idzie, ponoszą dużo większe ryzyko inwestycyjne niż innowator. Stare przysłowie dobrze odzwierciedla ten stan rzeczy: „kto pierwszy ten lepszy".
- Umowy o zachowaniu poufności to skuteczna forma, lecz ograniczona, gdyż każdy niedoprecyzowany dokument, a na pewno jest nim umowa o zachowaniu poufności, ma wyznaczone granice mocy prawnej i może dojść do sytuacji, w której i tak nasz poufny projekt „wycieknie", a udowodnienie przed sądem niedotrzymania warunków umowy będzie trudne, o ile w ogóle wykonalne. Aby uniknąć tego typu sytuacji, osoby takie jak pracownicy bankowi, prawnicy czy doradcy inwestycyjni lub finansowi są zobowiązani do bezwzględnego zachowania poufności informacji dotyczących ich klientów. Przykładem takiej bezwzględnej poufności może być szwajcarski bank UBS, od którego amerykański skarb państwa domaga się ujawnienia swoich amerykańskich klientów, w celu kontroli podatkowej. Bank UBS

mimo wielomilionowej kary finansowej wciąż nie ujawnia tych informacji, gdyż są one poufne.

- Opatentowanie działa podobnie jak szybka realizacja przedsięwzięcia. Warto zadbać o szybkie opatentowanie najnowszego produktu oraz skorzystać z pomocy prawnej z zakresu prawa patentowego, należy jednak być tutaj sceptycznym. Jeśli bowiem opatentujemy jakiś produkt, to nie dosyć, że jest to tylko ochrona ograniczona czasowo, to również podajemy jego specyfikację do publicznej informacji. Najlepszymi przykładami są lekarstwa. Przykładowo koncern farmaceutyczny opatentował nowoczesny lek na grypę, teoretycznie ma monopol na ten specyfik i może również dyktować własne ceny, ale po 5 latach patent wygasa i natychmiast pojawia się mnóstwo tak zwanych generyków, czyli zamienników, które są produkowane przez inne firmy farmaceutyczne i są dosłownie takim samym lekiem. Wynikiem tego jest zwiększona konkurencja na ten sam produkt, co wywołuje spadek ceny. Z kolei koncern PepsiCo, do którego należy marka Pepsi Cola, do dzisiaj, nie opatentował receptury swojego produktu, a to dlatego, że wystarczyłoby zmienić minimalnie skład, tak by zmianie nie uległ sam smak napoju, i od razu obeszłoby się ochronę patentową.

1.4. Wskazówki do rozdziału

Mając już mniej więcej zarysowany pomysł, warto go sprawdzić lub skonsultować na przykład z rodziną, przyszłymi klientami czy ekspertami. Będzie to swoisty pierwszy test już na etapie planowania dla teoretycznie innowacyjnego pomysłu. Warto od razu podejść do tego, pod kątem wskazanych wcześniej trzech wytycznych, czyli rozmiarów rynku, wartości dla klienta oraz innowacyjności, wykonalności i rentowności.

Pomysł

Czy jest to pomysł nowy?
Czy może ktoś to już opatentował?
Czy ktoś tego już nie wdrożył lub właśnie wdraża?
Jaki czas jest potrzebny, by uruchomić ten pomysł?
Czy ten czas jest racjonalnie długi?
Czy ten pomysł jest naprawdę innowacyjny?
Co sprawia, że jest inny lub lepszy od konkurencji?

Klient

Kto będzie naszym klientem?
Dlaczego klient ma to kupić?
Jaką korzyść z tego będzie miał klient?
Jeśli już taki pomysł jest, co sprawi, że klient przyjdzie akurat do nas?
W jaki sposób klient dowie się o produkcie?

W jaki sposób będzie dostarczany produkt klientowi?

Rentowność pomysłu

Po jakim czasie zobaczymy pierwszy zysk?

Jak duże będą dochody z takiej działalności?

Ile trzeba najpierw zainwestować pieniędzy?

