



Biznesplan krok po kroku

Poradnik dla uczniów i uczennic



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Człowiek – najlepsza inwestycja

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

III część
produktu
finalnego

Biznesplan krok po kroku

Poradnik dla uczniów i uczennic

Warszawa 2012

Autorzy

Sławomir Dorocki
Wioletta Kilar
Tomasz Rachwał
Agnieszka Świętek
Małgorzata Zdon-Korzeniowska

Publikacja powstała w ramach Projektu
„Krok w przedsiębiorczość” realizowanego przez:



Lider Projektu

Wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o.
Aleje Jerozolimskie 146D
02-305 Warszawa



Partner Projektu

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie
Instytut Geografii
Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków



Doskonalimy z pasją!

Partner Projektu

Podkarpackie Centrum Edukacji Nauczycieli
w Rzeszowie
ul. Niedzielskiego 2
35-036 Rzeszów

Publikacja jest recenzowaną, końcową wersją
III części produktu finalnego (wstępna wersja
publikacji została opracowana w latach 2010-2011)

Wydawca

Wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o.
Aleje Jerozolimskie 146D
02-305 Warszawa

ISBN: 978-83-267-1053-7

Strona internetowa Projektu: www.krokwprzedsiębiorczosc.pl



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Człowiek – najlepsza inwestycja

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Biznesplan
krok po kroku
Poradnik dla uczniów i uczennic

Warszawa 2012

Spis treści

Wprowadzenie	5
1. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstwa (dane o firmie)	9
1.1. Misja, wizja firmy i podstawowe cele działalności (streszczenie projektu przedsiębiorstwa)	9
1.2. Nazwa i znak firmowy	10
1.3. Forma organizacyjno-prawna	13
1.4. Dane o właścicielach (struktura własnościowa)	14
1.5. Przedmiot działalności (profil i zakres działania firmy)	14
1.6. Lokalizacja	16
1.7. Obszar działania	16
2. Analiza rynku i plan marketingowy	18
2.1. Analiza konkurencji	18
2.2. Odbiorcy	19
2.3. Charakterystyka świadczonych usług	20
2.4. Polityka cenowa	21
2.5. Dystrybucja, metody sprzedaży	22
2.6. Działania promocyjne	23
3. Analiza strategiczna	25
3.1. Analiza SWOT	25
3.2. Warianty strategii rozwoju	26
3.3. Strategia pozyskania inwestorów (źródeł finansowania)	29
4. Plan techniczny (działalności operacyjnej)	31
4.1. Źródła finansowania	31
4.2. Nakłady inwestycyjne (majątek produkcyjny)	32
4.3. Opis technologii produkcji lub procesu świadczenia usług	36
4.4. Plan ilościowy produkcji/usług	38
4.5. Zaopatrzenie w materiały i surowce, współpraca z dostawcami	40
5. Struktura organizacyjna i plan zatrudnienia	42
5.1. Kadra zarządzająca	42
5.2. Plan kadrowy	42
5.3. Płace	43
5.4. Schemat organizacyjny	44
6. Plan finansowy działalności i analiza wskaźnikowa	45
6.1. Budżet: przychody i koszty w układzie rodzajowym	45
6.2. Przewidywane wyniki działalności	48
6.3. Analiza wskaźnikowa	51
7. Analiza szans powodzenia i ryzyka, bariery w realizacji pomysłu (podsumowanie)	53
8. Harmonogram działań	54
Załącznik 1. Budżet Friendly Hostelu na lata 2011–2013	55
Załącznik 2. Uproszczony bilans Friendly Hostelu na lata 2011–2013	64
Załącznik 3. Uproszczony rachunek zysków i strat Friendly Hostelu na lata 2011–2013	66
Załącznik 4. Uproszczony rachunek przepływów pieniężnych Friendly Hostelu na lata 2011–2013	68
Aneks. Karta oceny biznesplanu	70

Wprowadzenie

Drogi Uczniu, Droga Uczennico,

oddajemy w Wasze ręce pomocnicze materiały edukacyjne, które mogą Wam się przydać w realizacji zajęć w szkole i aktywności na Otwartej Platformie Edukacyjnej (OPE) „Krok w przedsiębiorczość”. Nie znajdziecie jednak tutaj bezpośrednich rozwiązań problemów poruszanych na lekcjach, zadań domowych czy też zadań do realizacji na OPE. Nie o to nam w tym projekcie chodzi. Chcemy Was nauczyć samodzielnego dochodzenia do wiedzy i nowych umiejętności. Samodzielnosci w rozwiązywaniu problemów. Tylko wtedy będziecie potrafili odpowiednio zachować się w nietypowych sytuacjach i poradzić sobie z każdym niestandardowym problemem, który napotkacie w dorosłym życiu. Materiały te mają postać przykładowego biznesplanu działalności. Ich układ nawiązuje do poszczególnych etapów i zadań do realizacji na platformie. Celowo w naszym przykładzie nie występuje branża taka sama, jaką możecie wybrać podczas gry z kolegami i koleżankami na Platformie. Dobraliśmy jednak taki profil działalności, który łatwo pozwala sobie wyobrazić i zrozumieć, jak funkcjonuje rynek. Być może byliście już kiedyś klientami hostelu i moglibyście podzielić się swoimi spostrzeżeniami na temat, jak powinien on funkcjonować?

Zdecydowaliśmy się na taką koncepcję poradnika także dlatego, że zdajemy sobie sprawę, iż pisanie biznesplanu nie jest proste. Utwierdziły nas w tym badania, które przeprowadziliśmy wśród Waszych rówieśników i nauczycieli przedmiotu podstawy przedsiębiorczości. Zapewne można znaleźć dużo poradników, w których autorzy instruuja, co należy napisać w biznesplanie. Wydaje nam się, że konieczne jest jednak napisanie nie tylko instrukcji, ale pokazanie na przykładzie, jak realizacja instrukcji może wyglądać w praktyce.

Pamiętajcie, że nie ma jednego idealnego wzoru biznesplanu, który wszyscy by akceptowali. To trochę tak jak z CV i listem motywacyjnym. Bardzo często znajdziecie się więc w sytuacji, kiedy trzeba będzie przygotować biznesplan dostosowany do specjalnych potrzeb (w zależności od tego, do jakich celów ma służyć) czy też do wzorów wymaganych przez różne instytucje (banki, urzędy pracy, instytucje udzielające dotacji na rozpoczęcie działalności gospodarczej). Najważniejsze jest więc to, aby biznesplan obejmował logicznie wszystkie najważniejsze aspekty planowanego przedsięwzięcia. I pamiętajcie, że wszystko, co ważne, powinno być zrobione dwa razy: najpierw w umyśle, a potem fizycznie w trakcie realizacji. To, co wymyślicie, najlepiej zapisać na papierze lub w komputerze, gdyż pamięć jest ulotna. Dotyczy to każdego przedsięwzięcia, dużego, małego, osobistego czy zawodowego – ponieważ w każdym przypadku podstawą jest dobre planowanie.

Uważna lektura naszego przykładu i wskazówek pozwoli Wam dobrze się przygotować do zajęć w szkole i zadań realizowanych wspólnie z grupą kolegów i koleżanek na Otwartej Platformie Edukacyjnej. Nieprzypadkowo koncepcja materiałów edukacyjnych i wszystkich zadań (aktywności) na Platformie „Krok w przedsiębiorczość” jest oparta na idei projektowania i prowadzenia własnej firmy. Jesteśmy przekonani, że dzięki temu będziecie lepiej przygotowani do pracy zawodowej i to niekoniecznie we własnej firmie. Chcemy Was nauczyć nie tylko opracowania biznesplanu własnej firmy, ale także umiejętności odnalezienia się w każdej

pracy, na każdym stanowisku – przecież wszędzie jest potrzebna przedsiębiorczość i umiejętność biznesowego myślenia! Mamy nadzieję, że publikacja ta przyda Wam się również nieco później, kiedy postanowicie zostać przedsiębiorcami i założyć swoją firmę.

Chcielibyśmy także, abyście wiedzieli, że pieniądze, które pozwoliły nam zrealizować Projekt „Krok w przedsiębiorczość”, w ramach którego powstała m.in. ta publikacja oraz Otwarta Platforma Edukacyjna, pochodzą z dotacji Unii Europejskiej udzielonej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Miłej lektury i powodzenia w grze na Platformie „Krok w przedsiębiorczość”!

Biznesplan przedsięwzięcia
Friendly Hostel sp.j.
na lata 2011–2013



1. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstwa (dane o firmie)

Ta część biznesplanu jest poświęcona ogólnej charakterystyce przedsięwzięcia. Jest ona bardzo ważna, gdyż jest czytana (np. przez potencjalnych inwestorów lub instytucję przyznającą środki na dofinansowanie) na samym początku i często od jej zawartości, od tego, czy jest interesująca, zależy, czy odbiorca przeczyta dalszą część planu biznesu (zwłaszcza, gdy o pozyskanie inwestora stara się kilka konkurencyjnych firm). W tej zatem części należy zaprezentować firmę.

Informacje zawarte w tej części powinny obejmować m.in.:

- określenie misji, wizji i podstawowych celów działalności firmy,
- określenie nazwy i zaprezentowanie logo firmy,
- wskazanie formy organizacyjno-prawnej, w jakiej będzie działać firma,
- zaprezentowanie podstawowych danych o właścicielach,
- określenie lokalizacji firmy, przedmiotu i obszaru jej działania.

1.1. Misja, wizja firmy i podstawowe cele działalności (streszczenie projektu przedsiębiorstwa)

Jednym z pierwszych etapów planowania przedsięwzięcia jest określenie misji i wizji. Misja jest swego rodzaju posłannictwem firmy, rolą, jaką dana firma odgrywa na rzecz otoczenia. Formuluje się ją w sposób zwięzły, syntetyczny.

Wizja jest swego rodzaju obrazem firmy w przyszłości. Podobnie jak misję, również i wizję ujmuje się w sposób zwięzły i syntetyczny.

Misja, wizja i przyjęte w firmie wartości stanowią wstęp do formułowania celów firmy.

MISJA

Naszą misją jest zapewnienie wygodnego wypoczynku i przystani na królewskim szlaku. Ułatwiamy i uprzyjemniamy turystom pobyt w królewskim mieście Krakowie. Pracujemy z pasją i zaangażowaniem na rzecz naszych klientów. Zapewniamy naszym klientom możliwość noclegu w komfortowych, przyjaznych warunkach i wypoczynek w przystępnych cenach.

WIZJA

Friendly Hostel jest uznaną i cenioną marką na krakowskim rynku hosteli. Miejscem, do którego zadowoleni klienci powracają i które z przyjemnością polecają.

PODSTAWOWE CELE DZIAŁALNOŚCI (STRESZCZENIE PROJEKTU PRZEDSIĘWZIĘCIA)

Podstawowym celem działalności firmy będzie świadczenie usług noclegowych w 9-pokojowym hostelu pod nazwą Friendly Hostel, o łącznej liczbie 45 miejsc (łóżek), zlokalizowanym w centrum Krakowa, przy ul. Retoryka, blisko trasy prowadzącej z Błoni Krakowskich do Rynku Głównego, nieopodal Wawelu. Firma będzie działać w formie spółki jawnej pod firmą Friendly Hostel – Nowak A., Kowalski T., Wójcik A. – spółka jawna.

Friendly Hostel zapewni przyjazną atmosferę w czasie całego pobytu w hostelu. Oprócz usług noclegowych w ofercie znajdują się także takie usługi, jak: całonocna recepcja, profesjonalna

obsługa, miejsca parkingowe w bezpośredniej bliskości hostelu, infrastruktura dla osób niepełnosprawnych oraz wszelkie działania związane z pobytem gości, m.in. pomoc w rezerwacji biletów na imprezy oraz pociągi i samoloty, rezerwację stolików w barach i restauracjach, a także (za dodatkową opłatą) usługi przewoźników, przewodników, opiekę nad dziećmi oraz osobami niepełnosprawnymi.

Szczególną uwagę będziemy zwracać na stosunek pracowników do klientów oraz umiejętność stworzenia przez nich przyjaznej atmosfery, gdyż niezmiernie ważne jest wywoływanie pozytywnego skojarzenia z nazwą firmy. Klient powinien czuć się w hostelu jak przyjaciel właścicieli. Hostel będzie stale współpracował z firmą cateringową, która będzie dostarczała posiłki w miarę potrzeb zgłaszanych przez gości, a także z pralnią, firmami świadczącymi usługi transportowe i przewodnikami miejskimi.

W początkowym okresie działalności najważniejsze będą uzyskanie rentowności i zwrotu poniesionych nakładów, ugruntowanie pozycji na rynku i wykreowanie marki hostelu. W przyszłości firma planuje rozszerzenie aktywności o przygotowywanie posiłków oraz usługi turystyczne. W dalszym okresie planujemy otworzenie kolejnych hosteli pod marką Friendly Hostel w innych dzielnicach Krakowa (Podgórze, Kazimierz) oraz miastach (np. we Wrocławiu). Pozwoli to na zwiększenie zysków właścicieli z prowadzenia firmy do w pełni satysfakcjonującej wysokości.

1.2. Nazwa i znak firmowy

Ta część biznesplanu jest poświęcona planowanej nazwie oraz znakowi firmowemu. Należy podkreślić znaczenie wizerunku zewnętrznego firmy oraz tworzących go elementów. Warto wskazać, jakie czynniki należy wziąć pod uwagę przy tworzeniu logotypu i nazwy firmy.

NAZWA

Nazwa jest bardzo ważnym elementem w działaniach rynkowych firmy. Od właściwego wyboru nazwy zależy to, czy przyciągnie ona, czy też zniechęci klienta do korzystania z usług firmy lub nawiązania z nią współpracy. Przy wyborze nazwy zwraca się zazwyczaj uwagę na następujące kryteria:

- nazwa powinna dobrze brzmieć – nie powinna być zbyt długa ani zawierać niezrozumiałych lub trudnych do wymówienia słów, powinna wpadać w ucho i być łatwa do zapamiętania (działać na zasadzie skojarzenia ze znanymi nazwami miejsc, rzeczy, osób, filmów, np. *Pożegnanie z Afryką*, *Wiśniowy sad*, Węgierska Górka, Łysa Polana);
- powinna w pewnym stopniu kojarzyć się z działalnością firmy lub jej cechami, np. miejscem lokalizacji, właścicielem, nazwą produktu itp.; powszechnie przyjęło się, że niektóre określenia są związane z pewnymi cechami, np. dodanie do nazwy „pol” sugeruje pochodzenie firmy z Polski, „bud” – firmę z branży budowlanej, „med” – branżę medyczną, „hurt” – działalność hurtową, „art” – działalność twórczą, „dent” – stomatologię;
- przy wyborze nazwy trzeba wziąć pod uwagę specyfikę i zasięg rynku (lokalny, krajowy, międzynarodowy), na którym firma będzie działać, np. przy działalności lokalnej dobrze jest zwrócić uwagę na regionalne korzenie i powiązania firmy;
- nazwa powinna być oryginalna (należy unikać wykorzystywania nazw zbliżonych do nazwy firmy znanej na rynku, np.: Addidas (Adidas), Schaumma (Schauma), Panasonix (Panasonic) – stosowanie takich nazw w celu oszukania klientów może doprowadzić do procesu sądowego; obecnie przyjmuje się, że nowa nazwa powinna się różnić co najmniej trzema literami). Zarzutu użycia czyjejś nazwy można uniknąć, sprawdzając w rejestrze urzędu patentowego już zarejestrowane nazwy firm. Nazwę czasem dobrze zarejestrować poprzez rzecznika patentowego, który sprawdzi, czy jest ona wolna, czyli

czy ma tzw. zdolność rejestrową. Należy też pamiętać, że nie mogą być rejestrowane nazwy, które są określeniami powszechnie stosowanymi (np. dobra jakość, najniższa cena, Polska itp.);

- należy sprawdzić, czy wybrana nazwa firmy nie będzie w innym języku wywoływać negatywnych reakcji (np. firma artykułów piśmienniczych – PIS-MEN);
- należy zwrócić uwagę na to, czy nazwa może funkcjonować w tekstach obcojęzycznych, np. ze względu na użycie polskich znaków diakrytycznych (ą, ć, ę, ł, ń, ó, ś, ź, ż) występujących jedynie w naszym alfabecie, lub czy nazwa poprzez występowanie liter, które są niełatwe do wymówienia przez cudzoziemców, np. „h”, „rz”, „sz”, „cz”, nie spowoduje dużych trudności u zagranicznych klientów i kontrahentów, np. słowa *szczęście*, *trzmiel*, *radość*;
- należy wziąć pod uwagę, kto będzie klientem. Sugeruje to ewentualne wykorzystanie np. nazw z młodzieżowego lub specjalistycznego żargonu, np. Sidle and Flip (żargon snowboardowy), Bosch (szlifierka kątowa);
- należy mieć na uwadze łatwość używania nazwy w hasłach reklamowych;
- należy zapewnić dostępność wybranej nazwy pod adresem internetowym w wybranej domenie (np.: .pl, .biz lub .com) – trzeba sprawdzić, czy wybrana domena jest wolna;
- często z nazwą związany jest logotyp lub stosowane skróty, dlatego również te aspekty należy uwzględnić przy dokonywaniu wyboru nazwy firmy, takich jak skrót utworzony od nazwy Hurtownia Akcesoriów Meblarskich może kojarzyć się nie tylko z branżą mięsną.

