



KURS SZKOLENIOWY LAND MOBILITY

Łączenie właścicieli ziemi i rolników w całej Europie



www.land-mobility.eu



@LandMobility



Moduł 2: Zakładanie i rozwój gospodarstwa

Sesja 3: Planowanie działalności gospodarczej i finanse

Opis

Głównym celem sesji trzeciej jest wsparcie uczestników w tworzeniu szczegółowego biznesplanu oraz zapoznanie ich z metodami planowania finansowego. Sesja będzie koncentrować się na wszystkich aspektach biznesplanu, a uczestnicy otrzymają spójny szablon biznesplanu. Na każdym etapie zapewniona zostanie również opieka mentorska. Dodatkowo uczestnicy otrzymają szablony planów finansowych do uwzględnienia w swoich biznes planach. Otrzymają również wiedzę i mentoring niezbędny do stworzenia niezwykle kompleksowego biznesplanu, gotowego do prezentacji przed instytucją finansową i/lub organizacją.

Rezultaty edukacyjne

Po ukończeniu sesji drugiej uczestnicy będą w stanie:

- Wykazanie zrozumienia planowania biznesowego i biznesplanów oraz rozwijanie wiedzy na temat ich stosowania i rozwoju.
- Interpretować i oceniać podstawowe modelowanie finansowe dla nowych przedsiębiorstw rolnych oraz posiadać umiejętność prowadzenia planowania finansowego, kontroli i ustalania cen.
- Określenie zasobów potrzebnych do stworzenia przedsięwzięcia
- formułować strategię tworzenia przedsięwzięć

Przykładowy sylabus

Temat	Metodologia	Ćwiczenia	Źródła
<ul style="list-style-type: none"> • Biznesplan i planowanie biznesowe • Prowadzenie działalności gospodarczej • Struktura biznesplanu • Wskazówki dotyczące pisania biznesplanu • Prezentowanie biznesplanu • Źródła i sposoby wykorzystania finansowania • Co niepokoi banki • Czego szukają inwestorzy • Rozwijanie działalności gospodarczej • Wyjście z biznesu • Wyzwania, przed którymi stoją firmy • Sukcesy w biznesie 	Podejście edukacji mieszanej obejmujące zarówno zajęcia w klasie (twarzą w twarz) jak również online	Oczekuje się, że uczestnicy wezmą udział w wykładach online i związanych z nimi ćwiczeniach typu "nauka przez praktykę" w sposób ciągły.	New Venture Creation: A Framework for Entrepreneurial Start-Ups (2 nd Edition) by Paul Burns ISBN: 978-1352000504 Entrepreneurship and Small Business: Start-Up, Growth and Maturity (4 th Edition) by Paul Burns ISBN: 1137430346, 9781137430342 Entrepreneurship Theory and Practice by Francis J. Greene ISBN: 978-1137589552 Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures, Global Edition (6 th Edition) by Bruce Barringer and R. Ireland ISBN: 978-1292255330

<ul style="list-style-type: none"> Pomiar sukcesu 			Innovation and Entrepreneurship (3 rd Edition) by John R. Bessant and Joe Tidd ISBN: 978-1118993095 How to write a business plan - https://www.finimpact.com/writing-a-business-plan/
--	--	--	--

1. Planowanie biznesowe i biznesplany

Co to jest biznesplan?

Biznesplan jest formalnym dokumentem pisemnym, który określa cele firmy, jak planuje ona osiągnąć te cele oraz ramy czasowe, w których cele te zostaną osiągnięte. Twój biznesplan powinien różnić się od innych, ponieważ powinien być specyficzny dla Twojego konkretnego biznesu, dostosowany do Twoich odbiorców i ukierunkowany na konkretny cel, dla którego go stworzyłeś. Każdy biznesplan powinien być dostosowany do skali działalności i publiczności, do której jest skierowany. Może być tak formalny lub nieformalny, jak to konieczne, w zależności od jego celu. Szczegóły zawarte w każdej sekcji biznesplanu mogą być ograniczone lub rozszerzone, aby dopasować się do konkretnych okoliczności związanych z działalnością firmy.

Ponieważ każdy biznes jest unikalny, każdy biznesplan będzie różnił się pod względem szczegółów, które zawiera. Niemniej jednak, wszystkie biznes plany powinny być zwięzłe, profesjonalne i dobrze zaprezentowane. Biznesplan powinien być wystarczająco szczegółowy, aby nadać kierunek, ale nigdy nie powinien być tak sztywny, aby nie dostrzegać nowych możliwości i zagrożeń. Powinien to być żywy dokument, który jest stale aktualizowany, aby odzwierciedlać zmiany w sytuacji biznesowej, tzn. czy cele biznesowe zostały osiągnięte lub czy ewoluowały w czasie.

Dlaczego potrzebny jest biznesplan?

- Opracowanie biznesplanu pomaga skryształizować pomysły na biznes i systematycznie przemyśleć wyzwania, przed którymi staniemy, zanim będziemy musieli się z nimi zmierzyć.
- Proces ten pozwala na opracowanie strategii i opcji strategicznych, które powinny zwiększyć szanse na sukces.
- Pozwala na wyznaczenie kluczowych kamieni milowych, na podstawie których można monitorować wyniki.
- Większa szczegółowość przy pisaniu biznesplanu oznacza, że może on wytrzymać większą kontrolę, a pewne rzeczy nie zostaną przeoczone.
- Biznesplan może również służyć jako narzędzie do pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania.
- Wszystko to oznacza, że opracowanie biznesplanu może zwiększyć pewność siebie przy rozpoczynaniu niepewnego przedsięwzięcia.
- Formalne plany są potrzebne, aby przekonać innych do inwestowania w Twoje przedsięwzięcia. Gdy biznesplan jest potrzebny do zabezpieczenia znaczącej inwestycji, musi być bardziej rozbudowanym "dokumentem sprzedaży".

- Udokumentowanie planów umożliwi przekazanie biznesplanu szerszej grupie interesariuszy.

Ćwiczenie:

Pomyśl o celach, jakie masz dla swojego biznesu i zrób ich listę. Będzie to pomocne, gdy przejdziemy do pisania biznesplanu w dalszej części sesji.