Ochrona pomysłu

Czy konkurencja podpatrzy i skopiuje nasz pomysł?

W jaki sposób będziesz chronić swoją innowacyjność?

Czy pomysł jest legalny?

Być może pomysł jest silnie regulowany przez ustawy?

2. Skuteczny biznesplan

Życie jest tym, co się tobie przydarza, gdy
Jesteś zajęty realizacją swoich planów

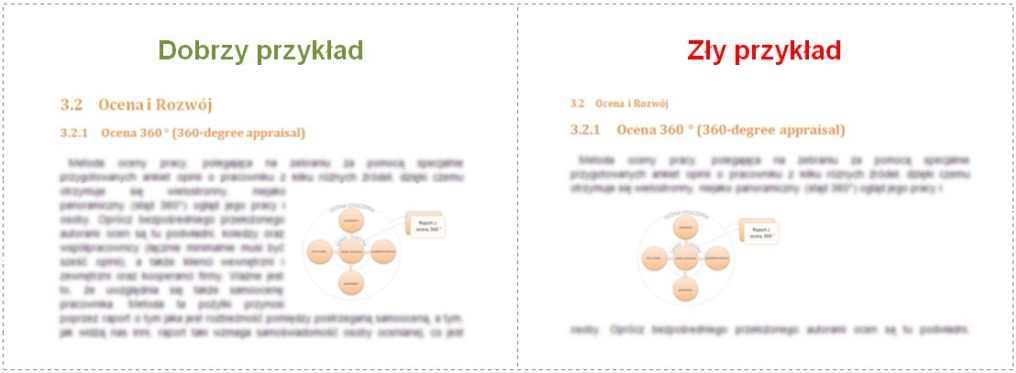
John Lennon

2.1. Stylistyka i wygląd dokumentu

Biznesplan jest bardzo przydatnym narzędziem nie tylko dla nowo powstających firm, ale również dla istniejących już na rynku przedsiębiorstw czy korporacji. Każdy twórca biznesplanu jednoznacznie powie, że podczas tworzenia takiego dokumentu musiał się skupić i mocno zastanowić nad wszystkimi aspektami oraz spojrzeć z różnych perspektyw na swój pomysł czy produkt, czego wynikiem mogło być podważenie lub utwierdzenie sensu wprowadzania takiej firmy na rynek. Biznesplan więc pośrednio zmusza do przeanalizowania całej swojej koncepcji, sytuacji oraz do rozwiązania wszystkich związanych z tym przedsięwzięciem problemów.

Pięć prostych cech z powodzeniem określa skuteczny biznesplan, a są nimi:

- Format. Cały biznesplan musi być ujednolicony, to znaczy jedna skutecznie stosowana czcionka, jej wielkość odpowiednia do tego, czy jest to tekst czy nagłówek (jeżeli chodzi o tekst, preferuje się czcionkę Arial, rozmiar 12), odpowiednie marginesy oraz numeracja stron. Elementy graficzne powinny być schludne i wyraźne, nie powinny zajmować więcej miejsca, niżby mogły, a wszelkie inne, mniejsze ilustracje czy grafy powinny być wplecione w tekst, tak jak to przedstawia ilustracja 3.



Ilustracja 3. Dobra i zła stylistyka. Źródło: opracowanie własne.