Jednak najważniejszy jest odbiór nazwy przez potencjalnych klientów. Wybierając zatem nazwę, należy na pewno skonsultować się z innymi osobami. Najprostszym sposobem jest przedstawienie propozycji rodzinie i znajomym.

Tak samo prostym sposobem jest wpisanie nazwy do wyszukiwarki internetowej i sprawdzenie skojarzeń na podstawie wyświetlonych stron internetowych i powiązanych haseł. Trzeba pamiętać, że czasami wybrana nazwa stanowi część jakiegoś popularnego wyrażenia lub znanej nazwy własnej, np. Astra może kojarzyć się z branżą samochodową, a nie z usługami wróżki.

Wybierając nazwę dla hostelu, kierowano się głównie dwoma kryteriami. Pierwszym było podkreślenie cechy, która jest pożądana dla tego typu przedsiębiorstw, drugim – duży udział klientów zagranicznych.

Zdecydowano się zatem na nazwę Friendly Hostel, która, po pierwsze podkreśla przyjazny charakter oferowanych usług. Nazwa nawiązuje do misji firmy, tj. do zapewnienia wygodnego wypoczynku i przystani na królewskim szlaku oraz pomocy w organizacji przyjazdu do Krakowa i pobytu w tym mieście. W nazwie starano się uwydatnić pomoc i ułatwienia świadczone przez hostel. Również ważnym elementem są działania ułatwiające funkcjonowanie osobom niepełnosprawnym.

Dodatkowo użycie w nazwie słowa *friendly* wywoła skojarzenia z przyjaciółmi. Ma to związek z jednej strony z uprzejmą, przyjazną obsługą klientów, a z drugiej strony podkreśla możliwość zawierania przyjaźni, poznawania nowych ludzi. Związane jest to z funkcjonowaniem hostelu (wspólna kuchnia, wieloosobowe pokoje, living room), który odmiennie niż hotele sprzyja zawieraniu nowych znajomości z ludźmi z różnych stron świata. Nazwa jest zatem krótka i łatwa do zapamiętania. Wiąże się ze skrótami myślowymi, np. hostel u przyjaciół czy przyjacielski hostel.

Jak już wspomniano, nazwa jest anglojęzyczna ze względu na duży udział potencjalnych klientów spoza Polski. Słowo *friends* jest ogólnie znane, choćby ze względu na popularny serial telewizyjny, co wpływa na rozpoznawalność nazwy z użyciem słowa *friendly*.

LOGO

Logo i identyfikacja wizualna firmy to dzisiaj jedno z podstawowych narzędzi budowania jej wizerunku. Są one podstawą branding, czyli pozycjonowania firmy na konkurencyjnym rynku. Związane jest to z tworzeniem symbolu pozwalającego na identyfikację firmy oraz wyróżnienie się wśród konkurencji. Dobrze dobrane logo przekazuje zaplanowane informacje o firmie i jej charakterze. Logotypy informują odbiorców o zakresie działania firmy i pozwalają oszczędzać czas w dalszej komunikacji.

Przy projektowaniu logo należy kierować się następującymi kryteriami:

- logo musi spełniać podstawowe zasady związane z projektowaniem symboli graficznych – powinno być poprawne technicznie (najlepiej wykonane w grafice wektorowej), mieć dobrze skomponowane elementy, które tworzą spójną całość, proporcjonalnie zaprojektowane puste przestrzenie, odpowiednio dobrane kolory i gradienty, dopracowany kształt, powinno być w pełni czytelne oraz mieć estetyczny znak;
- logo musi być funkcjonalne – pozwalać na skalowanie symbolu, zawierać minimalną liczbę kolorów, aby było widoczne zarówno na ciemnym, jak i jasnym tle, dodatkowo powinno być czytelne w różnych technikach wykonania i na różnych powierzchniach (np. od długopisu po wielkoformatowy billboard i ekrany); należy pamiętać o możliwości konwersji do trybu szarości;
- logo musi dobrze reprezentować firmę – odpowiadać charakterowi firmy, informować w jasny sposób, utożsamiać ideę i misję firmy, powinno budzić pozytywne skojarzenia;
- logo musi być unikalne – powinno być oryginalne, niepowtarzalne, wyróżniające. Nie powinno być wzorowane na innym znaku (należy uważać, aby nie popełnić plagiatu znaku, unikać gotowych elementów graficznych), nie powinno być także przypadkowym zestawieniem nazwy i znaku graficznego;
- logo powinno umożliwiać komunikowanie się z odbiorcami w dowolnym miejscu na świecie i utrzymać swój komunikat przez stosunkowo długi czas;
- logo powinno dobrze kojarzyć się potencjalnym klientom, zwracać uwagę, bawić lub intrygować;
- należy pamiętać o znaczeniu symboli w różnych kulturach i religiach: logo nie może urażać niczyich uczuć.


Głównym celem przyjazdu turystów do Krakowa jest zwiedzanie zabytków, z tego względu, projektując logo, postanowiono przede wszystkim uwydatnić lokalizację hostelu w królewskim mieście Krakowie, w bezpośredniej bliskości Wawelu (Zamku Królewskiego). Dlatego jako element graficzny wykorzystano zarys zabudowań zamkowych, który został umieszczony nad nazwą hostelu. Położenie zarysu Wawelu nad nazwą, w formie korony, dodatkowo podkreśla lokalizację firmy w mieście – siedzibie królów. Logo tworzy zamkniętą formę graficzną nawiązującą do trapezu.

Głównym elementem znajdującym się na pierwszym planie jest czytelna nazwa hostelu, dodatkowo ograniczona dwiema liniami tworzącymi obramowanie. Słowo *hostel* zostało zapisane równomiernie na całej długości grafiki, aby podkreślić spójność nazwy. Dodatkowym symbolem podkreślającym ciepłą atmosferę panującą w hostelu jest słońce, które „ociepla” zbyt ascetyczny i zamknięty charakter logotypu. Symbol ten, kojarzony z radością, został wprowadzony z myślą o głównych klientach hostelu, czyli młodych ludziach.

W logotypie wykorzystano jedynie dwa kolory (zielony i pomarańczowy) ze stosowanego w poligrafii zestawu barw CMYK. Dobierając barwy, zwrócono uwagę na ich przyjazny charakter. Zieleń kojarzy się z młodością, witalnością – z wiosną, kiedy wszystko budzi się do życia. Barwa pomarańczowa symbolizuje radość, szczęście i zabawę w królewskim, zawsze pełnym słońca Krakowie.



kolory znaku:

	C: 18
	M: 0
	Y: 83
	K: 0

	C: 0
	M: 40
	Y: 80
	K: 0

1.3. Forma organizacyjno-prawna

Działalność gospodarcza w Polsce może być prowadzona w następujących formach organizacyjno-prawnych: indywidualnej działalności gospodarczej osób fizycznych, spółki cywilnej, spółki jawnej, spółki partnerskiej, spółki komandytowej, spółki komandytowo-akcyjnej, spółki akcyjnej oraz spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Wybór formy organizacyjno-prawnej dla planowanej działalności jest bardzo ważny. Powoduje konsekwencje zarówno na samym początku, jak i w późniejszych etapach prowadzenia działalności. W zależności od wybranej formy na początku należy spełnić różne wymagania związane z procedurą zakładania firmy.

Do takich wymagań, w zależności od wybranej formy, należą np.: zarejestrowanie działalności w Krajowym Rejestrze Sądowym, spełnienie wymogów co do wysokości kapitału zakładowego spółki czy formy, w jakiej sporządzona jest jej umowa. W trakcie natomiast prowadzenia działalności wybrana forma decyduje przede wszystkim o wewnętrznej organizacji firmy, osobach mogących nią kierować i reprezentować na zewnątrz, sposobach podziału zysków, sposobie rozliczeń finansowo-księgowych oraz zakresie ponoszenia odpowiedzialności za zobowiązania firmy majątkiem osobistym przez przedsiębiorców. Wybierając rodzaj formy organizacyjno-prawnej – należy również kierować się wielkością i profilem wybranej przez siebie działalności. Dla mikro- i małych przedsiębiorstw najczęściej polecaną formą są spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki jawne lub jednoosobowa działalność gospodarcza.

Właściciele będą prowadzić działalność w formie spółki jawnej o kapitale początkowym w wysokości 120 000 zł. Ta organizacyjno-prawna forma prowadzenia działalności została wybrana ze względu na:

- łatwą procedurę rejestracji działalności,
- pisemną formę umowy spółki,
- możliwość nabywania praw i zaciągania zobowiązań przez spółkę pomimo braku osobowości prawnej,
- ewentualną egzekucję długów spółki z majątku osobistego wspólnika dopiero wtedy, gdy egzekucja z majątku spółki jest bezskuteczna.

Zgodnie z wymogami obowiązującymi w kwestii nazwy spółki jawnej jej pełne brzmienie będzie następujące: Friendly Hostel – Nowak A., Kowalski T., Wójcik A. – spółka jawna.

1.4. Dane o właścicielach (struktura własnościowa)

W tej części biznesplanu następuje przedstawienie struktury własności oraz ewentualnych powiązań z innymi podmiotami gospodarczymi. Najważniejszymi informacjami dla odbiorców biznesplanu są rozkład udziału akcji lub wniesionego kapitału przez poszczególnych właścicieli oraz zakres zobowiązań, które na nich spoczywają. Dodatkową informacją jest krótka charakterystyka właścicieli, głównie dotycząca ich wykształcenia, doświadczenia zawodowego itd.

Właścicielami hostelu są trzy osoby, które wniosły równy wkład kapitałowy na początku działalności (po 40 000 zł). Wszystkie one w takim samym stopniu ponoszą odpowiedzialność za funkcjonowanie firmy i dzielą się zyskami (w stosunku 1/3, tj. 33,3%). Decyzje podejmowane są w sposób demokratyczny. Właścicielami są:

- **Anna Nowak** (dyrektor ds. finansowych) – ur. 1986 r. w Krakowie, absolwentka studiów magisterskich, kierunku finanse i rachunkowość na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, certyfikowana księgowa (ACCA); doświadczenie zawodowe w prowadzeniu księgowości firmy.
- **Tomasz Kowalski** (dyrektor ds. marketingu) – ur. 1976 r. w Tarnowie, absolwent studiów magisterskich, kierunku socjologia na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie; pracownik firm reklamowych i poligraficznych (specjalista w dziedzinie grafiki).
- **Adam Wójcik** (dyrektor ds. organizacyjnych) – ur. 1984 r. w Nowym Sączu, absolwent filologii ze specjalnością filologia angielska na Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie oraz studiów podyplomowych, kierunku geoturystyka, ukończonych na Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie; pilot wycieczek zagranicznych; doświadczenie zawodowe w branży hotelarskiej (kierownik recepcji Egerton House Hotel w Londynie).

Żadna z osób nie prowadziła dotychczas działalności gospodarczej, może więc skorzystać z ulgi, jaką daje Zakład Ubezpieczeń Społecznych dla osób rozpoczynających działalność, tj. z obniżonej składki na ubezpieczenie społeczne. Obecnie pełna stawka wynosi ok. 800 zł miesięcznie, obniżona ok. 350 zł.

Właściciele będą także korzystać z ulgi ZUS na zatrudnianie studentów. W wypadku zatrudnienia studenta do 25 roku życia pracodawca nie musi opłacać od niego składek na ubezpieczenie zdrowotne. Jest to bardzo korzystne dla przedsiębiorców, ponieważ obniża koszty funkcjonowania firmy, zwłaszcza w pierwszym okresie jej funkcjonowania.

1.5. Przedmiot działalności (profil i zakres działania firmy)

Niezbędnym elementem biznesplanu jest zaprezentowanie firmy. Szczególnie istotne jest to w wypadku strategii tworzonej na potrzeby kredytodawcy. Dla banku ma znaczenie, komu powierza swoje pieniądze. Dlatego tak ważne jest przedstawienie własnej dotychczasowej kariery zawodowej oraz osiągnięć wspólników i kontrahentów. W części tej należy dokładnie opisać historię firmy, tj. kiedy firma powstała, przez kogo została założona, oraz wymienić najważniejsze etapy jej rozwoju. Należy również zaprezentować jej strukturę własności oraz ewentualne powiązania z innymi podmiotami gospodarczymi. Następnie należy przedstawić najważniejsze osiągnięcia firmy, nie pomijając kwestii problemowych w jej historii. Powyższe informacje należy odnieść do aktualnego etapu rozwoju firmy oraz jej teraźniejszej kondycji rynkowej i finansowej. Należy wykazać się unikalnością lub konkurencyjnością pomysłu, usługi czy produktu. Ważnym elementem są również wprowadzane innowacje i nowe technologie, które planuje się wdrożyć.

Oczywiście również w wypadku pisania biznesplanu dla siebie należy uwzględnić opis firmy, który pomoże na lepsze określenie jej charakteru. Dlatego przy tworzeniu tego dokumentu trzeba koniecznie uwzględnić, dla kogo jest on przeznaczony.

W tej części dokumentu powinny znaleźć się następujące informacje:

- historia firmy – data i forma założenia firmy oraz najważniejsze wydarzenia związane z jej funkcjonowaniem,
- najbardziej znaczące osiągnięcia firmy (z uwzględnieniem wyrobów, ich rozwoju, sukcesów rynkowych),
- dane o poprzednich i aktualnych udziałowcach,
- informacje o kontrahentach,
- kwalifikacje kadry i zasoby,
- obecny stan prawny, finansowy i organizacyjny firmy,
- opis branży i produktu lub usługi (konkurencyjność oferty),
- plany rozwoju.

W zależności od przyjętego biznesplanu powyższe informacje mogą również wystąpić jako osobne elementy dokumentu (np. kadra, stan prawny, branża itp.), dlatego tutaj mogą być potraktowane w sposób ogólny. Jest też oczywiste, że w wypadku sporządzania biznesplanu na początku funkcjonowania firmy w jej historii podaje się tylko datę i formę założenia firmy.

Część ta stanowi zatem swoistą wizytówkę firmy, która powinna w sposób zwięzły pokreślić jej działania, miejsce w gospodarce regionu lub kraju, powiązania oraz nakreślić przyjęty kierunek rozwoju na najbliższe lata.

Firma Friendly Hostel to spółka jawna z kapitałem początkowym 120 000 zł. Spółka została założona w 2011 r. przez trzech wspólników wnoszących kapitał w równych częściach. Firma będzie prowadzić działalność głównie w branży usług noclegowych na terenie Krakowa.

W przyszłości spółka planuje rozszerzenie swoich usług o działalność gastronomiczną i całonocną obsługę ruchu turystycznego. Innymi branżami pod uwagę możliwości rozwoju są: otwieranie filii oraz zmiana standardu.