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

Why You Should Write a Business Plan

<https://www.thebalancesmb.com/why-write-a-business-plan-2948013>

What is a Business Plan and Why Should I Write one

<https://www.fsb.org.uk/resources-page/what-is-a-business-plan.html>

Why a Business Plan is Important to Small Business

<https://smallbusiness.chron.com/business-plan-important-small-business-2672.html>

Why Having a Business Plan is Important

<https://www.youtube.com/watch?v=nK35hyEJils>

2. Prowadzenie działalności gospodarczej

Jako właściciel firmy, istnieje kilka aspektów, które trzeba zarządzać w ramach codziennej działalności firmy. I jako mały biznes w szczególności, trzeba by uzyskać dobre zrozumienie każdego z tych różnych aspektów swojej działalności w celu skutecznego dotarcia do grupy docelowej z zasobów, które masz dostępne dla Ciebie. Zapewnienie, że każdy z tych elementów biznesowych funkcjonuje prawidłowo, spowoduje, że cały biznes działa tak gładko, jak dobrze naoliwiona maszyna.

Różne aspekty prowadzenia firmy

Marketing - Aby przyciągnąć klientów, należy aktywnie wprowadzać produkty i usługi na rynek, aby dotrzeć do grupy docelowej. Nie ma sensu mieć fantastycznego produktu lub usługi, o której nikt nie wie i dlatego nie może z niej skorzystać. Twoje wysiłki marketingowe mogą być wykonane za pośrednictwem mediów tradycyjnych lub mediów społecznych, a najlepiej, połączenie obu.

Sprzedaż - Po wygenerowaniu leadów poprzez marketing, musisz podjąć niezbędne kroki, aby przekształcić te leady w namacalne zamówienia, tj. sprzedaż. Jest to ostateczny cel każdego biznesu.

Produkt / Kontrola i zarządzanie zapasami - Musisz zarządzać swoimi zapasami. Istotne jest, aby wiedzieć, co masz w magazynie w zakresie produktów i lub surowców, ponieważ będzie to informować decyzje dotyczące tego, kiedy trzeba ponownie zamówić, jak również ilości, które mają być zamówione.

Wysyłka/dostawa/serwis - Proces dotarcia z ofertą (czy to produktem czy usługą) do klienta również musi być odpowiednio zarządzany. Musisz mieć pewność, że jakiegokolwiek ustalenia w tym zakresie są niezawodne i nie postawią Twojej firmy w niekorzystnej sytuacji w stosunku do klientów.

Płatności - należy wprowadzić niezawodne i wygodne opcje płatności oraz odpowiednio nimi zarządzać, aby klienci mogli dokonywać płatności w razie potrzeby. Należy pamiętać, że im łatwiejsze i wygodniejsze są opcje płatności dla klientów, tym większe jest prawdopodobieństwo, że uda się zamknąć sprzedaż.

Administracja/praca papierkowa/zgodność z przepisami - będziesz musiał również zarządzać wszystkimi aspektami administracyjnymi swojej działalności i upewnić się, że wszystkie niezbędne dokumenty są aktualne.

Finanse / prawo / ubezpieczenia - Wszystko, co związane z finansami, podatkami, niezbędnymi ubezpieczeniami i wszystkimi wymogami prawnymi również musi być wprowadzone na miejsce, aktualne i odpowiednio złożone. Istnieją poważne kary związane z brakiem zgodności z przepisami. Zarządzanie ludźmi - trzeba będzie zarządzać niezliczone zainteresowanych stron, które są związane z działalnością. Należą do nich pracownicy (jeśli istnieją), dostawcy, wierzyciele, klienci, rada powiernicza itp.

Zarządzanie wyzwaniami - Prowadzenie działalności gospodarczej może być obarczone wieloma wyzwaniami, więc jest to coś, z czym trzeba będzie nauczyć się radzić. Od opóźnień dostawców do niezadowolonych klientów lub pracowników, którzy nie dotrzymują terminów; nie są to rzadkie sytuacje w codziennym prowadzeniu firmy. Szczególną umiejętnością, którą należy kultywować, jest radzenie sobie z niezadowolonymi klientami, którzy są rozczarowani Twoim produktem lub usługą. Jeśli pozostają niezadowoleni po ich interakcji z tobą, może to oznaczać koniec działalności z nimi (i kto jeszcze może zdecydować się podzielić się tym doświadczeniem z). Jednakże, jeśli jesteś w stanie odwrócić sytuację, możesz być pewien lojalnego klienta na całe życie.

Ćwiczenie:

Przemyśl wszystkie aspekty prowadzenia firmy wyszczególnione powyżej i sposób zarządzania nimi w odniesieniu do własnej firmy.

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

5 Things Not to Do When You're Running a Small Business

<https://www.entrepreneur.com/slideshow/306752>

How to Make Your Small Business More Successful

<https://www.thebalancesmb.com/how-to-make-your-small-business-more-successful-4060804>

Running a Business

<https://www.crunch.co.uk/knowledge/category/running-a-business/>

Basics of Running a UK Business

<https://www.youtube.com/watch?v=fqCfQMX3nzk>

3. Struktura biznesplanu

W tej części opisano typową strukturę i zawartość kompleksowego biznesplanu. Należy pamiętać, że dostosowując niniejszy biznesplan do specyfiki działalności i okoliczności, może okazać się zasadne pominięcie niektórych sekcji, ponieważ nie mają one znaczenia dla działalności firmy, i/lub uwzględnienie większej lub mniejszej liczby szczegółów w niektórych sekcjach. Zawartość każdej sekcji może również wymagać dostosowania do konkretnego celu, dla którego biznesplan jest potrzebny, np. w celu poszukiwania inwestycji finansowych w przedsiębiorstwo.