- Styl jest nierozłącznym elementem formatu. Wyodrębniono ten punkt, by o nim pamiętać, zwłaszcza gdy nad biznesplanem pracuje więcej niż jedna osoba. Warto wtedy przed przystąpieniem do pracy ustalić jedną stylistykę oraz osobę odpowiedzialną za połączenie wszystkich części w jedną harmonijną całość, tak by osoba lub osoby, do których skierowany będzie ów biznesplan, podczas studiowania i analizy dokumentu nie miały wrażenia, że jest to zlepek osobnych kilku lub nawet kilkunastu prac, które do siebie nie pasują.
- Biznesplan powinien być obudowany w prosto sformułowane zdania, które będą jednoznaczne i jasne dla czytelnika. Często zdarza się, że autorzy biznesplanów używają ciężkich, technicznych określeń, a dodatkowo zamieszczają liczne diagramy, specyfikacje oraz analizy techniczne produktów. Jeśli odbiorca biznesplanu, czy to bank, czy inwestor, który nie jest ekspertem technicznym, tego nie wymaga, to takie detale są zbędne. W takich przypadkach wystarczy zamieścić uproszczony wykres lub diagram i opisać to w formie wniosków i przemyśleń, a jeśli szczegółowa specyfikacja techniczna jest wymagana lub chcemy ją koniecznie dołączyć, to umieszczamy w tekście odnośnik do odpowiedniego załącznika, który zawsze jest na końcu każdego planu biznesowego — tak jak sugeruje to przykład 1.

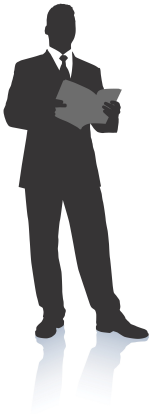
Przykład 1. Załącznik do biznes planu. Źródło: Opracowanie własne.

[...] jednym z kluczowych obszarów konsultingu jest właśnie doradztwo w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Wskaźniki makroekonomiczne dla Polski (załącznik 10.2.) oraz Strefy Euro (załącznik 10.3.) nie są najlepsze, a wręcz [...].

Konkretność i obiektywizm. Nic dodać, nic ująć, biznesplan powinien zachęcać do dalszego czytania oraz sprawiać wrażenie, że jest to obiektywny, a nie subiektywny plan, do którego podchodzimy racjonalnie. Nie możemy cały czas opisywać swego pomysłu czy produktu w sposób zachwycający, który jednoznacznie wyklucza prawdopodobieństwo poniesienia porażki. Odbiorca biznesplanu może odnieść wrażenie, że twórca tego dokumentu lub przyszły partner biznesowy jest po prostu zaślepiony swoim przedsięwzięciem, a wtedy istnieje duże ryzyko fiaska. Z kolei to samo tyczy się również sytuacji, gdy cały biznesplan opisujemy w sposób zbyt sceptyczny czy negatywny. Może to wywołać, u potencjalnego inwestora poczucie, że autor planu biznesowego nie jest pewien swoich przemyśleń lub pomysłu, lub jest świadomy istnienia dużego ryzyka. Należy pamiętać, aby pisać obiektywnie, tak by nie zrobić ze swojego pomysłu reklamy ani cudownego leku na wszelkie zło — lub w sposób sceptyczny pokazywać, że w takim przedsięwzięciu ist-

nieje bardzo duże ryzyko porażki. W takich sytuacjach najlepiej jest przedstawić problem oraz zaproponować przynajmniej dwa awaryjne rozwiązania.



Klarowność biznesplanu jest bardzo ważna. Wynika to z faktu, że potencjalni inwestorzy nie będą dokonywać analizy tego dokumentu w obecności autora. Kiedy czytelnikom nasuną się jakieś pytania, biznesplan powinien sam na nie odpowiadać. Bardzo dobrym sposobem na to jest przekazanie dokumentu swojej bardzo bliskiej rodzinie — być może nasuną się im ciekawe pytania, na które później odpowiemy w treści biznesplanu. Ważne jest również to, że biznesplan powinien zawierać mniej więcej od 30 do 40 stron.

2.2. Merytoryczny biznesplan

Zachowanie rzeczowości w biznesplanie jest bardzo ważne, a sam dokument powinien zachęcać do lektury. Niżej przedstawiono kilka rad dotyczących tego, jak pisać biznesplan.

- Logiczna całość. Dokument taki jak biznesplan musi być logiczny i uporządkowany. Warto na samym początku przed przystąpieniem do prac sporządzić całkowity konspekt pla-

nu biznesowego oraz przygotować różnego rodzaju materiały źródłowe, które przychodzą nam na myśl, a mogą być pomocne: książki, raporty, z których korzystamy, tworząc wykresy, czy informacje o stanie lub prognozach rynkowych.