Celem działalności firmy jest zapewnienie najwyższej jakości usług i przyjaznej atmosfery podczas całego pobytu we Friendly Hostel. Wśród oferowanych usług na uwagę zasługuje całonocna recepcja, profesjonalna obsługa, miejsca parkingowe w bezpośredniej bliskości hostelu, infrastruktura dla osób niepełnosprawnych oraz wszelkie działania związane z pobytem gości, m.in. pomoc w rezerwacji biletów na imprezy oraz pociągi i samoloty, rezerwacja stolików w barach i restauracjach, zapewnienie za dodatkową opłatą usług przewoźników, przewodników, osób wspomagających osoby niepełnosprawne i opiekunów do dzieci.

Dodatkowym atutem działalności firmy będzie stworzenie przyjaznej atmosfery w hostelu poprzez właściwe wyposażenie wnętrza (do dyspozycji gości będzie polska prasa i foldery turystyczne o Krakowie) oraz takie działania, jak spotkania i wyjścia dla gości (wspólne kolacje związane z prezentacją potraw regionalnych w różnych restauracjach), pokazy slajdów i wymiana informacji na temat interesujących miejsc do zwiedzania i przydatnych informacji (zarówno informacje przydatne dla studentów, jak i dla rodzin z dziećmi).

Hostel będzie prowadził stronę internetową, na której oprócz informacji związanych z usługami hotelarskimi będzie znajdowało się forum gości i księga pamiątkowa. Na terenie hostelu będzie również znajdować się tablica informacyjna (*notice board*) z wiadomościami pozostawionymi przez i dla gości (informacja o imprezach, spotkaniach, ogłoszenia nt. wspólnych podróży – *carpooling*).

W związku z planowaną polityką marketingową firmy, zwłaszcza w zakresie aktywnego przekazywaniem informacji o hostelu przez gości, hostel będzie aktywnie funkcjonował w obrębie portali społecznościowych i internetowych witryn branżowych.

Wszystkie te czynności mają na celu stworzenie wizerunku miejsca przyjaznego dla odwiedzających w nawiązaniu do misji firmy.

Kolejnym atutem firmy będzie kadra pracownicza. Szczególna uwaga zostanie zwrócona na stosunek pracowników do klientów oraz umiejętność stworzenia przez nich przyjaznej atmosfery, w tym umiejętność komunikacji. Dlatego oprócz kwalifikacji (głównie umiejętności lingwistycznych) szczególne znaczenie mieć będzie osobowość pracowników, w tym przede wszystkim uprzejmość i miłe usposobienie.

W chwili uruchomienia działalności firma nastawiona będzie głównie na usługi noclegowe zarówno dla zorganizowanych grup, jak i dla klientów indywidualnych. W założeniu w przeważającej części będzie to młodzież akademicka i szkolna, z Polski i zagranicy. W ofercie znajdują się również usługi skierowane do rodzin z dziećmi (pokoje 4-osobowe, rozkładane dziecięce łóżeczka) oraz osób na wózkach inwalidzkich (podjazdy, uchwyty w łazience i toalecie).

Hostel będzie stale współpracował z firmą cateringową, która będzie dostarczała posiłki w miarę potrzeb zgłaszanych przez gości. Innymi kontrahentami będą pralnia oraz firmy związane z usługami transportowymi i przewodnicy miejscy. W przyszłości firma planuje rozszerzyć swoją aktywność o przygotowanie posiłków oraz usługi turystyczne.

1.6. Lokalizacja

W tym miejscu dokumentu należy opisać lokalizację firmy i miejsce świadczenia usług, a także wskazać siedzibę firmy.

Friendly Hostel będzie zlokalizowany w ścisłym centrum Krakowa, przy ul. Retoryka, na trasie między Rynkiem Głównym a Błoniami Krakowskimi, a więc miejscami, gdzie organizowane są największe imprezy w mieście.

Planowane jest wynajęcie powierzchni mieszkaniowej w kamienicy (ok. 200 m²) na parterze, tak aby była możliwość ewentualnego zamontowania podjazdów dla osób niepełnosprawnych. Umowa najmu zostanie zawarta na co najmniej trzy lata z możliwością przedłużenia na kolejne lata.

Miejsce prowadzenia działalności będzie jednocześnie siedzibą firmy.

1.7. Obszar działania

W tym miejscu planu biznesu należy określić obszar, na którym firma zamierza działać. Obszar ten określa się, uwzględniając lokalizację i odbiorców (miejsc, z których pochodzą klienci).

W początkowym okresie działalności najważniejsze będzie uzyskanie rentowności i zwrot poniesionych nakładów, ugruntowanie pozycji na rynku i wykreowanie marki hostelu. W dalszym okresie planuje się otwarcie kolejnych hosteli pod marką Friendly Hostel, w innych dzielnicach Krakowa (Podgórze, Kazimierz) oraz miastach (np. we Wrocławiu).

W szerszym rozumieniu obszar działania firmy wyznaczają miejsca, z których przyjeżdżają turyści do Krakowa. Nasza oferta będzie skierowana zarówno do klientów krajowych, jak i zagranicznych. Jeśli chodzi o Polskę, to będą to głównie województwa, z których do Krakowa przyjeżdża największa liczba naszych rodaków: śląskie, podkarpackie, mazowieckie, dolnośląskie, pomorskie, wielkopolskie (dane na podstawie informacji z Wydziału Informacji, Turystyki i Promocji Miasta Urzędu Miasta Krakowa). W odniesieniu do klientów zagranicznych skoncentrujemy się przede wszystkim na krajach, z których przyjeżdża do Krakowa największa liczba turystów, tj. na Wielkiej Brytanii, Niemczech, Włoszech, Francji, Hiszpanii. Wykorzystanie Internetu daje nam szansę na dotarcie do szerokiego grona potencjalnych klientów.



2. Analiza rynku i plan marketingowy

Ta część biznesplanu jest poświęcona analizie rynku i planowanym działaniom marketingowym. Jest to jedna z najważniejszych części planu biznesu, gdyż świadczy o orientacji w sytuacji rynkowej, tendencjach, które występują na rynku, potrzebach i preferencjach nabywców, a także wielkości, pozycji i ofercie konkurencji. Odpowiednie rozeznanie pozwala na przygotowanie stosownego planu działań marketingowych, tj. odpowiedni dobór i połączenie czterech czynników marketingu mix (4P): produktu, ceny, dystrybucji i promocji.

2.1. Analiza konkurencji

Dokonując analizy konkurencji, należy zwrócić uwagę m.in. na liczbę podmiotów na rynku oferujących taki sam produkt/usługę, liczbę podmiotów oferujących produkty/usługi zaspokajające te same potrzeby, wielkość i strukturę tych podmiotów. Należy również przeanalizować działania i jakość oferty firm konkurencyjnych. Wskazać ich mocne i słabe strony, a następnie w odniesieniu do konkurencji wskazać mocne i słabe strony własnej firmy.

Bezpośrednimi konkurentami Friendly Hostelul będą hostele zlokalizowane w okolicy Rynku Głównego, tj. na jego obrzeżach, tuż za Plantami. Będą to hostele z noclegami w średnim przedziale cenowym i oferujące usługi o podobnym charakterze, standardzie i zakresie. Najważniejszymi bezpośrednimi konkurentami będą hostele: AAA, BBB, CCC, DDD, EEE, FFF, GGG.

Głównym konkurentem wydaje się być przede wszystkim hostel AAA, zlokalizowany w niewielkiej odległości od naszego hostelu i oferujący podobny standard oraz zakres usług, w tym obsługę grup zorganizowanych.

Mocne strony hostelu AAA to: wyposażenie w pokoje z łazienką, śniadania w cenie noclegu, pralki oraz możliwość skorzystania z niedaleko położonego parkingu strzeżonego. Słabe strony hostelu AAA to: recepcja czynna tylko w godzinach 7.00–23.00, bezpośrednie położenie przy ruchliwych tzw. Alejach Trzech Wieszców (odcinek Alei Krasińskiego), co może zmniejszać jakość wypoczynku, usytuowanie po drugiej stronie Alei, co zmusza turystów do przejścia przez Aleje w drodze do Rynku.

Mocne strony Friendly Hostelul to przede wszystkim: przyjazna atmosfera, całodobowa recepcja, możliwość zaparkowania autokaru/samochodu bezpośrednio pod drzwiami kamienicy, w której znajduje się hostel, infrastruktura pozwalająca na przyjmowanie osób niepełnosprawnych (specjalne podjazdy i łazienka dostosowana do potrzeb osób niepełnosprawnych), nastawienie w głównej mierze na obsługę grup szkolnych i pomoc w organizacji przyjazdu i zwiedzania Krakowa (oferta skierowana bezpośrednio do szkół), co powinno zniwelować wpływ silnych stron naszej bezpośredniej konkurencji. Słabymi stronami, które będą doskonalone, są: brak pomieszczenia gospodarczego (np. z pralką, żelazkiem) i śniadań w cenie noclegu oraz nieugruntowana pozycja na rynku.

Dalszą konkurencję będą stanowić pozostałe podmioty oferujące usługi noclegowe, do których zaliczyć można podmioty oferujące tańsze usługi noclegowe dla grup, jak np. zlokalizowane nieopodal schronisko młodzieżowe.

Zamierzamy nieustannie monitorować ofertę i działania bezpośrednich konkurentów. Wykorzystując nasze mocne strony i doskonaląc słabe, zamierzamy skutecznie z nimi konkurować.

2.2. Odbiorcy

W tym miejscu dokumentu należy scharakteryzować (na podstawie dostępnych danych lub/i przeprowadzonych badań własnych, np. ankietowych) odbiorców usług firmy.

Należy wskazać grupę docelową, do której będzie skierowana oferta firmy i pozostałe działania marketingowe.

Oferta Friendly Hostelu będzie skierowana przede wszystkim do ludzi młodych, rodzin z dziećmi i szkolnych grup młodzieżowych.

Według badań prowadzonych na zlecenie Małopolskiej Organizacji Turystycznej (dostępnych w Internecie, na stronie MOT) ludzie młodzi w wieku 18–31 lat stanowią najliczniejszą grupę wśród odwiedzających Kraków i to zarówno wśród turystów krajowych, jak i zagranicznych (odpowiednio jest to 40,1% i 46,9%). Młodzież do 18 roku życia stanowi 6,1% turystów krajowych i 2,8% turystów zagranicznych. Kraków jest często i chętnie wybieranym docelowym miejscem wycieczek szkolnych organizowanych przez polskie szkoły, zwłaszcza jesienią, po rozpoczęciu roku szkolnego (w miesiącach wrzesień–październik) oraz wiosną (w miesiącach maj–czerwiec), szczególnie przez młodsze klasy szkół ponadgimnazjalnych, kiedy w szkołach odbywają się matury.

Zorganizowane grupy młodzieży szkolnej będą stanowić jedną z podstawowych grup docelowych, do których będziemy kierować ofertę noclegową, uzupełniając ją o usługi związane z organizacją przyjazdu i pobytu w Krakowie. Jednak z uwagi na fakt, iż wycieczki szkolne są organizowane najchętniej w ciągu 4–5 miesięcy w roku, przygotowaliśmy także ofertę dla grupy odbiorców o innym profilu, ponieważ firma musi pokrywać koszty utrzymania i przynosić dochody przez cały rok.

Kolejną grupą docelową będą rodziny z dziećmi oraz ludzie młodzi odwiedzający Kraków indywidualnie bądź w mniejszych, kilkuosobowych grupach. Tym odbiorcom również zaoferujemy pomoc w organizacji pobytu w Krakowie.

Profile naszych potencjalnych klientów (odbiorców naszych usług) można podzielić ze względu na przynależność do poszczególnych wymienionych powyżej grup docelowych.

Młodzi ludzie (turyści) zwracają uwagę na:

- cenę – szukają niedrogiego noclegu w Krakowie,
- lokalizację – jak najbliżej Rynku Głównego oraz dworców PKP, PKS, a także w pobliżu węzłów komunikacyjnych,
- dyspozycyjność – godziny, w których mogą się zakwaterować i wykwaterować (często uzależnione od połączeń komunikacji publicznej),
- atrakcyjność oferty – szukają nowych, ciekawych miejsc, często nietypowych pod względem rozrywkowym, turystycznym, historycznym itd.
- możliwość nawiązania nowych kontaktów dzięki wspólnym posiłkom, spotkania ciekawych ludzi o podobnych zainteresowaniach,
- możliwość przyjazdu w pojedynkę lub w kilku- albo kilkunastoosobowej grupie,
- możliwość przyjazdu bez względu na porę roku, niezależnie od pogody.

Wycieczki szkolne chcą mieć zapewnione:

- zwiedzanie zabytków historycznych, muzeów itd.,
- miłe spędzenie czasu wolnego,
- przystępną cenę za nocleg i wyżywienie,

- zakwaterowanie grup 20–40-osobowych,
- miejsce w okresie wrzesień–październik oraz maj–czerwiec.

Rodziny z dziećmi, które oczekują przede wszystkim:

- odpowiednich warunków sanitarnych i higienicznych,
- czystych pokoi, łazienek, łóżek,
- parkingu w pobliżu hotelu,
- ciszy nocnej lub wyciszonych i oddzielonych części,
- zapewnienia opieki nad dziećmi,
- zapewnienia rozrywek dla dzieci na miejscu w hostelu,
- możliwości zakwaterowania przez cały rok, ze szczególnym uwzględnieniem okresu letniego oraz długich weekendów.

2.3. Charakterystyka świadczonych usług

Ta część planu biznesu jest poświęcona charakterystyce świadczonych przez firmę usług. W tym miejscu dokonuje się szczegółowego opisu oferty firmy, uwzględniając wszystkie jej elementy, innowacyjne pomysły itd.

Podstawowa działalność naszej firmy obejmuje świadczenie usług noclegowych. Hostel dysponuje 45 miejscami. Oferujemy zakwaterowanie w pokojach: 8-, 4-, 3- i 2-osobowych. Do dyspozycji gości będą :

- 4 pokoje 8-osobowe,
- 2 pokoje 4-osobowe,
- 1 pokój 3-osobowy,
- 1 pokój 2-osobowy.

Pokoje będą wyposażone – oprócz wygodnych łóżek, stolików, lampek, lustra, krzeseł i pościeli – w zamknięte na klucz szafki do dyspozycji każdego gościa. Kolorystyka ścian i wystrój wnętrza utrzymane będą w tonacji wykorzystanej w logo naszej firmy. W wystroju wykorzystane będą również motywy związane z Krakowem (np. powstanie galeria obrazów/szkiców prezentujących krakowskie zabytki).

W naszym hostelu do dyspozycji gości będzie kompletnie wyposażona, przestronna **kuchnia**, w której będą oni mogli przygotowywać sobie posiłki i ciepłe napoje oraz jadać śniadania. Dzięki współpracy z firmą cateringową goście będą mieli możliwość dokupienia posiłków. Nieodpłatnie natomiast, w dowolnym momencie i w nieograniczonej ilości, turyści będą mogli korzystać z kawy i herbaty.

Centralnym pomieszczeniem hostelu będzie przestronny **hol** (living room) z recepcją hostelu. Hol będzie wyposażony w sofę, dwa fotele, stolik, telewizor; będą tam również gry planszowe, karty, kości, bierki itp., stół z piłkarzykami i tablica do rzutek. W rogu zainstalujemy stanowisko komputerowe, przy którym goście będą mogli za darmo skorzystać z Internetu. Poza tym planujemy postawienie w holu specjalnej tablicy informacyjnej, na której w atrakcyjny, obrazowy sposób przedstawiane będą informacje o najważniejszych wydarzeniach kulturalnych, artystycznych i innych, jakie będą miały miejsce np. w ciągu najbliższego tygodnia w Krakowie. Tablica ta (w specjalnie wyodrębnionej do tego części) mogłaby również służyć gościom do wzajemnej komunikacji, np. zostawiania sobie nawzajem użytecznych informacji; byłoby to przydatne zwłaszcza wtedy, gdy z noclegu korzystałaby grupa znajomych

lub większa grupa zorganizowana. W holu będzie także kąciak czytelniczy wyposażony w prasę polską, informatory i przewodniki turystyczne po Krakowie.