Struktura biznesplanu:

- **Okładka** - Jest to strona tytułowa biznesplanu. Powinna ona zawierać nazwę firmy, jak również dane kontaktowe. Należy również rozważyć, czy nie oznaczyć biznesplanu jako "Poufny", gdyż może on zawierać informacje zastrzeżone.
- **Spis treści** - jest to lista sekcji i podrozdziałów zawartych w biznesplanie wraz z numerami stron.
- **Streszczenie** - zwykle zajmuje od 1 do 2 stron i stanowi przegląd lub podsumowanie całego biznesplanu. Streszczenie powinno być napisane jako ostatnie, po wypełnieniu wszystkich pozostałych części biznesplanu. Pisząc tę część, należy pamiętać o proponowanych odbiorcach (np. potencjalnych inwestorach) oraz o celu biznesplanu (np. zabezpieczenie inwestycji finansowych). Powinien on podkreślać produkty/usługi, rynek docelowy, propozycję wartości i przewagę konkurencyjną. Powinno również przemawiać do czytelnika poprzez podkreślenie wyróżniającego się potencjału i możliwości przedsiębiorstwa, a zwłaszcza zwrotu finansowego. Co najważniejsze, streszczenie nie powinno być rozwlekłe; powinno być zwięzłe i na temat.
- **Dane o firmie** - Ta część powinna mieć od 1 do 2 stron i zawierać podstawowe informacje o firmie, takie jak nazwa, adres, forma prawna i własność. Powinna ona również zawierać:
 - Opis produktu/usługi
 - misję i wizję firmy
 - Twoje cele i zadania
 - Jeśli jest to istniejący (nie nowy) biznes, należy również dołączyć krótką historię firmy
- **Analiza branży i rynku** - W tej części (2 do 3 stron) należy przedstawić podstawowe informacje na temat sektora przemysłu i segmentów rynku w nim występujących. Analiza ta powinna przybrać formę narracji opartej na modelach akademickich, takich jak analiza PESTEL czy analiza pięciu sił Portera. Należy przeprowadzić szczegółowy przegląd słabych i mocnych stron konkurentów. Im więcej wiedzy na temat branży i rynku oraz konkurentów można wykazać, tym większe zaufanie czytelników do naszej zdolności do konkurowania na nim. Ta część powinna zawierać:
 - Wielkość, rozwój i struktura Twojej branży (poziom makro i mikro/lokalny)
 - Trendy w branży i na rynku (poziom makro i mikro/lokalny)
 - Segmenty rynku i powody wyboru rynku docelowego (rynków docelowych)
 - Zachowania nabywców w poszczególnych segmentach
 - Analiza konkurentów (mocne i słabe strony)
 - W przypadku istniejącego przedsiębiorstwa, udział w rynku
- **Klienci i propozycja wartości** - Ta część powinna mieć od 2 do 3 stron i powinna zawierać zarys docelowego segmentu rynku oraz propozycję wartości dla Twojego produktu/usługi. Należy również jasno i prosto wyartykułować swoją Unikalną Propozycję Sprzedaży (USP), a tym samym podkreślić swoją przewagę nad konkurencją. Im więcej punktów różnicy pomiędzy Twoją ofertą a ofertą konkurencji oraz im silniejsze i trwalsze są te punkty różnicy, tym lepiej. Ta sekcja powinna również zawierać Twoje cele sprzedażowe, a jeśli masz jakieś konkretne zamówienia na swoje produkty/usługi, również o tym wspomnij.
- **Strategia marketingowa** - na 3 do 4 stronach, ta sekcja powinna zawierać szczegóły dotyczące tego, jak planujesz osiągnąć cele sprzedażowe, które określiłeś w poprzedniej sekcji. Oprócz szczegółów dotyczących marketingu mix, należy również zawrzeć szczegóły dotyczące taktyki sprzedaży, tj. sposobu, w jaki produkty lub usługi będą faktycznie

sprzedawane. Powinien on obejmować strategię wprowadzenia na rynek, potencjał wzrostu poprzez rozwój rynku, jak również rozwój produktu, a także reakcją konkurencji i strategię ustanowienia marki. Powinien zawierać:

- Twój marketing mix, tzn. cena, promocja, dystrybucja itp.
- Twoja strategia wprowadzania produktu na rynek
- Taktyka sprzedaży
- Rozwój marki
- Reakcja konkurencji
- Rozwój produktu i rynku
- Potencjał wzrostu i plany zwiększenia skali

Jeśli celem biznes planu jest pozyskanie zewnętrznego finansowania, należy pamiętać, że inwestorzy zwracają szczególną uwagę na strategię cenową, ponieważ jest ona głównym wyznacznikiem rentowności biznesu.

- **Plan operacyjny** - Ta 2-3-stronicowa sekcja powinna przedstawiać sposób prowadzenia działalności gospodarczej oraz wytwarzania produktów/usług. Informacje zawarte w tej części będą się różnić w zależności od charakteru działalności firmy. Ważne jest jednak, aby podkreślić kluczowe działania firmy. Plan operacyjny musi przekonać czytelnika, że dokładnie rozumiemy operacje biznesowe, tzn. jak zrobić wszystko, co trzeba zrobić, aby dostarczyć produkt lub usługę. Chociaż zawartość tej sekcji jest trudna do przewidzenia ze względu na jej zmienność, może ona obejmować:
 - Kluczowe działania operacyjne (procesy produkcyjne, model biznesowy, itp.)
 - Partnerstwa
 - Kontrole biznesowe
 - Kwestie własności intelektualnej
 - Skalowalność
- **Zespół zarządzający i struktura firmy** - Na przestrzeni 1 do 3 stron, ta sekcja powinna zawierać zarys wszystkich osób zaangażowanych w przedsięwzięcie biznesowe, szczegóły dotyczące ich przeszłości i doświadczenia oraz strukturę organizacyjną, którą przyjmujesz. Zespół nowego przedsięwzięcia z ustalonym dorobkiem w branży lub z odpowiednim doświadczeniem z pewnością doda wiarygodności każdemu nowo powstałemu przedsiębiorstwu. To samo można powiedzieć o doświadczonym zarządzie. Należy pamiętać, że inwestorzy ostatecznie inwestują w ludzi, a nie w produkty. Krótkie CV każdej z tych osób powinny znaleźć się w sekcji Załączniki. W przypadku większych start-upów, należy tu również dodać schemat organizacyjny. Ta sekcja powinna zawierać:
 - Kluczowe osoby, ich funkcje i pochodzenie
 - Organizacja i struktura przedsiębiorstwa
 - Dyrektorzy, doradcy i inni kluczowi partnerzy
 - Braki w umiejętnościach i plany ich uzupełnienia
- **Zasoby** - Ta część (1 do 2 stron) powinna opisywać obiekty, wyposażenie i potrzeby kadrowe firmy. Powinna ona zawierać:
 - Lokale i urządzenia
 - Maszyny i wyposażenie
 - Personel