- Rozwaga przy pisaniu biznesplanu. Pisanie biznesplanu to kilkutygodniowa praca. W kolejnych rozdziałach będą przedstawione szczegółowe przykłady, które mogą okazać się bardzo pomocne. Warto jednak zawsze po zakończeniu każdego z etapów tworzenia biznesplanu poświęcić dłuższą chwilę na zastanowienie się, wypisać kluczowe słowa do opracowanej części i następnie zadawać sobie pytania z różnej strony do każdego z priorytetowych słów, tak by zamykając rozdział, zweryfikować, czy przypadkiem o czymś nie zapomnieliśmy.
- Sprawdzanie biznesplanu. Ważne jest również to, by na bieżąco sprawdzać tworzony przez nas dokument. Taka analiza pomoże nam uniknąć niejasności czy niespójności dokumentu, np. kiedy kończymy pisać jeden rozdział w piątek, a do dalszej pracy wracamy dopiero po weekendzie.
- Wartość dla klienta. Musimy przywiązywać dużą wagę do oferowanego przez nas produktu lub usługi oraz wartości dla klienta.

2.3. Do kogo kierujemy skuteczny biznesplan?

Każdy biznesplan tworzony jest zazwyczaj w celu pozyskania inwestorów. Należy dodatkowo zaznaczyć, że osoba, która samodzielnie tworzy taki dokument, by później uruchomić na jego podstawie działalność, również jest inwestorem.

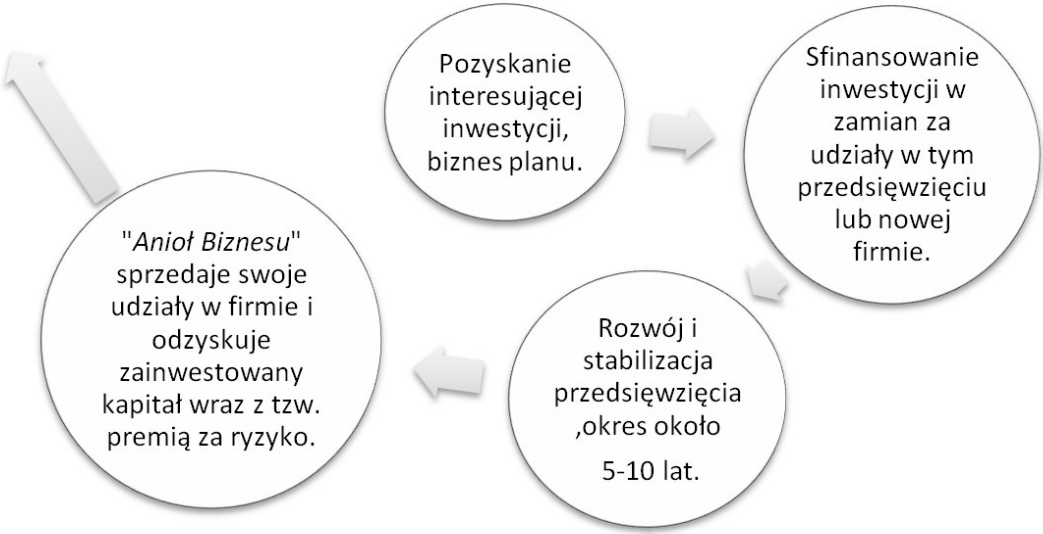
W takim razie zastanówmy się nad tym, czego zazwyczaj szukają potencjalni inwestorzy w przedstawianych im biznesplanach.