Do dyspozycji gości będą trzy **łazienki** wyposażone w prysznic z kabiną prysznicową, umywalkę, ubikację, lustro oraz inne drobne dodatki, jak wieszaki na ręczniki, półki, papier toaletowy, ręczniki toaletowe, mydło w płynie itp. Każdy gość wraz z zakwaterowaniem otrzyma oprócz świeżej pościeli komplet ręczników (mały i większy). Jedna z łazienek będzie dostosowana do potrzeb osób niepełnosprawnych. Zostaną w niej zamontowane odpowiednie uchwyty, kabina prysznicowa i na odpowiednim poziomie ubikacja. Łazienka ta będzie również bardziej przestronna od pozostałych, tak aby była możliwość poruszania się w niej na wózkum inwalidzkim. Będzie ona odpowiednio oznaczona.

Przewiduje się przeznaczenie małego pomieszczenia na **przechowalnię bagażu** dla gości, którzy np. wykwaterowali się rano, ale planują wyjechać z miasta dopiero wieczorem, a w międzyczasie chcieliby jeszcze pozwiedzać. Do dyspozycji gości będzie żelazko i suszarka do włosów wypożyczane w recepcji.

Poza usługami noclegowymi Friendly Hostel będzie świadczył **usługi dodatkowe**, w tym m.in.:

- pomoc w organizacji przyjazdu i pobytu w Krakowie (we współpracy z firmą transportową),
- możliwość zamówienia śniadań i ewentualnie innych posiłków: obiadów, kolacji (dzięki współpracy z firmą cateringową),
- pomoc przy organizacji pobytu w Krakowie i zwiedzania miasta – np. dokonywanie rezerwacji biletów wstępu, zamawianie przewodników miejskich,
- udzielanie pełnej informacji turystycznej przez pracowników recepcji.

Cechą wyróżniającą ofertę Friendly Hostelu będzie ciepła, przyjazna atmosfera, stworzona w dużej mierze dzięki pracy i zaangażowaniu zatrudnionych osób. Przy rekrutacji pracowników na stanowiska recepcjonistów właściciele będą brać pod uwagę umiejętności interpersonalne i cechy osobowościowe kandydatów.

2.4. Polityka cenowa

W tej części biznesplanu należy określić strategię i poziom cen dla oferowanych przez firmę produktów/usług. Należy również ustalić cennik oferowanych produktów/usług. Poziom cen można określić wieloma metodami, np.: na podstawie kosztów wytworzenia, wielkości popytu lub na podstawie cen produktów/usług konkurencyjnych.

W działaniach związanych z kształtowaniem poziomu cen planujemy zastosowanie strategii cen średnich i niskich. W początkowym etapie działalności ceny zostaną ustalone co najmniej na poziomie średnich cen ofert konkurencyjnych. Jest to na tym etapie działalności uzasadnione z dwóch powodów: po pierwsze, ustalenie ceny neutralnej w stosunku do cen konkurentów daje gwarancję, że konkurenci, którzy już jakiś czas działają na rynku, nie rozpoczną wojny cenowej, po drugie, w początkowym okresie działalności ważny jest zwrot kosztów poniesionych w związku z rozpoczęciem działalności, więc ceny nie mogą być za niskie. W późniejszym okresie możliwe jest obniżenie poziomu cen nieco poniżej cen konkurentów, ale nie za wiele – zbyt niska cena mogłaby sugerować niską jakość.

Do oszacowania poziomu cen wykorzystana została tzw. metoda konkurencyjna, tj. określono ceny noclegów na podstawie cen usług konkurencyjnych. Proponujemy zatem następujący cennik usług (cena jest podana dla jednej osoby za dzień):

- nocleg w pokoju 8-osobowym – 40 zł/os.,
- nocleg w pokoju 4-osobowym – 50 zł/os.,
- nocleg w pokoju 3-osobowym – 60 zł/os.,
- nocleg w pokoju 2-osobowym – 70 zł/os.,

Dzieci do trzeciego roku życia będą nocować nieodpłatnie. Grupy otrzymają rabaty. Ceny noclegów dla grup będą ustalane indywidualnie w zależności od wielkości grupy, długości pobytu oraz sezonu.

2.5. Dystrybucja, metody sprzedaży

W tej części biznesplanu opisuje się działania związane z szeroko rozumianą dystrybucją produktów/usług firmy.

Dystrybucja obejmuje wszystkie działania związane z dostarczeniem wytworzonych produktów/usług finalnemu nabywcy (klientowi). Dystrybucja produktów materialnych odbywa się za pomocą tzw. kanałów dystrybucji, czyli wszelkich działań, osób i komórek firmy oraz organizacji zewnętrznych, które uczestniczą w procesie dostarczania produktu od producenta do klienta. W przypadku usług dystrybucję rozumie się raczej jako działania mające na celu udostępnienie tych usług klientom, w dużej mierze sprowadzające się do zwiększania wygody ich nabycia, zwiększenia ich dostępności.

Dostępność usług może być rozpatrywana z różnych punktów widzenia:

- dostępność lokalizacyjna jest rozumiana jako dogodność, łatwość dotarcia/dojazdu do miejsca świadczenia usług, bliskość rynku zbytu (klientów),
- dostępność w tzw. e-przestrzeni oznacza posiadanie strony internetowej z opisem oferty, możliwość dokonywania przez klientów rezerwacji on-line, obecność na forach społecznościowych itp.,
- dostępność czasowa to dogodne godziny świadczenia usług,
- wszystkie inne udogodnienia, które zwiększą dostępność oferowanych usług dla obecnych i potencjalnych klientów.

Dystrybucja rozumiana jako działania mające na celu zwiększenie dostępności oferty Friendly Hostel będzie obejmować działania mające na celu:

- zwiększenie dostępności lokalizacyjnej; w tym zakresie planuje się przygotowanie materiałów informacyjnych dla klientów, zawierających np. mapki dojazdu do hostelu oraz rozkłady jazdy środków komunikacji publicznej odjeżdżających z głównych punktów komunikacyjnych Krakowa (dworca PKS, PKP, lotniska w Balicach), a także numery telefonów do firm taksówkarskich w Krakowie,
- podjęcie działań zmierzających do rezerwacji 2–3 miejsc postojowych przed kamienicą, w której znajduje się Friendly Hostel i pozostawienie ich do dyspozycji gości hotelu,
- zwiększenie dostępności w e-przestrzeni: utworzenie strony WWW z dokładnym opisem oferty hostelu, danymi kontaktowymi oraz funkcją rezerwacji noclegu on-line; obecność w wyszukiwarkach hosteli, jak np.: www.hostelworld.com czy www.hostelclub.com,
- zwiększenie dostępności czasowej; recepcja hostelu będzie czynna 24 godziny na dobę i 7 dni w tygodniu, co umożliwi klientom dokonywanie rezerwacji i korzystanie z noclegu w dowolnym, dogodnym dla nich czasie; rezerwację, poza możliwością jej dokonywania on-line, będzie można zrobić telefonicznie lub osobiście.

W celu zwiększenia dostępności usług Friendly Hostel dla klientów zagranicznych planuje się przygotowanie opisu strony WWW oraz materiałów reklamowych i informacyjnych w czterech wersjach językowych – polskiej, angielskiej, niemieckiej i francuskiej. Pracownicy recepcji bezpośrednio obsługujący turystów również będą się posługiwali wymienionymi językami obcymi, co także przyczyni się do zwiększenia dostępności oferty dla klientów zagranicznych. Ważnym udogodnieniem dla klientów hostelu będzie możliwość dokonywania płatności kartą płatniczą.

2.6. Działania promocyjne

Promocja, nazywana inaczej polityką komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem, obejmuje wiele działań mających na celu poinformowanie odbiorców (klientów) obecnych i potencjalnych o firmie, cechach oferowanych produktów/usług oraz warunkach i miejscu ich nabycia. Do tego rodzaju działalności firma może wykorzystywać wiele instrumentów, które można podzielić na cztery grupy: reklamę (billboardy, ulotki, foldery, banery, reklama w mediach itp.), sprzedaż osobistą (przedstawiciele handlowi, akwizytorzy itp.), promocję sprzedaży (dodatkowe usługi świadczone nieodpłatnie, upominki, gadżety itp.) i *public relations* (udział w targach, sponsoring, lobbying, kontakty z mediami itp.).

W tym miejscu planu biznesu należy zaplanować działania związane z informowaniem i zachęcaniem klientów (turystów) do korzystania z usług firmy. Bardzo ważnym aspektem działań reklamowych jest opracowanie sloganu/hasła reklamowego.

W działaniach promocyjnych Friendly Hostel planuje się wykorzystanie szerokiego spektrum działań związanych z informowaniem potencjalnych nabywców (turystów) o możliwościach noclegu i wypoczynku w hostelu.

Hasło reklamowe (slogan), które będzie wykorzystywane w działaniach reklamowych, będzie brzmieć: *Zaprzyjajnij się z nami! My zaprzyjajnimy Cię z Krakowem!*

Hasło to nawiązuje do cechy (idei) przewodniej, jaka ma towarzyszyć świadczonym usługom, tj. do przyjaznej, przyjacielskiej atmosfery, do której nawiązuje również nazwa hostelu. Planuje się następujące działania reklamowe:

- przygotowanie ulotek reklamowych, które będą zawierać następujące informacje: opis oferty hostelu, logo, hasło reklamowe, mapkę i możliwości dojazdu oraz dane kontaktowe. Ulotki będą roznoszone przed weekendem (czwartek, piątek) na lotnisku Balice, dworcach PKS i PKP oraz pozostawiane w punktach informacji turystycznej (np. w punkcie informacji turystycznej przy Plantach);
- przygotowanie folderu reklamowego, który poza informacjami zawartymi w ulotkach będzie ilustrowany zdjęciami prezentującymi wybrane części naszego hostelu. Foldery będą pozostawiane w punktach informacji turystycznej oraz dostępne w hostelu;
- opracowanie baneru reklamowego i reklama w Google;
- zamieszczenie reklamy na portalach turystycznych (www.portalturystyczny.pl) i społecznościowych (np. Facebook);
- mailing – ta forma docierania do klienta (a więc poczta elektroniczna) będzie wykorzystana głównie po to, aby dotrzeć z ofertą do gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych;
- przygotowanie wizytówek, które klienci będą mogli zabierać ze sobą, zawierających nazwę i dane kontaktowe hostelu oraz uprawniających w przyszłości danego klienta lub osobę, której poleci on nocleg w hostelu, do zniżki (określonej procentowo: 10% dla osoby, która przybyła z polecenia klienta i 15% dla klienta, który po raz kolejny skorzysta z oferty).

Poza wymienionymi działaniami reklamowymi planuje się również obniżki cenowe dla wybranych grup klientów:

- 15% zniżki dla stałych klientów (tj. korzystających z usług hostelu co najmniej drugi raz) oraz 10% dla klientów przybyłych z polecenia osób, które korzystały już z naszej oferty,
- zniżki dla grup – wielkość zniżki ustalana będzie indywidualnie w zależności od wielkości grupy i czasu pobytu,
- dzieci w wieku do 3 lat – nocleg za darmo,
- studenci – 10% zniżki.

Planuje się przygotowanie okolicznościowych prezentów dla gości, np. dzieci przebywające w hostelu w Dniu Dziecka mogą otrzymywać balony, goście w okresie przedświątecznym mogą dostawać drobne upominki (np. zdobione jajko w okresie świąt Wielkiejnocy i figurkę aniołka w czasie świąt Bożego Narodzenia).

Zamierza się przygotować wizytówki dla dyrekcji hostelu i papier firmowy z logo w celu zapewnienia profesjonalnej reprezentacji firmy w kontaktach z dostawcami i niektórymi klientami.

Koszty działań promocyjnych

• druk i kolportaż ulotek (25 000 szt.)	2000 zł
• druk folderów (2 500 szt.)	500 zł
• druk wizytówek z danymi hostelu (2 500 szt.)	350 zł
• druk wizytówek dla dyrekcji (1000 szt.)	150 zł
• druk papieru firmowego (250 szt.)	150 zł
• przygotowanie baneru	800 zł
• reklama w Google i na Facebooku	1000 zł
• zakup gadżetów i prezentów okolicznościowych	1500 zł
• pozostałe	550 zł
Razem	7000 zł

3. Analiza strategiczna

W tej części biznesplanu analizuje się przyjętą strategię działania firmy. Pierwszym krokiem w realizacji tego celu jest dokonanie analizy SWOT pozwalającej na ocenę wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań, jakie będą wpływały na prowadzoną działalność. Po jej dokonaniu przystępuje się do określenia przewidywanych możliwości rozwoju działalności w przyszłości. Ostatnim etapem analizy strategicznej jest opisanie strategii pozyskiwania inwestorów, czyli zastanowienie się, z jakich źródeł zewnętrznych można będzie skorzystać, by osiągnąć obecne i przyszłe cele, oraz w jaki sposób owe środki pozyskać.

3.1. Analiza SWOT

Analiza SWOT jest metodą analizy strategicznej, która pozwala na zidentyfikowanie mocnych (*strengths*) i słabych (*weaknesses*) stron, szans (*opportunities*) oraz zagrożeń (*threats*) dla danego przedsięwzięcia/firmy. Mocne i słabe strony identyfikuje się w odniesieniu do przedsięwzięcia/firmy, szans i zagrożeń zaś upatruje w otoczeniu. Ogólne wytyczne wynikające z analizy SWOT to: wykorzystywanie szans za pomocą mocnych stron, unikanie zagrożeń i wzmacnianie słabych stron.

MOCNE STRONY:

- dogodna lokalizacja, bliskość głównych atrakcji Krakowa (Rynku Głównego, Wawelu, Muzeum Narodowego), do których turyści z hostelu mogą w kilka minut dotrzeć pieszo,
- dobre połączenia komunikacyjne z dworcem PKS i PKP oraz lotniskiem w Balicach (bezpośrednie połączenia autobusowe i tramwajowe),
- możliwość podjazdu i zaparkowania bezpośrednio pod kamienicą, w której znajduje się hostel, nawet autokarem,
- całodobowa recepcja,
- infrastruktura pozwalająca na przyjmowanie osób niepełnosprawnych,
- darmowa przechowalnia bagażu dla gości,
- kompetencje, umiejętności i doświadczenie właścicieli,
- stosunkowo duży kapitał początkowy.

SŁABE STRONY:

- nieugruntowana pozycja Friendly Hostelu na rynku,
- brak w ofercie śniadań w cenie noclegu (zbyt mała powierzchnia kuchni, aby można było zorganizować przygotowywanie śniadań),
- brak pomieszczenia gospodarczego dla gości (np. z pralką, suszarką i żelazkiem).

SZANSE:

- wzrastająca z roku na rok liczba turystów odwiedzających Kraków, w tym wzrastające zainteresowanie ze strony turystów zagranicznych,
- coraz chętniejsze korzystanie z usług noclegowych oferowanych w ramach tzw. bazy poza-hotelowej (w tym z hosteli),
- dostęp do wykwalifikowanej kadry, w tym studentów, których zatrudnienie (poza ich kompetencjami i umiejętnościami) daje firmie szansę na obniżenie kosztów,
- atrakcyjność turystyczna Krakowa,

- działania władz miasta ukierunkowane na przyciąganie coraz większej liczby turystów do Krakowa i organizowanie wielu imprez kulturalnych,
- możliwość uzyskania dofinansowania z funduszy Unii Europejskiej oraz urzędu pracy na działalność gospodarczą.

ZAGROŻENIA:

- duża konkurencja, wynikająca ze stosunkowo dużej łatwości założenia tego typu działalności i możliwości wejścia na rynek nowych zagranicznych sieci hosteli lub tanich hoteli, prowadzonych przez firmy o dużej renomie, zasobach finansowych i związanym z nimi potencjale inwestycyjnym,
- spadek wielkości ruchu turystycznego (w tym przyjazdów turystów do Krakowa) w wyniku nagłych/nieprzewidzianych, a w ostatnich czasach coraz częstszych zdarzeń związanych ze zmianami klimatyczno-pogodowymi (wybuchy wulkanów, powodzie itp.), atakami terrorystycznymi itp.