- **Finansowanie** - W tej części (1 do 2 stron) należy podkreślić, jakich środków finansowych potrzebujemy, aby rozpocząć działalność. Należy pamiętać, że zewnętrzni fundatorzy będą oczekiwać od Państwa wkładu kapitałowego; pożyczkodawcy będą zainteresowani ryzykiem, na jakie są narażeni i bezpieczeństwem, jakie mogą uzyskać, a inwestorzy kapitałowi będą zainteresowani ogólnym zyskiem, jaki mogą osiągnąć i sposobem jego realizacji. Ta część powinna zawierać:
 - Wkład założycieli
 - Wymagania dotyczące finansowania kredytowego i/lub kapitałowego
 - Gearing/ dźwignia finansowa
 - Skala czasowa i drogi wyjścia dla inwestorów kapitałowych
- **Projekcje finansowe** - Powinno to być 1-stronicowe podsumowanie uzupełnione szczegółowymi załącznikami. Zazwyczaj fundatorzy oczekują projekcji finansowych na trzy lata, a także miesięcznej prognozy przepływów pieniężnych na pierwszy rok. Bardzo mały start-up może dostarczyć projekcje finansowe tylko na jeden rok, podczas gdy pięcioletnia prognoza może być oczekiwana w przypadku większego projektu, gdzie znaczące ryzyka finansowe nie zostały rozwiązane. W tym przypadku należy zamieścić jednostronicowe podsumowanie finansowe, a szczegółowe projekcje umieścić w załącznikach. Szczegóły finansowe, które umieszczasz w załącznikach, powinny być tak długie, jak to konieczne, aby dostarczyć wszystkich wymaganych informacji. Powinny one obejmować:
 - Projekcje przychodów
 - Projekcje przepływów pieniężnych
 - Projekcje bilansu
 - Kluczowe wskaźniki
 - Założenia, na których opierają się projekcje finansowe, w szczególności podstawy projekcji sprzedaży
- **Ryzyko i opcje strategiczne** - Ta jednostronicowa sekcja powinna określać kluczowe ryzyka, na które narażona jest firma, oraz wyjaśniać, w jaki sposób będą one monitorowane i ograniczane. Należy również określić krytyczne czynniki sukcesu oraz opcje strategiczne, jakie stoją przed firmą w przypadku zmaterializowania się tych kluczowych ryzyk. Opcje strategiczne są ważne, ponieważ okoliczności mogą się zmieniać i zmieniają się. Zapewniają one elastyczność w zmieniającym się środowisku. Ta część powinna zawierać:
 - Zidentyfikowane ryzyka
 - Monitorowanie i ograniczanie ryzyka
 - Krytyczne czynniki sukcesu
 - Opcje strategiczne
- **Kluczowe kamienie milowe** - w tej części (1 strona) wyszczególnij kluczowe kamienie milowe dla Twojego biznesu. Te kamienie milowe powinny zawierać kluczowe czynniki sukcesu i mierzące je wskaźniki oraz podkreślać postępy niezbędne do uruchomienia i rozwoju firmy. Mogą one obejmować ukończenie prototypu, sformalizowanie partnerstwa, uzyskanie finansowania, zabezpieczenie kluczowych klientów, osiągnięcie celów sprzedaży lub zysku i tak dalej. Ogólnie rzecz biorąc, ta część powinna dać przegląd sekwencji i czasu ważnych wydarzeń w Twojej firmie.
- **Załączniki** - wszelkie dodatkowe informacje, które są istotne, ale mogą utrudnić płynność biznesplanu, powinny znaleźć się w załączniku. Kluczową informacją, która powinna się tu znaleźć, są założenia, na których opierają się projekcje finansowe, zwłaszcza projekcje

sprzedaży. Powinny być one dość jasno sprecyzowane, gdyż można mieć pewność, że potencjalni inwestorzy będą je dokładnie analizować. Ta sekcja może zawierać:

- Szczegółowe projekcje finansowe
- Założenia finansowe - koszty rozpoczęcia działalności, podstawa prognoz sprzedaży, koszty stałe/zmienne, marże zysku
- Informacje ogólne (CV) dotyczące kluczowych osób
- Informacje o lokalizacji (mapy, rozkłady itp.)
- Informacje operacyjne (wykresy Gantta itp.)
- Szczegóły dotyczące badań rynkowych
- Szczegóły dotyczące ochrony własności intelektualnej
- Zrzuty ekranu strony internetowej
- W przypadku istniejącej firmy - historyczne sprawozdania finansowe, broszury itp.

Ćwiczenie:

Skorzystaj z jednego z podanych szablonów biznesplanu, aby sporządzić kompleksowy biznesplan dla swojej firmy.

Szablony biznesplanów:

Write a Business Plan

<https://www.gov.uk/write-business-plan>

Business Plans – Princes Trust

<https://www.princes-trust.org.uk/help-for-young-people/tools-resources/business-tools/business-plans>

how to Write a Business Plan: Step by Step and Business Plan Template Download

<https://www.simplybusiness.co.uk/knowledge/articles/2020/11/how-to-write-a-business-plan-template/>

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

How to Write a Business Plan

<https://www.fsb.org.uk/resources-page/guide-to-writing-a-business-plan.html>

Essential Guide to Writing a Business Plan

<https://www.startupdonut.co.uk/business-planning/write-a-business-plan/essential-guide-to-writing-a-business-plan>

How to Write a Business Plan – Entrepreneurship 101

<https://www.youtube.com/watch?v=ZEMbKzy7FD8>

How to Write a Business Plan for Small Business 2021

<https://www.youtube.com/watch?v=miv3nCBFWvw>

4. Wskazówki dotyczące pisania biznesplanu

Pisząc biznesplan, należy pamiętać, że musi on przekonać czytelnika, że dobrze rozumiemy branżę, rynek i biznes, który chcemy założyć. Muszą być przekonani, że masz dobry produkt/usługę i propozycję wartości, która jest wykonalna i że jesteś w stanie poradzić sobie z konkurencją, która nieuchronnie pojawi się na twojej drodze. W tym celu, oto 5 punktów, które należy rozważyć podczas pisania biznes planu:

