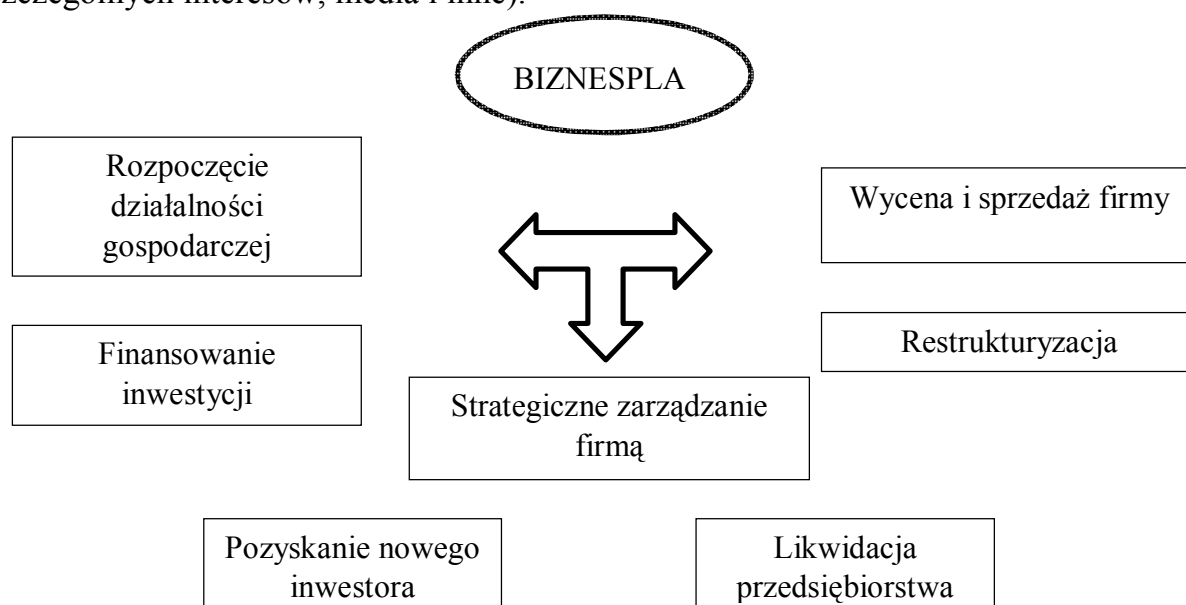


BIZNESPLAN PRZEDSIĘBIORSTWA – CELE I STRUKTURA

W gospodarce rynkowej podstawowym warunkiem istnienia przedsiębiorstwa są trafne decyzje i sprawność bieżącego zarządzania. Biznesplan to profesjonalnie opracowany plan realizacji przedsięwzięcia w określonych uwarunkowaniach wewnętrznych i zewnętrznych. Biznesplan może mieć różnorodne przeznaczenie, ale najczęściej biznesplan jest opracowywany dla uzyskania partnera dla finansowania jakiegoś pomysłu biznesowego. Zależnie od celów przedsiębiorcy lub inwestora może mieć on charakter strategiczny, taktyczny lub operacyjny. Niezależnie od tego, czy chodzi o rozszerzenie, odtworzenie lub modernizację potencjału produkcyjnego, to zawsze realizacja powinna przynieść inwestorowi przyrost efektów finansowych netto.

W literaturze można spotkać przeznaczenie biznesplanu jako:

- rozpoczęcie działalności gospodarczej,
 - finansowanie inwestycji,
 - strategia zarządzania firmą,
 - wycena i sprzedaż przedsiębiorstwa,
 - restrukturyzacja przedsiębiorstwa,
 - pozyskanie inwestora,
 - likwidacja przedsiębiorstwa.
- Funkcja wewnętrzna służy sprawnemu i skutecznemu zarządzaniu przedsiębiorstwem – adresatami biznesplanu są tutaj interesariusze wewnętrzni (pracownicy, udziałowcy, rady nadzorcze, komisja rewizyjna, zarząd).
- Funkcja zewnętrzna przejawia się w kształtowaniu opinii otoczenia przedsiębiorstwa – adresatami biznesplanu są tutaj interesariusze zewnętrzni (klienci, dostawcy, konkurenci, władze państwowe i samorządowe, inwestorzy, banki i inne instytucje finansowe, grupy szczególnych interesów, media i inne).



Biznesplan pełni funkcję wewnętrzną i zewnętrzną.

Nie istnieje jeden uniwersalny model biznesplanu, ani ze względu na zakres ani ramy czasowe. To wszystko zależy od zakresu i okresu planowanego przedsięwzięcia.