3.2. Warianty strategii rozwoju

W tej części biznesplanu należy wymienić przewidywane kierunki, w jakich może się rozwijać w przyszłości firma. Kierunki te, nazywane wariantami strategii rozwoju, mogą dotyczyć różnych aspektów działalności firmy, zawsze jednak będą konsekwencją chęci reagowania na potrzeby klientów w celu zwiększenia sprzedaży towarów lub usług. Kierunki rozwoju mogą dotyczyć np.:

- zmiany w ofercie polegającej na jej rozszerzeniu o nowe usługi czy produkty lub przeciwnie – jej zawężeniu i wyspecjalizowaniu się w jednej usłudze/jednym produkcie,
- zmiany lokalizacji działalności,
- powstania nowych lokalizacji działalności – kolejnych sklepów, oddziałów, zakładów usługowych, działających pod marką,
- podpisania umów handlowych z innymi firmami.

Sformułowane w biznesplanie założenia dotyczące rozwoju działalności w przyszłości jeszcze przed otwarciem firmy są wyrazem kreatywności i przedsiębiorczej postawy właścicieli. Jest to bardzo ważny pozytywny sygnał dla potencjalnych współpracowników i inwestorów.

Właściciele hostelu są zdecydowani na rozwijanie planowanej działalności w przyszłości. Jeśli poczynione w niniejszym biznesplanie założenia sprawdzą się, Friendly Hostel zyska stabilną pozycję na rynku i będzie przynosił oczekiwane zyski, co stworzy dla niego nowe możliwości rozwoju. Strategia rozwoju, jaka zostanie obrana przez właścicieli, będzie uzależniona od sytuacji na rynku. W zależności od działań konkurencji, lecz nade wszystko od oczekiwań klientów, przedsiębiorstwo może się rozwijać w różnych kierunkach. Oczywiście w momencie podejmowania decyzji o drodze dalszego rozwoju mogą pojawić się jeszcze inne jego kierunki, które właściciele będą brali pod uwagę. Aktualnie właściciele przewidują następujące możliwości rozwoju swojej działalności w przyszłości:

ZMIANA STANDARDU I ULEPSZENIE OFERTY

Pierwszą i najbardziej naturalną możliwą drogą rozwoju hostelu może być w przyszłości polepszenie oferty, głównie poprzez zmianę standardu hostelu, wynikającą ze zmieniającej się

charakterystyki klienta. Zgodnie z badaniami ruchu turystycznego w Krakowie w 2009 r., przeprowadzonymi przez Małopolską Organizację Turystyczną, oczekiwania turystów co do standardu obiektów hotelarskich stale rosną. Turyści gotowi są płacić coraz więcej, wymagając przy tym obsługi na określonym poziomie. Z czasem może okazać się więc, że w odpowiedzi na oczekiwania klientów konieczną inwestycją będzie wyposażenie wszystkich pokoi w telewizory, zwiększenie liczby łazienek czy przekształcenie pokoi wieloosobowych w pokoje dwuosobowe. Zmiany takie, choć kosztowne, będą musiały być przeprowadzone w razie zaistnienia wyraźnego sygnału z rynku w postaci spadku liczby gości z powodu niespełniania oczekiwań klientów.

OTWIERANIE FILII

Ważnym kierunkiem rozwoju jest według właścicieli otwieranie kolejnych filii. Duże obłożenie gośćmi w pierwszej lokalizacji hostelu, przy ul. Retoryka, może świadczyć o tym, że charakter oferowanych usług odpowiada klientom. W celu zwiększenia zysków można więc uruchomić kolejny hostel o tej samej nazwie, wystroju i oferowanych usługach. Jednak należy pamiętać, że powodzenie tego samego pomysłu w innej lokalizacji nie jest pewne. Jeśli podstawowe cechy rynku (w tym przypadku np. rodzaj klientów, odległość od Rynku Głównego, koszty wynajmu lokalu) w nowej lokalizacji będą bardzo podobne, to można liczyć na powodzenie. Należy zatem się zastanowić, co zdecydowało o powodzeniu pierwszej lokalizacji i czy nowa lokalizacja ma analogiczne cechy. Jeśli tak nie jest, należy przed otwarciem kolejnego hostelu zmodyfikować pewne założenia przed wprowadzeniem ich w życie. Modyfikacje mogą dotyczyć np. cen, elementów wystroju, menu (np. nieznaczne obniżenie cen noclegów w porównaniu z hotelem na ul. Retoryka, jeśli nowy lokal jest dalej od Rynku Głównego, lub wprowadzenie innych potraw do menu).

Otwieranie kolejnych hosteli przysporzy właścicielom dużo mniej pracy i trudności niż uruchomienie pierwszego hostelu ze względu na zdobyte już doświadczenie. Przy podejmowaniu tak ważnej decyzji zawsze należy jednak wziąć pod uwagę zmiany, jakie nastąpiły na rynku. Trzeba upewnić się, czy od okresu powstania pierwszego hostelu rynek się nie przepełnił lub czy nie zmieniły się gusta klientów i w związku z tym, czy otwierając nowy hostel o innym charakterze, nie zdobędzie się ich zdecydowanie więcej.

DZIAŁALNOŚĆ GASTRONOMICZNA

Rozszerzenie oferty hostelu o działalność gastronomiczną polegałoby na stworzeniu na jego terenie stołówki z własną kuchnią. Wymagałoby to znacznych nakładów inwestycyjnych, związanych z wynajęciem i wyremontowaniem jeszcze jednego mieszkania w kamienicy, w której działa hostel, i stworzeniem w nim sali jadalnej oraz oddzielnego pomieszczenia kuchennego. Ważną kwestią, którą należy uwzględnić w trakcie realizacji tego przedsięwzięcia, jest dostosowanie pomieszczeń do wymogów prawnych dotyczących zasad funkcjonowania lokali gastronomicznych. Stworzenie stołówki wiązałoby się również ze zwiększeniem bieżących kosztów prowadzenia działalności, szczególnie o koszty zatrudnienia kolejnych pracowników – dwóch kucharzy, kelnerki – oraz wynajęcia jeszcze jednego lokalu. Zmiany nastąpiłyby również we współpracy z dostawcami. Zakończyłaby się współpraca z firmą cateringową, gdyż korzystanie z jej usług byłoby niepotrzebne, a należałoby zawrzeć nowe umowy – z dostawcami produktów spożywczych do przygotowywania posiłków lub zatrudnić pracownika, którego obowiązkiem byłoby kupowanie i dostarczanie tych produktów do stołówki.

Zorganizowanie stołówki znacznie rozszerzyłoby jednak ofertę hostelu. Goście mogliby wykupywać różne warianty noclegu – bez wyżywienia, ze śniadaniem lub z pełnym wyżywieniem. Zwiększyłoby to zdecydowanie atrakcyjność hostelu dla wycieczek szkolnych, których organizatorzy (nauczyciele) najchętniej wybierają noclegi z wyżywieniem. Korzystanie w trakcie wycieczki szkolnej z wyżywienia grupy poza miejscem zakwaterowania powoduje znaczne straty czasu (poszukiwanie przez uczniów odpowiedniego miejsca) i dużo wyższe koszty. Stołówka mogłaby również oferować przygotowanie suchego prowiantu dla zorganizowanych grup na dłuższe wycieczki w trakcie pobytu czy w podróż powrotną.

Duża kuchnia i jadalnia stwarzają również zupełnie nowe możliwości w zakresie oferowanych na terenie hostelu rozrywek dla gości. Dla grup zagranicznych można byłoby jako dodatkową usługę oferować wieczory z kuchnią polską, podczas których serwowane byłyby tradycyjne polskie dania. Można by organizować wieczorki okolicznościowe, np. wieczory andrzejkowe z laniem wosku i wróżbami czy wieczory karaoke. Oferta ta byłaby skierowana zwłaszcza do rodzin z dziećmi i młodzieży szkolnej. Obie te grupy chętnie skorzystają z wieczornej formy rozrywki zamiast wizyt w klubach.

Działalność gastronomiczna, pomimo znacznych kosztów, jakie należy ponieść na jej uruchomienie, może generować zdecydowane zyski zarówno z samej sprzedaży posiłków, jak i ze wzrostu sprzedaży noclegów spowodowanego zwiększeniem atrakcyjności hostelu.

ORGANIZOWANIE TURYSTYKI

Działalność hostelu w takim zakresie, jak pomoc gościom w organizowaniu transportu, polecenie przewodnika turystycznego czy informowanie o atrakcjach turystycznych może się okazać niewystarczająca. Jeśli pojawi się zapotrzebowanie na pełną obsługę turystów w zakresie ruchu turystycznego, firma będzie ewoluować w kierunku przekształcenia się w organizatora turystyki. Organizator turystyki to firma, która zajmuje się pełną obsługą ruchu turystycznego, np. organizując wycieczki, zapewnia klientom zaplanowanie trasy, transport odpowiednio przystosowanym środkiem transportu, przewodnika, noclegi z wyżywieniem lub bez, ubezpieczenie, informację o kosztach biletów w trakcie zwiedzania itd. Jednym słowem, kompleksowo planuje całe przedsięwzięcie i odpowiada za jego realizację. Aby zostać organizatorem turystyki, firma musiałaby uzyskać wpis do rejestru organizatorów turystyki i pośredników turystycznych, którego dokonuje marszałek województwa. Aby uzyskać wpis, zgodnie z *Ustawą o usługach turystycznych* firma musiałaby zabezpieczyć swoich klientów finansowo, np. w formie ubezpieczenia lub gwarancji bankowej na wypadek nieprzewidzianych okoliczności. Mogą nimi być np. potrzeba przerwania wycieczki turystów i natychmiastowego ich powrotu (np. z powodu wybuchu konfliktu w regionie, w którym się znajdują), konieczność przesunięcia terminu ich powrotu (np. z powodu śniegu, który zasypał wszelkie trasy dojazdowe do hostelu i sparaliżował komunikację czy konieczność ich przekwaterowania, bo np. w hostelu wybuchła epidemia grypy). Na wypadek tych okoliczności i wielu innych zdarzeń losowych firma musi być zabezpieczona finansowo, zwłaszcza ze względu na bezpieczeństwo swych klientów. Kwota zabezpieczenia jest oczywiście uzależniona od oferty danej firmy. W wypadku naszego hostelu poziom zabezpieczenia nie będzie musiał być wysoki, gdyż wycieczki turystów nie będą dalekie ani długie.

Początkowo firma może ograniczyć się do jednodniowych wycieczek autokarowych do miejsc najchętniej odwiedzanych przez turystów przybywających do Krakowa – do kopalni soli w Wieliczce, muzeum w Oświęcimiu, klasztoru w Kalwarii Zebrzydowskiej czy Wadowic.

Z czasem tę ofertę można rozbudować o dłuższe, dwudniowe wycieczki, np. do Zakopanego, w Tatry Słowackie czy Pieniny, a również o mniej standardowe pomysły na wycieczki jednodniowe, np. wycieczki po Nowej Hucie czy dolinkach podkrakowskich.

Pomimo konieczności sprostania wymogom prawnym i finansowym rozwój firmy w kierunku organizacji turystyki może przynieść duże zyski oraz bardzo uatrakcyjnić i rozbudować ofertę hostelu. Dotychczasowe usługi firmy opierające się na doradztwie i pomocy turystycznej gościom nie przynosiły żadnych bezpośrednich zysków. Mieściły się w ramach wliczonej w cenę noclegu pomocy.

3.3. Strategia pozyskania inwestorów (źródeł finansowania)

W tej części biznesplanu należy zająć się tworzeniem strategii pozyskania inwestorów. Należy w niej określić, jakich inwestorów planuje się pozyskać i na jakim etapie działalności ma się to odbyć – czy jest to działanie mające na celu zebranie środków na rozpoczęcie działalności, czy może działanie przydatne dopiero w późniejszym okresie. Ważne jest zwrócenie uwagi na warunki, jakie należy spełnić, jeśli chce się pozyskać fundusze ze źródeł publicznych lub unijnych. Warto podać konkretny program unijny czy rządowy, z którego planuje się skorzystać i kwotę, jaką można otrzymać. W wypadku pozyskiwania prywatnych firm jako inwestorów należy określić, jak będzie się przekonywać je do zainwestowania w działalność (dlaczego może się to im opłacić).

Pomoc, o jaką można się ubiegać, może przyjmować różną formę: bezzwrotnych dotacji pieniężnych (np. z UE), pożyczki pieniężnej (np. z banku), przekazanych elementów wyposażenia (np. łódzki od producentów napojów) czy współpracy między firmami na korzystnych warunkach.

Część środków na rozpoczęcie działalności gospodarczej zostanie zgromadzona ze źródeł prywatnych właścicieli (120 000 zł). Część z nich będzie pozyskana od inwestorów – instytucji finansujących, takich jak urzędy pracy i banki.

Pierwszą instytucją braną pod uwagę w planowanej działalności gospodarczej będzie Grodzki Urząd Pracy w Krakowie, pośredniczący jednocześnie w przyznawaniu funduszy unijnych. Wspólnicy planują uzyskać z tego źródła łącznie 14 000 zł (kwota do uzyskania z tego tytułu co roku ulega niewielkiej zmianie) na rozpoczęcie działalności gospodarczej, przysługujące osobom bezrobotnym. Dodatkowe pieniądze w wysokości 40 000 zł planują uzyskać w ramach jednorazowej dotacji na rozpoczęcie działalności gospodarczej, również z Grodzkiego Urzędu Pracy w Krakowie, w ramach Działania 6.2. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki „Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia”. W celu uzyskania dofinansowania właściciele przedstawią niniejszy biznesplan, dostosowując go do odpowiednich formularzy wymaganych przez grantodawców. Należy pamiętać, iż pozyskanie dofinansowania z działania 6.2. POKL blokuje na 2 lata możliwość aplikowania o inne fundusze unijne.

Drugim inwestorem, z którego pomocy planują skorzystać właściciele w późniejszym okresie działalności przedsiębiorstwa, jest bank, który udzieli im kredytu w wysokości 40 000 zł (uruchomionego i spłacanego od listopada 2011 r.). Kredyt ten będzie częściowo przeznaczony na sfinansowanie tych potrzeb, których nie udało się pokryć z funduszy unijnych i urzędu pracy, a częściowo na zgromadzenie niewielkiej rezerwy finansowej. Rezerwa ta pozwoli na utrzymanie płynności finansowej, szczególnie terminowego wywiązywania się ze zobowiązań w początkowym okresie, gdy przychody firmy będą niskie. W celu uzyskania kredytu na działalność firmy z banku wspólnicy przedstawią niniejszy biznesplan.

W trakcie prowadzenia działalności wspólnicy przewidują pozyskanie inwestorów wśród firm mogących świadczyć na rzecz hostelu jakieś usługi. Będzie to współpraca oparta na reklamowaniu, polecaniu w hostelu usług świadczonych przez te firmy w zamian za niższe ceny ich produktów i usług dla naszych klientów (może to dotyczyć przewodników wycieczek, firmy transportowej, firmy cateringowej). Pozyskiwanie inwestorów w firmach, z którymi już będzie podjęta współpraca, odbywać się będzie za pośrednictwem przedstawicieli handlowych. W przypadku nowych firm, potencjalnych przyszłych współpracowników, przez kontakt z osobami odpowiedzialnymi za współpracę z firmami zewnętrznymi. W trakcie spotkań wspólnicy będą przedstawiać potencjalnym inwestorom swoją wizję współpracy i obopólne korzyści z niej płynące.

4. Plan techniczny (działalności operacyjnej)

Plan techniczny działalności powinien się odnosić do zagadnień związanych z wyprodukowaniem samego towaru czy świadczenia usługi. Osobę czy firmę, której przedstawia się biznesplan, powinno się przekonać, że jest się w stanie wyprodukować dany wyrób czy wyświadczyć planowaną usługę. W tej części dokumentu należy wskazać: jakie zakłada się źródła finansowania planowanej inwestycji, co będzie zawierała dana inwestycja, jak będzie przebiegał proces produkcji/świadczenia usługi, współpracy z dostawcami oraz jaki jest plan ilościowy.

4.1. Źródła finansowania

W tej części biznesplanu trzeba napisać, skąd będą pochodziły środki pieniężne potrzebne na założenie i prowadzenie działalności.

Źródła finansowania należy podzielić na planowane środki wewnętrzne (własne) i zewnętrzne oraz określić ich proporcję. Jeżeli będą konieczne środki zewnętrzne, to należy wskazać, jaką kwotę trzeba pożyczyć i na jakich zasadach można otrzymać kredyt w banku.