1. **Krótki i prosty** - stawiaj na jakość i zwięzłość, a nie na ilość. Twój biznesplan powinien być wystarczająco długi, aby odpowiednio opisać projekt, ale wystarczająco krótki, aby utrzymać zainteresowanie czytelnika. Aby osiągnąć tę równowagę, należy ustalić priorytety i skupić się na rzeczach ważnych dla firmy. Zbyt skomplikowany plan może spowodować utratę tej koncentracji i zainteresowania czytelnika.
2. **Powinien być jak najbardziej realistyczny** - Upewnij się, że przewidywane cele sprzedaży, koszty, terminy kamieni milowych i tym podobne są realistyczne. Jeśli takie projekcje są nierealistyczne, nie zdobędziesz zaufania kredytodawców i inwestorów. Lepiej jest niedoszacowywać i nad-dostarczać niż odwrotnie.
3. **Plan powinien być jasny, konkretny i jednoznaczny** - Twój plan powinien jasno określać segmenty rynku, przedstawiać cele jako konkretne i mierzalne oraz zapewniać, że cele i terminy są jasno określone. Należy pamiętać, że czytelnik najprawdopodobniej uzna brak jasności w biznesplanie za oznakę braku wiedzy lub chęci do zaangażowania.
4. **Korekta biznesplanu** - Sprawdź swój plan pod kątem błędów ortograficznych, gramatycznych i interpunkcyjnych, a przede wszystkim pod kątem poprawności finansowej. Takie błędy w biznesplanie szkodzą wiarygodności, a jeśli zostaną zauważone podczas prezentacji, mogą zepchnąć Cię z toru i wykołocić prezentację. Aby tego uniknąć, można skorzystać z funkcji sprawdzania gramatyki i ortografii na komputerze oraz używać arkusza kalkulacyjnego do obsługi danych finansowych, aby zapewnić spójność i dokładność.
5. **W razie potrzeby skorzystaj z profesjonalnej porady** - Jeśli nie masz pewności co do tego, jak przedstawić swoje prognozy finansowe, skorzystaj z profesjonalnej porady. Ale upewnij się, że rozumiesz, jak liczby zostały osiągnięte tak, że można wyjaśnić to do odbiorców, jeśli trzeba.

Ćwiczenie:

Przejrzyj swój projekt biznes planu, stosując się do wskazówek wyszczególnionych powyżej.

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

Start-up Business Plan: Top 10 Tips

<https://www.startupdonut.co.uk/business-planning/write-a-business-plan/start-up-business-plan-top-10-tips>

How to Write a Business Plan

<https://entrepreneurhandbook.co.uk/business-plan/>

10 Tips to Write a Business Plan to Start Your Own Business

<https://www.youtube.com/watch?v=O2u0pPFYe2A>

5. Prezentacja biznesplanu

Teraz, kiedy już ukończyliśmy swój biznesplan, będziemy musieli przedstawić go potencjalnym kredytodawcom lub inwestorom w celu pozyskania środków finansowych. Kiedy zostaniesz zaproszony do zaprezentowania swojego biznesplanu, zwróć szczególną uwagę na ilość czasu, jaki został Ci przydzielony na prezentację i upewnij się, że się go trzymasz. Sprawdź również swój sprzęt - komputer, projektor, oprogramowanie, którego planujesz użyć, aby upewnić się, że działają dobrze i nie zawiodą Cię w dniu prezentacji. Pamiętaj też o oznaczeniu slajdów z prezentacją nazwą swojej firmy, aby wyglądały profesjonalnie. Najważniejsze informacje, które powinny znaleźć się na slajdach prezentacji to:

- **Dlaczego tam jesteś** - cel, dla którego jesteś tam, dokonując prezentacji. Wyraźnie określić finansowanie, że szukasz i umowy, którą oferujesz. Należy pamiętać, że robiąc to, należy umieścić wartość na swojej działalności i bardzo prawdopodobne, że zostaniesz zapytany, na co zamierzasz wydać pieniądze.
- **Produkt / usługa i propozycja wartości dla klientów** - Należy wyjaśnić i / lub pokazać swój produkt lub usługę do odbiorców i powiedzieć im problem klienci mają obecnie i jak to będzie go rozwiązać dla nich.
- **Rynek docelowy i możliwości** - Na tym slajdzie należy opisać docelowe segmenty rynku (warto je konkretnie nazwać) i ich charakterystykę oraz wyjaśnić, w jaki sposób dotrzemy do nich za pomocą planu komunikacji. Jeśli masz już zamówienia na swój produkt/usługę, również to uwzględnij, gdyż znacznie zwiększy to Twoją wiarygodność.
- **Konkurencja i przewaga konkurencyjna** - odbiorcy będą oczekiwać, że wymienisz swoich konkurentów, a także mocne i słabe strony ich produktów oraz podkreślisz, w czym Twój produkt jest od nich lepszy. Będą również chcieli wiedzieć, w jaki sposób zareagujesz na działania konkurencji. W tym miejscu należy również podkreślić ewentualną własność intelektualną (IP).
- **Strategia marketingowa** - W tym miejscu należy przedstawić sposób osiągnięcia celów sprzedaży w okresie planowania. Należy również podać szczegóły dotyczące procesów sprzedaży i kanałów dystrybucji. Należy pamiętać, że uwzględnienie informacji uzyskanych z badań pierwotnych może zwiększyć wiarygodność planów.
- **Twój zespół zarządzający (w tym zarząd, jeśli dotyczy)** - Ważną rzeczą, którą należy podkreślić w tym miejscu, jest Twoje wykształcenie i doświadczenie. A jeśli masz jakieś braki w umiejętnościach, pamiętaj, aby wyjaśnić, w jaki sposób zostaną one uzupełnione.
- **Najważniejsze dane finansowe** - Powinny to być najważniejsze dane finansowe, a nie szczegóły finansowe. W szczególności informacje na temat sprzedaży i zysku, kiedy zostanie osiągnięta rentowność, inwestycji kapitałowych, implikacji przepływów pieniężnych i prognozy rentowności. Twoja publiczność prawdopodobnie zapyta o szczegóły dotyczące tego, w jaki sposób uzyskano prognozy sprzedaży i kosztów, więc możesz przygotować kilka dodatkowych slajdów, aby odnieść się do nich w odpowiedzi. Pamiętaj, że będą oni myśleć o

tym, jaki będzie ich udział w tym przedsięwzięciu i jak to się może przełożyć na wycenę biznesu.