- Produkt lub usługa. Inwestorzy próbują doszukać się innowacyjności, tego, czy taki produkt już istnieje, a jeśli tak, to czym się wyróżnia. Ta tematyka zostanie dokładnie przestawiona w rozdziale **3.2.**
- Wartość dla klienta. Opisana dokładnie w rozdziale **1.2.**
- Kadra zarządzająca. Potencjalni inwestorzy przywiązują dużą wagę do tego, kto będzie kierował nowo powstałą organizacją oraz zwracają uwagę na doświadczenie i kompetencje całej kadry, tego, czy pracowali oni już ze sobą, czy się wzajemnie uzupełniają. Dokładnie przedstawione to jest w rozdziale **3.3.**
- Rozmiar rynku oraz jego perspektywy. Inwestorzy uważają również na to, czy rynek, na którym będzie działać nowa

firma, ma perspektywy wzrostowe oraz czy jest to rynek wystarczających rozmiarów i o dużym potencjale.

- Ryzyko, unikanie go oraz wykorzystywanie możliwości. Inwestorzy nie lubią niedomówień, niespodzianek i nieciekawych problemów, dlatego biznesplan powinien opisywać realistyczne ryzyko oraz sposoby zminimalizowania go.

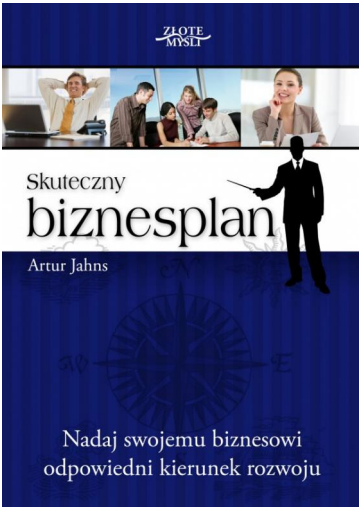
Interesującym przykładem inwestorów są tak zwani „Aniołowie Biznesu", czyli zamożne osoby, które z własnych środków udzielają wsparcia, w zamian za udziały w tym nowym przedsięwzięciu. Sposób finansowania, w bardzo ogólny sposób, przedstawia poniższa ilustracja.



Ilustracja 4. Schemat działania „Anioła Biznesu". Źródło: opracowanie własne.

W Polsce Aniołowie Biznesu to wciąż nowość, ale ich grupa systematycznie się powiększa, nierzadko tworząc sieci lub grupy Aniołów Biznesu, którzy łączą się, by wspólnie finansować nowe przedsięwzięcia.

Dlaczego warto mieć pełną wersję?



Biznesplan to CV Twojego biznesu Biznesplan to nie tylko dokument, który służy do popisywania się przed inwestorami. Ci, którzy uważają, że mają biznesplan swojej firmy W GŁOWIE, w większości przypadków nie rozwijają się tak dynamicznie, jak by chcieli i – co najważniejsze - JAK BY MOGLI. Biznesplan to głównie miejsce, w którym: - Popełniasz błędy na kartce papieru, a nie w rzeczywistości, na prawdziwych pieniądzach. Możesz je zidentyfikować, zanim zaczniesz wprowadzać w życie. - Możesz przewidzieć wszelkie sytuacje, które inaczej mogłyby Cię później zaskoczyć. - Możesz przeanalizować wszystkie elementy ryzyka. Po co masz być zaskakiwany w momencie, gdy nie masz czasu ani funduszy na reakcję? - Tworzysz konkretną strategię błyskawicznego wyprzedzania konkurencji. W książce "Skuteczny biznesplan" znajdziesz instrukcje krok po kroku, jak stworzyć mapę rozwoju Twojego biznesu, która poprowadzi Cię do planowanych zysków. Dlaczego ta konkretnie publikacja gwarantuje napisanie skutecznego biznesplanu? Autor napisał książkę, opierając się na doświadczeniach, wiedzy i Know How jednej z 4 największych światowych firm zajmujących się doradztwem biznesowym. Jeżeli zastosujesz się do wszystkich instrukcji zawartych w publikacji, będziesz mieć okazję napisać biznesplan oparty na najlepszych, światowych standardach.

Pełną wersję książki zamówisz na stronie wydawnictwa Złote Myśli

http://www.zlotemysli.pl/prod/6630/skuteczny-biznesplan-artur-jahns.html