Uwzględniając kredyt jako źródło finansowania inwestycji, należy uwzględnić również sytuację finansowo-majątkową, a szczególnie to, czy bank współpracował wcześniej z kredytobiorcą, czy kredytobiorca ma zdolność kredytową, czyli zdolność do terminowego regulowania zadłużenia, oraz określić ryzyko działalności i zabezpieczenia kredytu.

Działalność inwestycyjną możemy pokryć np. z kredytów bankowych, dotacji unijnych, leasingu, kapitału od inwestora, kapitału własnego, kapitału z emisji akcji lub obligacji.

Podejmowane inwestycje wiążą się z koniecznością dostosowania wynajmowanego lokalu do celów hostelu. W związku z tym, że lokal wymaga remontu oraz konieczny jest zakup właściwego wyposażenia, zanim firma zacznie funkcjonować, inwestycje należy zakończyć w możliwie krótkim czasie, gdyż od tego zależy, kiedy firma zacznie generować przychody.

W początkowej fazie rozwój firmy będzie finansowany ze środków własnych, wniesionych przez założycieli. Kapitał początkowy, który jest zainwestowany przez właścicieli, pochodzi z oszczędności oraz z dotychczasowych inwestycji w papiery wartościowe. Ponadto planowane jest wykorzystanie środków pochodzących ze źródeł obcych, tj. z dotacji POKL i GUP oraz kredytu inwestycyjnego.

Dominującym źródłem finansowania planowanej inwestycji są środki własne, które wniesione zostaną przez z każdego z udziałowców w równej kwocie po 40 000 zł, czyli łącznie 120 000 zł, tj. 56% ogółu środków wniesionych z zewnątrz do projektu. Poza tym istotną rolę będą odgrywały środki, które planuje się pozyskać w formie dotacji. Istnieje możliwość zdobycia 40 000 zł pochodzących ze środków POKL oraz 14 000 zł z Grodzkiego Urzędu Pracy w Krakowie, które będą stanowiły 26% łącznych środków na rozpoczęcie działalności firmy. Kolejnym źródłem finansowania Friendly Hostelu będzie kredyt inwestycyjny, planowany w wysokości 40 000 zł.

Właściciele będą się starali zdobyć potrzebną kwotę kredytu w Banku „AZ Bank”, z którym p. Anna Nowak – dyrektor ds. finansowych Friendly Hostelu – współpracowała już wcześniej przy innej inwestycji. Dotychczasowa historia kredytowa p. Anny oraz jej zdolność kredytowa dają prawo przypuszczać, że nie będzie kłopotów z pozyskaniem i spłaceniem kredytu. Wyneogcjonowane wstępnie jego warunki (w ramach promocji dla nowo zakładanych firm bank nie pobiera prowizji) przedstawiają się następująco:

Tab. 1. Warunki kredytu

Cechy	Zakładane warunki
Kwota kredytu	40 000 zł
Okres kredytowania	8 lat (96 miesięcy)
Oprocentowanie	7,26
Waluta	zł
Rodzaj rat	równe
Okres płatności rat	miesięczne
Łączna wartość rat odsetkowych	12 851,70

Ze względu na przyjęty rodzaj rat nie będą one znaczącym obciążeniem dla firmy, która nie powinna mieć problemu ze spłatą kredytu. Miesięczna wysokość rat wyniesie 550,54 zł.

4.2. Nakłady inwestycyjne (majątek produkcyjny)

W tej części biznesplanu należy określić, jakie nakłady inwestycyjne trzeba ponieść, by rozpocząć planowaną działalność. Określanie tych nakładów najlepiej zacząć od wypisania wszystkich kosztów. Będą one związane z zakupem wyposażenia, towarów, remontem lokalu, pozwoleniami, reklamą początkową itd. Ważne, by nie zapomnieć o niczym i nie lekceważyć licznych drobnych kosztów, ponieważ po dodaniu dadzą one kolejną poważną kwotę!

Po sporządzeniu listy i pogrupowaniu jej elementów należy się zorientować, jakie są aktualne ceny towarów i usług na rynku. Wtedy tak naprawdę wiadomo, jakie koszty trzeba ponieść, by rozpocząć działalność.

Powstanie hostelu wiąże się z poniesieniem przez współników znacznych nakładów inwestycyjnych. Główne koszty są związane z dostosowaniem wynajmowanego przez współników lokalu do wymogów prowadzonej działalności, czyli jego remontem i wyposażeniem, oraz z nakładami na reklamę początkową. Niewielkim kosztem początkowym jest koszt poniesiony na przeprowadzenie rekrutacji pracowników. Przewidywane koszty zestawiono w poniższej tabeli.

NAKLADY INWESTYCYJNE NA REMONT I WYPOSAŻENIE LOKALU

Wynajmowany lokal, znajdujący się na ul. Retoryka, liczący 200 m², składa się z dwóch mieszkań na pierwszym piętrze kamienicy. Mieszkania te należy przystosować, wydzielając w nich pokoje, kuchnię, living room dla gości, recepcję, toaletę dla personelu, pomieszczenie magazynowe na środki czystości i pościel, przechowalnię bagażu, zbudowanie pochylni dla osób niepełnosprawnych przed wejściem do budynku, obok schodów, oraz wewnątrz budynku, stworzenie trzeciego węzła sanitarnego – łazienki z ubikacją, natryskiem i umywalką, dostosowanej do potrzeb osób niepełnosprawnych. Dwa zwykłe węzły sanitarne już istnieją w każdym z mieszkań, lecz zgodnie z obowiązującymi przepisami, na każdych 15 gości w obiekcie powinna przypadać jedna łazienka, więc w naszym przypadku należy stworzyć jeszcze jedną łazienkę oraz osobną toaletę dla personelu. Poniżej oszacowano nakłady inwestycyjne, jakie należy ponieść na dostosowanie poszczególnych pomieszczeń hostelu.

Tab. 2. Przewidywane nakłady inwestycyjne

Przedmiot inwestycji początkowej	Przewidywany koszt w zł
Budowa ścianek działowych	9 000,00 zł
Drzwi i ich montaż	3 000,00 zł
Malowanie	10 000,00 zł
Dostosowanie hostelu do potrzeb osób niepełnosprawnych	20 000,00 zł
Zakup łóżek	15 000,00 zł
Zakup krzeseł i stołów	4 000,00 zł
Zakup szaf	7 000,00 zł
Zakup elementów dekoracyjnych	3 000,00 zł
Zakup pościeli	4 500,00 zł
Zakup poduszek, kołder, kocy, ręczników	5 000,00 zł
Zakup sprzętu AGD	2 000,00 zł
Zakup mebli kuchennych	1 500,00 zł
Zakup zastawy	300,00 zł
Zakup i montaż kafelków, elementów hydraulicznych i elektrycznych	2 000,00 zł
Zakup mebli i wyposażenia living roomu (holu)	3 000,00 zł
Zakup telewizora i komputera	3 500,00 zł
Zakup wyposażenia kąpielowni	500,00 zł
Zakup lamy recepcyjnej i fotela	1 200,00 zł
Zakup komputera, telefonu, drukarki do recepcji	3 000,00 zł
Utworzenie toalety dla personelu	3 000,00 zł
Remont łazienek	25 000,00 zł
Utworzenie pomieszczenia magazynowego	1 000,00 zł
Utworzenie przechowalni	700,00 zł
Koszt reklamy	7 000,00 zł
Koszt rekrutacji pracowników	200,00 zł
Razem	13 440,00 zł

POKOJE

Nakłady związane z urządzeniem pokoi dla gości obejmują postawienie gipsowych ścianek działowych, wstawienie drzwi, pomalowanie ścian oraz zakup wyposażenia. W hostelu goście

będą zakwaterowani w ośmiu pokojach: czterech ośmioosobowych, dwóch czteroosobowych, jednym trzyosobowym i jednym dwuosobowym.

Postawienie ścianek działowych to koszt rzędu 100 zł za metr kwadratowy ścianki. Szacowana powierzchnia ścianek, które będą potrzebne do wydzielenia pokoi i innych pomieszczeń hostelu, to 100 m², co generuje łączny koszt około 9 000 zł.

Koszt zakupu i wprawienia drzwi wewnętrznych to około 3 000 zł. Koszt malowania ścian, wraz z ich przygotowaniem do malowania, to około 20 zł za metr kwadratowy. Pomalowanie ścian w lokalu o powierzchni 200 m², uwzględniając oczywiście ścianki działowe, to około 10 000 zł.

Wyposażenie pokoi zgodnie z obowiązującymi wymogami powinno obejmować łóżka, stół, krzesła oraz zamykane szafki dla każdego z gości. Koszt zakupu drewnianych łóżek z materacami dla 45 gości (w tym 16 łóżek piętrowych, 7 łóżek zwykłych oraz 2 rozkładanych łóżeczek dziecięcych) to około 15 000 zł. Na zakup krzeseł i stołów należy przeznaczyć 4 000 zł, a wykonanie na specjalne zamówienie 8 szaf z wydzielonymi zamykanymi częściami dla poszczególnych gości to koszt około 7 000 zł.

Oprócz wymienionych podstawowych elementów wyposażenia należy również uwzględnić elementy dekoracyjne (np. lampy, zasłony, firanki, kwiaty doniczkowe, obrazy w antyramach), których koszt jest szacowany na 3 000 zł.

W wyposażeniu hostelu koniecznie muszą się znaleźć co najmniej dwa komplety pościeli na jednego gościa oraz po kołdrze, poduszce i kocu. Koszt zakupu 90 kompletów pościeli to około 4 500 zł. Kołdra, poduszka i koc dla każdego gościa to łączny koszt 5 000 zł.

KUCHNIA

W hostelu będzie kuchnia, w której wszyscy goście będą mogli przygotowywać sobie we własnym zakresie posiłki. W tym celu należy ją wyposażać w kuchenkę elektryczną, lodówkę, meble kuchenne wraz ze zlewem oraz zastawę (talerze, szklanki, sztućce, garnki). Na sprzęt AGD przewiduje się 2 000 zł, na meble kuchenne 1 500 zł, a na zastawę 300 zł. Łączny koszt wyposażenia kuchni to około 3 800 zł.

LIVING ROOM DLA GOŚCI (HOL)

Living room dla gości będzie pomieszczeniem połączonym z recepcją. Goście będą tu mogli spędzić wolny czas, nie opuszczając hostelu. Wyposażenie będzie obejmować: sofę, dwa fotele, stolik, telewizor oraz komplety do gier (np. gry planszowe, karty, kości, bierki itp.), stanowisko komputerowe z dostępem do Internetu, stół do gry w piłkarzyki, tablicę do gry w rzutki (jako nawiązanie do wyposażenia mieszkań bohaterów znanego amerykańskiego serialu *Friends*) oraz kącik czytelnika, gdzie będzie można znaleźć aktualne czasopisma polskie i zagraniczne, a także informatory turystyczne dotyczące Krakowa.

Na meble planuje się przeznaczyć 2 500 zł, na telewizor oraz komputer łącznie 3 500 zł, na stół do gry w piłkarzyki oraz tablicę do gry w rzutki łącznie 500 zł.

RECEPCJA

Na wyposażenie recepcji składać się będzie lada recepcyjna, fotel, drukarka, telefon oraz komputer. Na zakup lady recepcyjnej wraz z fotelem przewidziano 1 200 zł, na zakup sprzętu elektronicznego (w tym żelazka i suszarki dostępnej w recepcji dla klientów) 3 000 zł.

TOALETA DLA PERSONELU

Stworzenie osobnej toalety dla personelu, przy jednej z łazienek dla gości, będzie się wiązać z kosztami poniesionymi na: doprowadzenie rur kanalizacyjnych, flizowanie, wyposażenie toalety w muszlę klozetową i umywalkę. Łączny koszt stworzenia tego niewielkiego pomieszczenia to 3 000 zł.

POMIESZCZENIE MAGAZYNOWE NA ŚRODKI CZYSTOŚCI I POŚCIEL

Pomieszczenie to będzie miało charakter magazynu, będzie wyposażone w szafki i półki, których zakup i montaż nie przekroczy 1 000 zł.

PRZECHOWALNIA BAGAŻU

W pomieszczeniu tym będą jedynie szerokie półki na bagaże pozostawiane przez gości na przechowanie oraz niewielki sejf. Koszt zakupu i montażu półek to około 300 zł, a koszt niewielkiego elektronicznego sejfu to 400 zł.

ŁAZIENKI

W nakładach inwestycyjnych na dostosowanie lokalu do prowadzenia hostelu należy uwzględnić remont dwóch istniejących łazienek oraz stworzenie trzeciej, zupełnie nowej łazienki dla gości, dostosowanej do potrzeb osób niepełnosprawnych. We wszystkich trzech łazienkach konieczne będzie położenie nowych płytek, wstawienie kabiny prysznicowej, umywalki oraz muszli klozetowej. Przewiduje się również koszty związane z usługami hydraulicznymi i elektrycznymi. Jedna z łazienek będzie wyposażona w pralkę. W nowej łazience dodatkowym kosztem będzie doprowadzenie rur kanalizacyjnych oraz zamontowanie specjalnych poręczy umożliwiających korzystanie z niej osobom niepełnosprawnym. Koszt remontu wszystkich trzech łazienek wyniesie około 25 000 zł.

DOSTOSOWANIE HOSTELU DO POTRZEB OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH

Dostosowanie hostelu do potrzeb osób niepełnosprawnych wymaga zbudowania pochylni przed wejściem do budynku, obok schodów, montażu platformy ukośnej wewnątrz budynku oraz przystosowań wewnątrz hostelu.

Pierwszy wymóg – pochylnia na zewnątrz budynku – to fragment chodnika lub alejki nachylony pod odpowiednim kątem, umożliwiającym wjazd wózkiem inwalidzkim do budynku. Drugi konieczny element to pochylnia wewnątrz budynku, która jest z kolei urządzeniem składanym, montowanym na ścianie przy schodach, co sprawia, że nie zajmuje dodatkowego miejsca i może być rozkładana tymczasowo. Wygląda jak tory, które po rozłożeniu na schodach umożliwiają wjazd wózkiem na piętro.

Potrzeby osób niepełnosprawnych trzeba wziąć pod uwagę już w trakcie remontu lokalu. W szczególności należy uwzględnić: usunięcie progów, odpowiednią szerokość drzwi, wysokość klamek i blatów kuchennych oraz opisane już wcześniej dostosowanie łazienki.

Łączny koszt dostosowania jest szacowany na 20 000 zł.

NAKŁADY INWESTYCYJNE NA REKLAMĘ POCZĄTKOWĄ

Reklama, tak jak to przewidziano w planie marketingowym firmy, będzie stale wykorzystywanym narzędziem mającym na celu zdobywanie klientów. Koszty związane z reklamą będą

zatem stałymi kosztami ponoszonymi przez właścicieli, jednak na samym początku działalności będą największe. Reklama w tym początkowym okresie będzie pełnić funkcję przede wszystkim informacyjną, by klienci dowiedzieli się o samym hostelu i świadczonych przez niego usługach. W ramach nakładów początkowych należy przewidzieć następujące koszty reklamy początkowej:

• druk i kolportaż ulotek (25 000 szt.)	2000 zł
• druk folderów (2 500 szt.)	500 zł
• druk wizytówek z danymi hostelu (2 500 szt.)	350 zł
• druk wizytówek dla dyrekcji (1000 szt.)	150 zł
• druk papieru firmowego (250 szt.)	150 zł
• przygotowanie baneru	800 zł
• reklama w Google i na Facebooku	1000 zł
• zakup gadżetów i prezentów okolicznościowych	1500 zł
• pozostałe	550 zł
Razem	7000 zł

Powyższe nakłady inwestycyjne zostały wybrane spośród wszystkich form reklamy wskazanych w planie marketingowym jako najważniejsze i konieczne do poniesienia na początku działalności.