Ćwiczenie:

Korzystając z punktów wyszczególnionych w tym rozdziale, przygotuj prezentację biznesplanu dla swojej firmy.

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

How to Make a Business Plan Presentation

<https://smallbusiness.chron.com/make-business-plan-presentation-789.html>

How to Write a Perfect Business Plan Presentation in 20 Minutes

<https://www.youtube.com/watch?v=btsKJdLmXgc>

How to Present Your Business Plan

<https://www.youtube.com/watch?v=O408tB0iasA>

6. Źródła i wykorzystanie środków finansowych

Większość nowych przedsięwzięć wymaga zewnętrznego finansowania, aby rozpocząć działalność. Należy jednak pamiętać, że nie wszystkie środki finansowe są takie same. Różne formy finansowania nadają się do różnych celów i nie wszystkie rodzaje finansowania są dostępne dla wszystkich nowych przedsięwzięć. Wielu właścicieli firm zazwyczaj woli zaczynać od samofinansowania przy niewielkich zasobach, czyli polegać na funduszach osobistych, oszczędnościach i pieniądzach pochodzących z pierwszej sprzedaży. Ale w miarę rozwoju, większość firm wymaga zewnętrznego zastrzyku środków finansowych, aby je rozwijać.

Różne formy finansowania i sposób, w jaki powinny być one wykorzystywane, są wyszczególnione w poniższej tabeli. Zasadą jest, że czas trwania wykorzystanego źródła finansowania powinien być dopasowany do czasu trwania użytkowania, do którego jest ono przeznaczone. Należy pamiętać, że obcy (inwestorzy, finansujący kapitał), nie będą inwestować w zero. Jeśli nie jesteś w stanie pozyskać 10-20% potrzebnych Ci środków finansowych od siebie, przyjaciół i rodziny, mogą oni nie być skłonni do inwestowania.

ŹRÓDŁA I WYKORZYSTANIE ŚRODKÓW FINANSOWYCH

OKRES FINANSOWANIA	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA	WYKORZYSTANIE FINANSÓW
Długo- i średnioterminowe	<ul style="list-style-type: none"> • Kapitał własny - Inwestycje osobiste, rodziny i przyjaciół - Finansowanie przez anioły - Finansowanie przedsięwzięć • Pożyczki długo- i średnioterminowe - Osobiste, rodziny i przyjaciół - Bank • Leasing i zakupy na raty • Finansowanie spółdzielczościowe 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktywa trwałe: grunty, budynki, maszyny, urządzenia, wyposażenie, pojazdy, meble itp. • Stały kapitał obrotowy: zapasy, dłużnicy (wierzyciele netto)

	(kapitał lub pożyczka)	
	<ul style="list-style-type: none"> • Kredyt bankowy w rachunku bieżącym 	
Krótkoterminowe	<ul style="list-style-type: none"> • Pożyczki krótkoterminowe - Osobiste, od rodziny i przyjaciół - Bank 	<ul style="list-style-type: none"> • Sezonowe wahania kapitału obrotowego: zapasy, należności (wierzyciele netto)

Ćwiczenie:

Zastanów się, jakie źródła finansowania mogą być odpowiednie dla Twojego biznesu i zrób ich listę.

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

Sources of Finance for a Start-up or Small Business

<https://www.tutor2u.net/business/reference/sources-of-finance-for-a-startup-or-small-business>

Top 14 Sources of Finance for Businesses

<https://entrepreneurhandbook.co.uk/sources-of-funds-for-business/>

Sources of Finance for Small Business

<https://efinancemanagement.com/sources-of-finance/for-small-business>

Financing Options for Small Businesses

<https://www.youtube.com/watch?v=MYVL1XHeB74>

Sources of Business Finance Explained

<https://www.youtube.com/watch?v=DAZi6XcTZzE>

7. Co niepokoi banki

Banki są głównym źródłem finansowania kredytów dla wielu małych firm. Ważne jest, aby pamiętać, że banki są w biznesie, aby zarobić jak najwięcej pieniędzy, przy jak najmniejszym ryzyku. Na decyzje kredytowe banków duży wpływ ma ich polityka i procedury kredytowe, a niektóre banki wykorzystują również komputerowe systemy oceny zdolności kredytowej do tworzenia "rekomendacji" kredytowych dla menedżerów, które zazwyczaj są dość trudne do obalenia. Pozostawia to menedżerom banków bardzo małą swobodę decyzji. Dlatego też, zwracając się do banków z prośbą o kredyt biznesowy, należy wziąć pod uwagę następujące kwestie, które większość banków zazwyczaj ma na uwadze:

- **Częste nadwyżki na rachunku bankowym ponad uzgodniony kredyt w rachunku bieżącym.** Kiedy tak się dzieje, banki zaczynają podejrzewać, że przepływy pieniężne w firmie nie są właściwie zarządzane.
- **Rozwój intensywnego zadłużania się w ramach kredytu w rachunku bieżącym.** W takiej sytuacji bank może zacząć uważać, że kredyt terminowy byłby bardziej odpowiedni dla Państwa firmy.
- **Brak informacji finansowych.** Jeżeli rachunki biznesowe i inne dokumenty nie są regularnie przedstawiane bankowi, bank zaczyna się martwić o zdolność firmy do przedstawiania informacji kontrolnych i w końcu nabiera podejrzeń, że nie wszystko jest w porządku.
- **Twoja niedostępność.** Jeśli jako właściciel firmy nigdy nie jesteś dostępny na spotkaniach czy

nawet rozmowach telefonicznych, banki zaczną myśleć, że coś jest nie tak.