Czynnikami różnicującymi są:

- cel biznesplanu i zakres projektowanej działalności,
- wykonawca planu,
- miejsce realizacji planu.
- okres czasu obowiązywania planu.

Jednakże każdy biznesplan ma dwa aspekty: retrospektywny (diagnoza przeszłości) i prospektywny (prognoza przyszłości).

Części biznesplanu (jedna z wersji):

1. Streszczenie – wprowadzenie i krótki opis planowanego przedsięwzięcia.
2. Identyfikacja przedsiębiorcy i krótki opis dotychczasowego rozwoju przedsiębiorstwa.
3. Posiadane i planowane zasoby ludzkie – struktura i kompetencje.
4. Otoczenie bliższe (konkurencyjne), dalsze (makrootoczenie) i środowisko przyrodnicze – charakterystyka otoczenia rzeczywistego (prawdziwego) i mającego znaczenie dla organizacji ze względu na jej siedzibę, rodzaj i zakres działalności.
5. Cele strategiczne przedsiębiorstwa.
6. Produkt, przedsięwzięcie (marketing mix: produkt, cena, promocja, dystrybucja).
7. Stosowane i planowane procedury, technologie, procesy wytwórcze.
8. Koszty stałe, zmienne, całkowite – jednostkowe, miesięczne, roczne planowanego przedsięwzięcia.
9. Ryzyko i sposoby jego zmniejszania.

Biznesplan wymaga przygotowania prognoz podstawowych sprawozdań finansowych oraz opracowania na ich podstawie zestawu analiz finansowych.

Sporządzanie prognoz należy poprzedzić przedstawieniem historycznych danych finansowych, najlepiej za 3 lata: bilansu, rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów finansowych, a także sporządzanych na ich podstawie analiz, obejmujących co najmniej ocenę płynności, ocenę rentowności oraz ocenę zdolności do obsługi zadłużenia. Staną się one podstawą sporządzanych w kolejnym etapie prognoz sprzedaży oraz prognoz poszczególnych elementów bilansu, a także prognozy rachunku zysków i strat. Prognozowane zmiany poszczególnych pozycji bilansu oraz rachunku zysków i strat należy przekształcić w prognozę rachunku przepływów pieniężnych.

W potocznym rozumieniu przez inwestycje rozumie się zakup dóbr kapitałowych przez firmę w celu osiągnięcia zysku w przyszłości. Inwestycjami będą więc:

- zakup lub odtworzenie majątku trwałego,
- lokowanie pieniędzy w instrumentach rynku kapitałowego,
- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- finansowanie badań i rozwoju (B+R).

Inwestycje mogą dotyczyć zwiększania produkcji, struktury asortymentowej, obniżki kosztów, zmiany źródeł zaopatrzenia i kierunków zbytu, powiązań z innymi firmami, wspólnych inwestycji czy lokowania kapitału poza firmą.

W literaturze najczęściej spotykanym kryterium podziału inwestycji jest kryterium przedmiotowe. Według tego kryterium inwestycje dzielimy zgodnie ze schematami:

INWESTYCJE		
RZECZOWE	FINANSOWE	KAPITAŁ LUDZKI
Służą powiększaniu majątku rzeczowego (budynki, budowle, maszyny, urządzenia itp.)	Inwestycje w papiery dłużne, lokaty bankowe, inne instrumenty rynku kapitałowego	Kwalifikacje, ścieżki kariery, <i>human investments</i>

Każdą inwestycję bez względu na rodzaj charakteryzuje zestaw cech, które muszą zostać uwzględnione w biznesplanie. Zaliczamy do nich:

- wysokość nakładów kapitałowych, czyli suma środków potrzebnych na sfinansowanie projektu rozwojowego,
- czas niezbędny do sfinalizowania inwestycji,
- czas niezbędny do odzyskania nakładu inwestycyjnego w formie nadwyżek finansowych, generowanych przez nową inwestycję,
- opłacalność projektu rozwojowego.

Część finansowa – obejmująca analizę retrospektywną i prospektywną – to newralgiczna część każdego biznesplanu. Od wyników tych analiz zależy sens podejmowanego przedsięwzięcia i możliwość pozyskania źródeł finansowania inwestycji.

Literatura:

1. Czepurko A. – Łukaszewicz J.: Biznesplan w praktyce zarządzania firmą. Warszawa: Wyższa Szkoła Handlu i Prawa, 2005. ISBN 83-88690-74-4.
2. Mintzberg H.: Mintzberg on management. New York: Free Press, 1989.
3. Skrzypek J.T.: Biznesplan. Model najlepszych praktyk. Warszawa: POLTEXT, 2009. ISBN 978-83-7561-038-3.