NAKLADY INWESTYCYJNE NA PROCES REKRUTACJI PRACOWNIKÓW

Ostatnim, niewielkim kosztem poniesionym na początku działalności będzie koszt przeprowadzenia procesu rekrutacyjnego. W hostelu oprócz kadry zarządzającej będą pracować recepcjoniści i osoby sprzątające. Właściciele, w celu ograniczenia kosztów początkowych, samodzielnie przeprowadzą proces rekrutacyjny, w tym osobiście przeprowadzą rozmowy rekrutacyjne. Kosztami związanymi z rekrutacją, oprócz czasu właścicieli, będą koszty zamieszczenia ogłoszenia o pracę w kilku gazetach codziennych, na portalach internetowych z ogłoszeniami o pracę i na portalach branżowych. Koszt zamieszczania ogłoszeń i pozostałych czynności rekrutacyjnych szacuje się na około 200 zł.

4.3. Opis technologii produkcji lub procesu świadczenia usług

W tej części biznesplanu opisuje się, jak w firmie będzie przebiegać proces produkcji towarów lub świadczenia usług. W opisie przebiegu produkcji towarów należy uwzględnić źródła zakupu półproduktów do wytwarzania towarów, kolejne etapy produkcji oraz opis produktu końcowego. W procesie świadczenia usług należy określić ewentualne materiały, które są przy tej okazji wykorzystywane. W obu przypadkach należy określić wszelkie istotne szczegóły wynikające ze specyfiki działalności. Może to być np. czas procesu produkcji, jego koszt czy stosowana technologia w wypadku towarów. W wypadku usług można np. określić, które z nich są podstawowe, a które traktuje się jako uzupełniające, dodatkowo płatne, w jaki sposób, kiedy i gdzie klient może skorzystać z usługi, kiedy za nią zapłaci. Ostateczny kształt opisu procesu zależy od rodzaju działalności.

Podstawową usługą oferowaną przez Friendly Hostel jest wynajem ośmiu pokoi, mogących łącznie gościć 45 osób. Rezerwacji pokoi można będzie dokonywać w recepcji hostelu osobiście, drogą mailową lub telefonicznie przez całą dobę. Klienci indywidualni dokonywać będą płatności za nocleg w recepcji hostelu w dniu rozpoczęcia pobytu. Grupy zorganizowane w celu dokonania rezerwacji będą zobowiązane zapłacić zaliczkę na konto firmy w wysokości 20% łącznej kwoty pobytu. Takie rozwiązanie zostało przyjęte ze względu na duże straty, które poniosłaby firma w przypadku pochopnych rezerwacji i późniejszych rezygnacji z pobytu dużych grup. Wpłacenie zaliczki daje dużo większą pewność przyjazdu grupy.

Hostel zapewnia nocleg w pokojach: ośmio-, cztero-, trzy- i dwuosobowych. Rezerwacja dotyczy miejsca noclegowego w konkretnym pokoju, specyfiką działalności hostelu jest jednak to, że płaci się za nocleg, a nie za pokój. W przypadku mniejszego obłożenia hostelu gośćmi istnieje możliwość pewnych negocjacji, np. wynajęcia całego pokoju trzyosobowego parze za cenę nieco niższą, lecz na pewno wyższą niż cena za pokój dwuosobowy. Zorganizowane grupy, studenci, dzieci oraz stali klienci będą objęci prawem do zniżek opisanych w planie marketingowym.

W cenę noclegu jest wliczone korzystanie przez klientów z łazienek, kuchni, przechowalni bagażu, living roomu z telewizją, grammi i prasą, stanowiska komputerowego z dostępem do Internetu, pościeli, ręczników, suszarki, żelazka oraz pralki.

Z trzech łazienek, wyposażonych w ubikację, kabinę prysznicową i umywalkę, będą mogli korzystać wszyscy klienci, podobnie jak z kuchni wyposażonej w kuchenkę, lodówkę, zastawę, garnki oraz sztućce. W kuchni goście będą mogli korzystać z wszelkich sprzętów w celu przygotowywania samodzielnych posiłków. Przechowalnia bagażu, zlokalizowana tuż przy recepcji, będzie obsługiwana przez recepcjonistów. Goście, pozostawiając bagaż, wpiszą się na odpowiednią listę. W zamian otrzymają bloczek z numerem, tym samym, który jest przyklejany do bagażu. Na jego podstawie później bagaż zostanie wydany. W celu uniknięcia problemów z kradzieżą jedynymi osobami mającymi prawo wstępu do przechowalni będą recepcjoniści, odpowiedzialni w czasie pracy za bagaże. Bagaże mogą być przechowywane w przechowalni maksymalnie 12 godzin od wykwaterowania się z pokoi.

Korzystanie z suszarki oraz żelazka będzie możliwe po wypożyczeniu ich z recepcji.

Dodatkowo hostel zapewni gościom bezpłatne korzystanie z pomocy pracowników recepcji w zakresie pełnej informacji turystycznej, organizacji pobytu i zwiedzania Krakowa (chodzi np. o dokonywanie rezerwacji biletów wstępu czy zamawianie przewodników miejskich).

Oprócz opisanych powyżej usług wliczonych w cenę noclegu na terenie hostelu można będzie również skorzystać z dodatkowo płatnych usług zewnętrznych firm, w czym pośredniczyć będzie obsługa hostelu.

Pierwszą taką usługą jest zamówienie do hostelu gotowych posiłków z firmy cateringowej. W momencie meldowania się w hostelu goście ustalą z recepcjonistą, czy będą korzystać z usług firmy cateringowej. Mogą również zdecydować się na taką możliwość później, w trakcie pobytu. Klienci otrzymają do wyboru różne opcje, będą mogli z góry zamówić dostarczenie wszystkich trzech posiłków dziennie w trakcie całego pobytu (wtedy dostarczone zostaną wskazane przez nich w menu śniadania, kolacje oraz dania dnia na obiad) lub wybranych posiłków w konkretne dni. Będą też mogli składać zamówienia codziennie. Zamówienia na konkretną, ustaloną przez klientów godzinę złoży w firmie cateringowej recepcjonista. Klienci płacą bezpośrednio dostawcy posiłku.

Drugą dodatkowo płatną usługą jest zapewnienie grupom zorganizowanym usług firmy transportowej. Usługa będzie proponowana przez pracowników recepcji już w trakcie robienia

przez gości rezerwacji. Obejmie zamówienie autokaru lub busa wraz z kierowcą w celu przewiezienia gości do hostelu i z powrotem oraz korzystania z przewozów autokarem lub busem w trakcie pobytu w hostelu. Recepcjonista będzie ustalać z osobą kierującą grupą zorganizowaną planowane miejsca, do których chcą się udać, terminy i czas przejazdu oraz liczbę przewożonych osób. Następnie będzie zamawiał usługę u firmy transportowej i negocjował z nią niższą cenę. Ustalona cena będzie przedstawiana osobie kierującej grupą i ta osoba podejmie decyzję o skorzystaniu (lub nie) z usługi i wpłaci za pośrednictwem hostelu zaliczkę ustaloną z firmą transportową. Pozostała część kwoty zostanie zapłacona w dniu wykonania usługi transportowej.

4.4. Plan ilościowy produkcji/usług

W tej części biznesplanu należy przewidzieć i zaplanować, jaki będzie poziom sprzedaży oferowanych produktów i usług oraz jak będzie się on zmieniał w czasie. Założenia muszą być mocno osadzone w rynkowej rzeczywistości. Najlepiej opierać je na badaniach poziomu sprzedaży konkurencji, badaniach statystycznych sprawdzonych ośrodków badania rynku oraz informacjach zdobytych z branżowych stron internetowych i branżowych czasopism. Planując, należy uwzględnić zdecydowanie mniejszą sprzedaż w okresie początkowym, gdyż jest to czas, kiedy klienci się o firmie dopiero dowiadują i kiedy się ich zdobywa, zyskując swoją pozycję na rynku. Długość początkowego okresu niskiej sprzedaży jest różna dla różnego rodzaju działalności, lokalizacji itd. Zwykle zakłada się, że będą to pierwsze trzy do pięciu miesięcy od założenia firmy. Warto się zastanowić, czy sprzedaż oferowanych produktów i usług wykazuje zmienność sezonową oraz czy nie zbliżają się jakieś ważne wydarzenia na świecie, w naszym kraju czy w mieście, które mogą wpłynąć na zmiany w poziomie sprzedaży. Przewidywany poziom sprzedaży najlepiej planować na okres dwu- lub trzyletni, zestawiając go w tabelach w celu większej przejrzystości. Realne założenia dotyczące poziomu sprzedaży są przydatne w późniejszych planach finansowych, a w trakcie prowadzenia działalności pozwolą weryfikować, na ile udaje się je realizować.

Najważniejszą usługą świadczoną przez hostel będzie oczywiście zapewnienie gościom noclegu i to ona będzie dla właścicieli źródłem zysku. Pozostałe usługi towarzyszące, jak np. możliwość skorzystania z przewozów autokarowych czy usług cateringowych, są usługami dodatkowymi, które nie będą przynosiły bezpośrednich zysków, lecz zostały zaplanowane w celu wyróżnienia i uatrakcyjnienia oferty hostelu. Z tego powodu, tworząc ilościowy plan świadczonych przez hostel usług, brano pod uwagę jedynie liczbę sprzedanych noclegów.

Plan ilościowy został sporządzony na podstawie liczby gości odwiedzających okolice hostele, ustalonej w badaniu ankietowym w trakcie analizy rynku oraz danych statystycznych dotyczących liczby osób nocujących w hostelach krakowskich w 2009 r., zawartych w raporcie *Ruch turystyczny w Krakowie w 2009 r.* sporządzonym przez Małopolską Organizację Turystyczną na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa.

Planowana liczba kupowanych noclegów została przedstawiona w tabeli 3.

W roku 2011, pierwszym roku działalności firmy, przewiduje się o 15% niższą liczbę gości niż średnia liczba gości konkurencji, ustalona na podstawie badań i danych statystycznych. Spowodowane jest to faktem, że zdobycie klientów wymaga czasu. W okresie początkowym, przez około trzy pierwsze miesiące działalności, firma może przynosić bardzo małe zyski lub wręcz straty. Z czasem jednak, dzięki dobrze zaplanowanej reklamie informacyjnej, wysokiej jakości świadczonych usług oraz uatrakcyjnieniu oferty dodatkowymi usługami, hostel będzie się cieszyć oczekiwanym powodzeniem.

Tab. 3. Przewidywane średnie dzienne obłożenie hostelu gośćmi w poszczególnych miesiącach w latach 2011–2013

Rok	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
2011	0	0	0	7	12	32	33	33	17	7	2	7
2012	6	8	8	15	20	45	35	35	20	8	2	8
2013	7	9	9	16	22	45	45	45	22	9	2	9

Z uwagi na przewidywany trzymiesięczny okres zdobywania pierwszych klientów działalność należy rozpocząć wczesną wiosną, by nie zaczynać w okresie zimowego spadku popytu, a w trakcie szczytu sezonu turystycznego w lecie móc już sprawnie pozyskiwać klientów.

Średnia liczba klientów konkurencji zostanie osiągnięta w drugim roku działalności. Wtedy to firma będzie zajmować dość stabilną pozycję na rynku i zdobędzie pierwszych stałych klientów. Rok ten będzie dodatkowo wyjątkowy ze względu na odbywające się w czerwcu EURO 2012. W czasie trwania rozgrywek sportowych przewiduje się 100-procentowe obłożenie hostelu.

W trzecim roku działalności firma planuje przyciągnięcie klientów w liczbie przekraczającej klientelę konkurencji. Przewidywany wzrost liczby gości to 10% w stosunku do średniej miesięcznej roku poprzedniego (z pominięciem okresu trwania EURO 2012, który jest traktowany jako okres wyjątkowy). Na tym poziomie liczby gości właściciele firmy przewidują stabilizację. Po osiągnięciu pewnej liczby stałych klientów i średniej liczby klientów okazjonalnych nie jest możliwe zwiększenie sprzedaży bez wprowadzenia nowych usług lub zaistnienia ważnych zmian na rynku. W trzyletnim planie firma nie zakłada takich zmian. W związku z tym przewiduje się, że przy utrzymaniu wysokiego standardu świadczonych usług i względnie stałym popycie liczba klientów, jaka jest przewidywana na rok 2013, może pozostawać w perspektywie kilku lat podobna.

Przewidywane liczby noclegów sprzedanych w latach 2011–2013 zostały zestawione w tabeli 4.

Tab. 4. Przewidywana liczba noclegów sprzedanych w latach 2011–2013

Rok	Liczba noclegów
2011	4592
2012	6404
2013	7328

W niniejszym ilościowym planie usług należy podkreślić sezonową zmienność popytu na usługi noclegowe. Zgodnie z badaniami konkurencji i danymi statystycznymi z raportu najwięcej klientów korzysta z hosteli w miesiącach letnich – czerwcu, lipcu i sierpniu. Po skierowaniu oferty do szkół większego popytu na świadczone przez nasz hostel usługi (choć oczywiście mniejszego niż w miesiącach letnich) należy się spodziewać wiosną – w kwietniu i maju oraz wczesną jesienią – we wrześniu i październiku. Najmniejszy popyt jest w listopadzie, uznawanym za miesiąc najbardziej deszczowy i nieprzyjemny dla zwiedzających. Popyt na świadczone usługi jest zatem bezpośrednio uzależniony od zmian pór roku, które w różnym stopniu sprzyjają zwiedzającym. Tendencja jest następująca – im cieplejszy miesiąc, tym więcej turystów.

W miesiącach zimnych hostele notują spadki 20-procentowe liczby klientów w porównaniu z wczesną jesienią i wiosną. Wyjątkiem od tej reguły jest grudzień, kiedy miasto przyciąga turystów świąteczną atmosferą oraz szeroką ofertą sylwestrową, a zagraniczni turyści, mający dni wolne od pracy, często wykorzystują ten okres na wspólne rodzinne wyjazdy.

4.5. Zaopatrzenie w materiały i surowce, współpraca z dostawcami

W tej części biznesplanu należy się skupić na zaopatrzeniu w materiały i surowce potrzebne do prowadzenia działalności oraz na usługach świadczonych na rzecz firmy przez firmy zewnętrzne. Pierwszym krokiem jest spisanie wszystkich towarów i usług, jakich będziemy potrzebować w trakcie prowadzenia działalności. Następnie należy się zorientować na rynku owych towarów i usług w celu wybrania najlepszych dostawców. Przy wyborze dostawcy warto zwrócić uwagę nie tylko na cenę usługi czy produktu, lecz również na ich jakość, doświadczenie firmy na rynku, opinie na jej temat wyrażane przez dotychczasowych klientów, czas realizacji zamówienia, szczegóły związane z możliwościami i warunkami dostawy, elastyczność w dostosowywaniu oferty do potrzeb itd. Wybór odpowiedniego dostawcy jest bardzo ważny, gdyż błędy firm współpracujących bardzo często odbijają się negatywnie na wizerunku własnej firmy.

Materiały potrzebne do codziennej, bieżącej działalności hostelu, takie jak środki czystości, materiały biurowe czy aktualna prasa, będą dostarczane bezpośrednio przez właścicieli.

Właściciele będą korzystać również z pewnych usług firm zewnętrznych. Współpraca z dostawcami będzie potrzebna w wypadku:

- prania i prasowania pościeli i ręczników,
- transportu pościeli do pralni i z powrotem,
- usług internetowych, telefonicznych i telewizji kablowej,
- usług cateringowych,
- usług przewozowych.

Usługa prania i prasowania pościeli i ręczników oraz transportu pościeli z hostelu do pralni i z powrotem będzie świadczona na rzecz hostelu przez firmę usługową Washer. Firma ta mieści się przy ul. Lubelskiej w Krakowie i zapewnia bezpłatny dowóz i przywóz pościeli do hostelu w cenie świadczenia usługi. Została wybrana z racji konkurencyjnej oferty (pranie jednego kompletu pościeli kosztuje w ich ofercie 1,50 zł, a ręczników – 2 zł) oraz wysokiego poziomu świadczonych usług. Firma działa na krakowskim rynku pralni od wielu lat i ma pozytywne opinie hotelarzy z powodu niezawodności i stosowania najlepszych środków pralniczych.