- **Niezdolność do realizacji prognoz.** W końcu doprowadzi to do tego, że bank zacznie kwestionować wiarygodność Twoich prognoz, jak również Twoje zdolności i zrozumienie rynku.
- **Ciągłe straty, malejące marże i szybko malejąca/rosnąca sprzedaż.** Na koniec dnia bank jest zainteresowany jedynie Twoją zdolnością do obsługi kredytu.
- **Nadmierna zależność od zbyt małej liczby klientów lub dostawców.** W tej sytuacji, utrata tylko jednego klienta lub dostawcy może spowodować nieproporcjonalnie duże problemy dla małych firm.

Ćwiczenie:

Wyobraź sobie, że planujesz ubiegać się o finansowanie z banku; jak sprawisz, że kierownik banku będzie spokojny o kredyt, którego potrzebujesz?

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

7 of the Best Small Business Loans for 2020 Compared

<https://www.simplybusiness.co.uk/knowledge/articles/2020/07/7-best-small-business-loans-2020/>

Business Loans and Funding Options for UK Businesses

<https://entrepreneurhandbook.co.uk/business-loans/>

How to Get a Small Business Loan for Start-Up

<https://www.youtube.com/watch?v=IWzd9dkTgao>

Cheapest Ways to Borrow Money in the UK

<https://www.youtube.com/watch?v=iiO1qB8BfTA>

8. Na co zwracają uwagę inwestorzy

Chociaż aniołowie biznesu i instytucje kapitału wysokiego ryzyka mogą patrzeć na ten sam zakres kryteriów co banki, ich perspektywa jest zupełnie inna, ponieważ w przeciwieństwie do banków, mają udział w ryzyku działalności gospodarczej, jak również. Więc jeśli firma nie powiedzie się, stoją do utraty ich inwestycji. Aby odpowiednio ocenić biznes i to, czy jest on wart ich inwestycji, inwestorzy zwracają uwagę na:

- **Ryzyko i zwrot** - Inwestorzy są bardziej zainteresowani zwrotem, jaki osiągną z inwestycji w Twój biznes, niż bezpieczeństwem, jakie jesteś w stanie im zaoferować. Zazwyczaj dążą oni do uzyskania zwrotu w wysokości od 30% do 60% rocznie jako zysku kapitałowego, w zależności od postrzeganego ryzyka (co odpowiada pomnożeniu ich inwestycji przez 4 do 6 razy w ciągu 5 lat).
- **Ścieżka wyjścia (zdarzenie płynnościowe)** - Inwestorzy chcą również mieć pewność, że będą mogli sprzedać swoją inwestycję w pewnym momencie w przyszłości i w ten sposób zrealizować swój zysk, tj. **ścieżkę wyjścia** (UK) lub **zdarzenie płynnościowe** (USA). Zazwyczaj oczekują oni, że zlikwidują swoją inwestycję w ciągu 5 do 10 lat.

Ćwiczenie:

Gdybyś miał zamiar pozyskać finansowanie dla swojej firmy od inwestora, jak odniósłbyś się do tych obaw?

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

27 Business Finance & Funding Options for Small Businesses

<https://businessfinancing.co.uk/business-funding/>

10 Ways to Find Investors for Your Start-up

<https://www.youtube.com/watch?v=p0pIF3OAV6w>

How to Find Investors for Your Small Business

<https://www.youtube.com/watch?v=WqyOvWxhcr0>

9. Rozwijanie działalności gospodarczej

Wszystkie firmy, duże czy małe, oczekują i planują wzrost. Żadna firma nie chce pozostawać w stagnacji, dlatego jej celem jest ciągły rozwój. Wzrost dla Twojej firmy może oznaczać przejście przez następujące etapy:

- **Kluczowe etapy** - etap rozwoju i rozruchu, w których podejmowane są ważne decyzje dotyczące kierunku, w jakim powinna zmierzać firma.
- **Micro/Owner Managed Business (OMB)** - Rozwój może przybrać formę rekrutacji nowych pracowników, którzy pomogą w osiągnięciu wizji firmy lub zwolnieniu pracowników, którzy nie pasują do firmy. Może to również obejmować wprowadzenie nowych systemów, które pomogą firmie być bardziej efektywną i dostarczać klientom lepsze produkty/usługi.
- **Ugruntowana pozycja** - w miarę wzrostu firma staje się bardziej ustabilizowana i może zdecydować się na otwarcie kolejnych placówek lub założenie franczyzy.
- **Geograficzny** - w ostateczności firma może rozwinąć się do punktu, w którym stanie się firmą globalną i międzynarodową. Jednak w tym momencie ważne jest, aby rozważyć i przygotować się na wszelkie problemy związane ze skalowalnością i kontrolą, które mogą pojawić się w wyniku tej zmiany.

Ćwiczenie:

Jakie masz plany rozwoju dla swojej firmy?

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

Richard Branson – My Four Tips for Growing a Business

<https://www.virgin.com/about-virgin/latest/richard-branson-my-four-tips-growing-business>

Growing Your Business

<https://www.gov.uk/growing-your-business>

5 Tips to Help You Grow Your Business

<https://www.youtube.com/watch?v=adNFIET7UHK>

7 Strategies to Grow Your Business

<https://www.youtube.com/watch?v=dJQn4DqzMVQ>

10. Zakończenie działalności gospodarczej

Jak wspomniano wcześniej, jasna droga wyjścia lub wydarzenie związane z płynnością jest czymś, co ma ogromne znaczenie dla potencjalnych inwestorów. Podobnie, jako właściciel firmy, w pewnym momencie w przyszłości możesz zdecydować się na zakończenie działalności, aby przejść na emeryturę lub podjąć inne przedsięwzięcie(a). W takim przypadku istnieje kilka opcji, które można rozważyć przy wychodzeniu z biznesu.

1. **Sprzedaż** - Pierwszą opcją jest odsprzedaż firmy innej firmie, prawdopodobnie z tej samej branży, czyli sprzedaż handlowa. W tym celu konieczne jest uzyskanie odpowiedniej wyceny firmy, ponieważ będzie to informacja o cenie, po której ją sprzedamy. Należy również rozważyć wszelkie wyzwania, które mogą się pojawić, np. znalezienie kupca na otwartym rynku może zająć trochę czasu.
2. **Przejście** - zamiast sprzedawać firmę, można przenieść jej własność. Może to być osoba trzecia, członek rodziny lub zespół zarządzający. W przypadku wyboru tej opcji należy dokładnie zaplanować proces przejścia i pamiętać, że może on zająć sporo czasu, aby zakończyć się sukcesem.
3. **Planowanie sukcesji** - W tym wariantcie przekazujemy prowadzenie firmy innej osobie, być może protegowanemu, którego przygotowaliśmy do objęcia po nas stanowiska. Należy pamiętać, że zarówno zidentyfikowanie, jak i przygotowanie osoby, która przejmie po nas stery, może zająć trochę czasu.
4. **Franchising** - jest to forma partnerstwa prawnego, w której oferujemy innej osobie lub organizacji franczyzę lub licencję na produkcję lub sprzedaż naszych produktów lub usług i prowadzenie działalności pod naszą nazwą. Na przykład, McDonalds jest franczyzą.

Activity:

Sporządzenie planu strategii wyjścia z biznesu.

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

How to Create an Exit Strategy for Your Business

<https://entrepreneurhandbook.co.uk/exit-strategy-business/>

How to Pick an Exit Strategy for Your Small Business

<https://www.thebalancesmb.com/small-business-exit-strategies-2947988>

Exit Strategy for Small Businesses

<https://www.youtube.com/watch?v=n2g8TUTQ7tY>

3 Small Business Exit Strategies

<https://www.youtube.com/watch?v=XjQXkOiWud8>

11. Wyzwania stojące przed firmami

Małe firmy stają przed wieloma wyzwaniami, kiedy rozpoczynają swoją działalność. Ważne jest, aby zarówno być świadomym tych potencjalnych wyzwań, jak i zaplanować sposoby ich pokonania.

Brak funduszy - Głównym wyzwaniem, przed którym staje większość małych firm rozpoczynających działalność, jest brak kapitału finansowego, co może doprowadzić do tego, że będą one potrzebowały zewnętrznych źródeł finansowania, takich jak inwestorzy.

Brak wiedzy specjalistycznej - Wiele początkujących firm nie posiada wymaganych umiejętności technicznych i biznesowego know-how, co może mieć wpływ na ich rozwój. Sposobem na przezwycięzenie tego problemu może być outsourcing.

Brak planowania - Jak to się mówi, brak planu jest planem porażki. Aby odnieść sukces, firmy muszą planować, planować i jeszcze raz planować. Zdefiniuj swoją wizję, ustal jasne cele i pracuj nad ich osiągnięciem.

Ćwiczenie:

Przed którym z tych wyzwań stoi obecnie Twoja firma lub myślisz, że może stanąć w przyszłości i jak myślisz, w jaki sposób możesz je przezwyciężyć?

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

7 Biggest Challenges SMEs Face and How to Overcome Them

<https://smallbusiness.co.uk/7-biggest-challenges-smes-face-and-how-to-overcome-them-2548160/>

15 Challenges Every Entrepreneur Will Face

<https://www.youtube.com/watch?v=yGejGY6J-Sw>

Top 3 Challenges for Small Business Owners

<https://www.youtube.com/watch?v=SysdiGg1Rz4>

12. Sukcesy w biznesie

Choć prawdą jest, że małe firmy mogą mieć pod górkę przy rozpoczynaniu działalności i zmagać się z problemami, to jest również bardzo możliwe, aby odniosły ogromny sukces. Oto kilka przykładów firm, które zaczynały jako małe przedsiębiorstwa i pokonały przeciwności losu, aby odnieść spektakularny sukces.

- Richard Branson wartość netto – \$4.9B to March, 2021
- Simon Cowell wartość netto – \$51M to April, 2020
- Oprah – wartość netto – \$2.6B to March, 2021
- Elon Musk – wartość netto – \$24.6B 2020

Ćwiczenie:

Czy przychodzi Ci na myśl jakiś inny start-up, który odniósł ogromny sukces na przestrzeni lat?

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

Small Business Success Stories

<https://smallbusiness.co.uk/starting/success-stories/>

5 UK Business Stories and The Backing That Helped Them Make it

https://www.huffingtonpost.co.uk/entry/5-uk-business-success-stories-and-the-backing-that-helped-them-make-it_uk_5beae549e4b044bbb1a93176

How to Succeed in Business – 6 Secret Steps

<https://www.youtube.com/watch?v=ngYNscgi9tc>

13. Success Measurement

O tym, czy firma czyni postępy lub odnosi sukcesy, można się dowiedzieć tylko wtedy, gdy posiada się wskaźniki, które to mierzą. Oto główne wskaźniki, które należy sprawdzić.

- **Sukces komercyjny** - sukces finansowy firmy, czy przynosi ona zyski.
- **Sukces społeczny** - różnica, jaką Twoja firma wprowadza w społeczeństwie.
- **Intraprzedsiębiorcy** - Intraprzedsiębiorcy to pracownicy w organizacji, którzy działają jak przedsiębiorcy i wnoszą do firmy innowacje oraz przedsiębiorcze myślenie. Są oni zazwyczaj dość proaktywni, zmotywowani i podejmują inicjatywę w celu stworzenia innowacyjnych produktów i usług. Jedną z miar sukcesu może być wartość, jaką udało Ci się wygenerować w Twojej firmie.

Ćwiczenie:

Jak zdefiniowałbyś sukces dla swojej firmy?

Więcej informacji można znaleźć w następujących źródłach:

6 Ways to Measure Small Business Success

<https://www.forbes.com/sites/mikekappel/2017/03/08/6-ways-to-measure-small-business-success/>

Six Ways to Really Measure Business Success

<https://smallbusiness.co.uk/six-ways-to-really-measure-business-success-2471497/>

Measure the Profitability of Your Business – Small Business Tips

<https://www.youtube.com/watch?v=IXyTO0cUASU>

Bibliografia:

- Burns. P (2018) *New Venture Creation – A Framework for Entrepreneurial Start-Ups*. 2nd Ed. Macmillan International HE.

- Burns. P (2016) *Entrepreneurship and Small Business – Start-Up, Growth and Maturity*. 4th Ed. Macmillan International HE.
- <https://www.forbes.com/billionaires/> (Accessed 28/03/2021)
- <https://www.forbes.com/profile/> (Accessed 28/03/2021)