Usługi internetowe w postaci stałego łącza internetowego będzie świadczyć na rzecz hostelu firma Zaxer.pl. Z tą firmą zostanie na 24 miesiące podpisana umowa o świadczenie usług telefonicznych i internetowych. Umowa będzie przewidywała miesięczny koszt 69 zł, obejmujący korzystanie z Internetu o prędkości 4 Mb/s na dwóch komputerach (w recepcji i kąciku internetowym dla gości) i telefonu stacjonarnego. Osobna umowa zostanie podpisana z tą firmą na świadczenie usługi telewizji kablowej, w cenie 81 zł miesięcznie. Firma została wybrana ze względu na konkurencyjne ceny, zapewnianie stałego lokalnego łącza internetowego i duże doświadczenie na rynku usług internetowych.

Usługi cateringowe będzie świadczyć firma Mniammniam s.c. Zostanie z nią podpisana umowa, na podstawie której dowóz posiłków do hostelu będzie darmowy, a prócz tego wszyscy goście hostelu będą korzystać z 10-procentowej zniżki. W zamian firma będzie polecana

gościom przez recepcjonistów hostelowych, a w recepcji hostelu zawsze będzie można otrzymać jej aktualne menu. W celu dodatkowego ułatwienia, szczególnie dotyczy to gości zagranicznych, można będzie poprosić recepcjonistę o zamówienie wybranego dania bezpośrednio do pokoju hostelowego na konkretnie wskazaną godzinę. Firma Mniammniam s.c. została wybrana jako dostawca posiłków ze względu na atrakcyjne ceny i dużą elastyczność we współpracy. Zapewnia ona szeroki wybór śniadań, obiadów i kolacji, określony w menu. Średnia cena oferowanego dwudaniowego obiadu waha się w granicach 15–20 zł, jest więc bardzo przystępna. Firma mieści się około 500 m od hostelu, co jest dodatkowo gwarancją szybkiej dostawy posiłków.

Usługi przewozowe będzie świadczyć firma Car-krak sp. z o.o. Będą one polegały na przewozie mieszkających w hostelu grup zorganizowanych, liczących od 15 do 45 osób. Na zamówienie klientów pod hostel będzie podstawiany bus lub autobus wycieczkowy (w zależności od liczności grupy) z kierowcą. Zgodnie z podpisaną umową firma transportowa będzie miała obowiązek podstawić odpowiedni środek transportu, poinformowana z jednodniowym wyprzedzeniem. Goście będą mogli korzystać z autokaru na zaplanowanych przez siebie trasach w ramach wyjazdów jednodniowych. Koszt będzie liczony w zależności od długości trasy i czasu. Cena wynajmu autokaru dla 49 osób na 5 godzin i długość przejazdu 100 km została wynegocjowana na 600 zł, natomiast na 10 godzin i 300 km – na 900 zł. W przypadku wynajmu 18-osobowego busa jest to odpowiednio 300 zł i 600 zł. Ceny są zatem bardzo atrakcyjne. Poza ceną o wyborze firmy Car-krak sp. z o.o. zadecydowała jej nienaganna opinia wśród dotychczasowych klientów oraz wysoki standard autokarów i busów, którymi dysponuje.

5. Struktura organizacyjna i plan zatrudnienia

Ta część biznesplanu jest poświęcona planowanej strukturze organizacyjnej firmy i preferowanemu stylowi zarządzania. Należy w niej uzasadnić przypisanie wybranych obowiązków do poszczególnych osób oraz plany zatrudnienia pracowników zewnętrznych. Trzeba przy tym wziąć pod uwagę zarówno kompetencje związane z zajmowanym stanowiskiem (tzw. kompetencje stanowiskowe), czyli wiedzę, umiejętności, doświadczenie, zachowanie, cechy osobowościowe, które dają podstawy przypuszczać, że dana osoba będzie w stanie zrealizować powierzone jej zadania, jak i kompetencje organizacyjne, czyli takie, których oczekuje się od pracowników ze względu na wizję, misję, wartości i strategię firmy (należy wcześniej się zastanowić, jakie umiejętności, cechy, zachowania są preferowane z punktu widzenia interesu firmy). Kompetencje organizacyjne będą dotyczyły wszystkich pracowników i muszą być szczegółowo przemyślane, gdyż ich promowanie, np. poprzez poszukiwanie osób, które się nimi cechują, będzie rzutowało na postrzeganie przedsiębiorstwa.

Warto wskazać, czego się konkretnie oczekuje od osób, które planuje się zatrudnić, oraz określić preferowane kwalifikacje i doświadczenie w zakresie stanowisk, które będą obsadzane, a także strukturę wieku całego zespołu. Można tutaj również przedstawić planowane docelowe zatrudnienie, np. po 3 latach.

5.1. Kadra zarządzająca

Przy kadrze zarządzającej, należy wziąć pod uwagę podział obowiązków osób decydujących o firmie wg posiadanych predyspozycji, wielkości wniesionych wkładów oraz doświadczenia.

Hostelem będą zarządzać wszyscy trzej wspólnicy, którzy zostali wskazani w strukturze własnościowej niniejszego biznesplanu. Wszyscy oni preferują demokratyczny styl kierowania zespołem, przy czym nastąpi podział kompetencji wg trzech zakresów działań (spraw finansowych, marketingowych i organizacyjnych). Poszczególni wspólnicy będą więc pełnić funkcje dyrektorów: finansowego, ds. marketingowych oraz ds. organizacyjnych

Ponieważ wkłady pieniężne są równe, każdy z udziałowców ma takie same prawa. W sprawach kluczowych i ogólnych decyzje będą podejmowane wspólnie. W przypadku odmiennego zadania udziałowców nastąpi głosowanie i decyzje będą rozstrzygane większością głosów.

W szczegółowych sprawach dotyczących poszczególnych działań w firmie decyzje będą podejmowane przez osoby zarządzające danym obszarem działalności wg schematu organizacyjnego.

5.2. Plan kadrowy

W tym miejscu dokumentu należy przeprowadzić analizę planowanego zatrudnienia oraz przydziału obowiązków dla zatrudnianych osób.

Należy wziąć pod uwagę cały zespół – zarówno kadrę zarządzającą, jak i pozostałych pracowników. Ponadto warto stworzyć charakterystykę poszczególnych pracowników, a szczególnie tych, którzy spełniają decydujące funkcje w danej firmie. Warto podkreślić, że poszczególni pracownicy mają właściwe dla danego stanowiska kwalifikacje i umiejętności, gdyż będzie to sygnał dla osoby czytającej biznesplan, że firma jest solidna, co może być jednym z jej dużych atutów.

Na początku działalności w hostelu będzie pracowało sześć osób. Oprócz trzech dyrektorów – właścicieli w wieku 25–35 lat, będzie zatrudniona osoba do sprzątnięcia (student/studentka w wieku do 25 lat) oraz dwoje recepcjonistów. Wspólnie stworzą zgrany zespół, który zawsze będzie w stanie zapewnić klientom doskonałą obsługę.

Dużym atutem jest fakt, że wszyscy znają język angielski w stopniu komunikatywnym, a recepcjoniści, w tym dyrektor ds. marketingu oraz dyrektor ds. organizacyjnych, znają ten język w stopniu zaawansowanym w mowie i piśmie. Dwie osoby znają również niemiecki, a jedna posługuje się językiem francuskim. Dzięki znajomości języków oraz umiejętnościom obsługi komputera (jedna osoba w trakcie studiów informatycznych, a dwie po zaawansowanym kursie komputerowym, w tym dyrektor ds. marketingu po kilkuetapowym kursie nt. projektowania stron WWW) zapewne świetnie sobie radzą z obsługą rezerwacji miejsc noclegowych zarówno w sposób tradycyjny, jak i przez Internet.

Recepcja będzie pracowała w 12-godzinnym trybie zmianowym, dzięki czemu będzie można zakwaterować się o dowolnej porze dnia i nocy. Uprzejmość i miłe zachowanie obsługi sprawia, że klienci będą sobie polecać Friendly Hostel oraz do niego wracać.

Kadra zarządzająca cechuje się elastycznym podejściem do pracowników i gości hostelu. Istotny jest fakt, iż dyrektor ds. finansowych – Anna Nowak – skończyła studia magisterskie o kierunku finanse i rachunkowość. W czasie studiów pracowała również na stanowisku księgowego w małym biurze rachunkowym. Dyrektor ds. marketingu – Tomasz Kowalski – skończył studia z socjologii, lecz jego pasją jest grafika komputerowa, którą zainteresował się podczas kursów komputerowych. Natomiast dyrektor ds. organizacyjnych – Adam Wójcik – jest po studiach lingwistycznych, a przez ostatnie dwa lata był kierownikiem recepcji w dużym hostelu w Londynie.

Dodatkowo planowane jest zatrudnienie dwóch osób do obsługi recepcji. Poszukiwane na to stanowisko osoby powinny spełniać następujące kryteria:

- płynna znajomość języka angielskiego w mowie i piśmie (znajomość innych języków obcych będzie dodatkowym atutem),
- łatwość nawiązywania kontaktów,
- otwartość w stosunku do ludzi oraz pogodne usposobienie i komunikatywność,
- umiejętność obsługi komputera (pakiet Office, Internet),
- samodzielność i zaradność,
- kreatywność w działaniu, umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach.

Mile widziane będzie również doświadczenie w obsłudze klienta, łatwość w nawiązywaniu kontaktów, zdolność szybkiego uczenia się i znajomość języka francuskiego bądź niemieckiego.

Do zadań recepcjonistów będzie należała obsługa gości, sprzedaż miejsc noclegowych, przyjmowanie i potwierdzanie rezerwacji, udzielanie informacji, otaczanie opieką gości przebywających w pokojach, dbanie o dobry wizerunek firmy. Ze względu na dużą powierzchnię lokalu, w którym będzie hostel, oraz specyfikę prowadzonej działalności, planowane jest zatrudnienie osoby do sprzątanía zarówno pokoi, jak i pozostałych pomieszczeń. Poszukiwana będzie uczciwa, niepaląca osoba, której dużym atutem będzie doświadczenie w pracy związanej ze sprzątaním.

Docelowo planuje się zatrudnienie dodatkowo dwóch osób, które będą przygotowywały śniadania oraz planowały i świadczyły dodatkowe usługi dla zorganizowanych grup (pełen zakres usług w zakresie organizacji czasu turystów), a także dodatkowego recepcjonisty/recepcjonistki, by w rezultacie zatrudnionych było trzech recepcjonistów na pełny etat.

5.3. Płace

Polityka płacowa jest istotna szczególnie dlatego, że w dalszej części biznesplanu, w przewidywanym rachunku zysków i strat, potrzebne będą szczegółowe informacje na ten temat. Należy tutaj założyć, jak wysokie będą pensje pracowników, oraz warto wskazać, jaki typ umowy z daną osobą zostanie zawarty i z czego to wynika.

W związku z tym, że praca recepcjonistów będzie wymagała obecności w określonych godzinach w miejscu pracy oraz że będą oni podlegali uzgodnionemu grafikowi zajęć, planuje się zatrudnić ich na podstawie umowy o pracę. Ten typ umowy wiąże się zwykle z tym, że osoby są zatrudniane na dłuższy czas, co będzie wpływało na długookresowe budowanie przez recepcjonistów przyjacielskiego wizerunku firmy (nierzadko to recepcjonista jest osobą, którą kojarzy się z danym miejscem pobytu).

W charakterze osoby sprzątającej planuje się zatrudnienie studenta/-tki na umowę-zlecenie, gdyż nie będzie ona miała narzuconego czasu pracy i w pełni będzie ponosiła odpowiedzialność za wykonywane usługi (choć istnieje możliwość, że zleci ich wykonanie osobie trzeciej, za którą odpowiada). Osoba sprzątająca będzie miała określone w umowie m.in. to, że do 2 godzin po opuszczeniu przez gości danych pokoi/lóżek powinna doprowadzić je do porządku (wykonać zlecenie). Ze względu na to, że zatrudnianie studentów do 26 lat na umowę-zlecenie nie wymaga żadnych składek, taki typ umowy będzie korzystniejszy i dla pracownika, i dla pracodawcy.

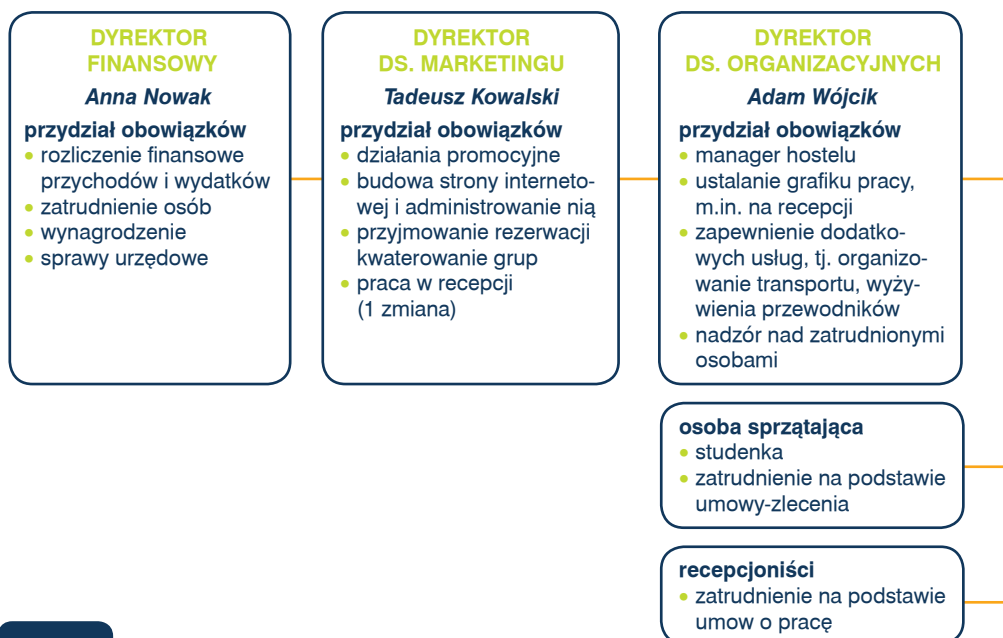
Na podstawie podanych informacji przewiduje się, że na początku funkcjonowania firmy (2011 r.) wynagrodzenia brutto będą się kształtowały następująco:

- osoba sprzątająca: 1500 zł,
- recepcjoniści: 1500 zł × 2 osoby,
- dyrektorzy: uzależnione od wyników firmy.

5.4. Schemat organizacyjny

W schemacie organizacyjnym powinno się dokonać syntezy tego, co zostało zamieszczone w poprzednich podrozdziałach tej części biznesplanu. Wspólnicy powinni ostatecznie ustalić zakres swoich obowiązków.

Ze względu na posiadane kompetencje oraz doświadczenie poszczególni właściciele, a jednocześnie kadra zarządzająca Friendly Hostelu będą mieć następujące obowiązki:



6. Plan finansowy działalności i analiza wskaźnikowa

Plan finansowy jest często traktowany jako jeden z najważniejszych, a zarazem najtrudniejszych elementów biznesplanu, gdyż w tej części dokumentu planowane są działania, które mają przynieść zarówno zwrot poniesionych wydatków, jak i dochody.

Jest on też swego rodzaju podsumowaniem przewidywanych przychodów i kosztów działalności firmy, a także przedstawia zakładane inwestycje (które najczęściej wynikają z analizy strategicznej) oraz spodziewany majątek i źródła jego finansowania, rachunek wyników i planowane przepływy pieniężne.

Plan finansowy najczęściej składa się z tabelarycznych zestawień finansowych w formie budżetu, bilansu, rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów pieniężnych (podobnie jak analiza wskaźnikowa) i słownych komentarzy.

Powinien być przygotowany starannie i rzetelnie, zwłaszcza że na jego podstawie najczęściej podejmowana jest decyzja o rozpoczęciu lub zaniechaniu planowanej inwestycji.

Jeśli jest pisany w celu pozyskania inwestorów, powinien zakładać, że zainwestowane w przedsięwzięcie pieniądze będą rozsądnie wydatkowane, co może wpłynąć na oczekiwane zyski.

W tym rozdziale biznesplanu, w komentarzach do wartości liczbowych, powinny znaleźć się wyjaśnienia przyczyn przedstawianych zjawisk finansowych oraz sposobów osiągnięcia głównych składowych kolejno sporządzanych dokumentów, np. wartości przepływów pieniężnych netto z poszczególnych rodzajów działalności w rachunku przepływów pieniężnych; zależności w czasie między uruchomieniem działalności a przychodami ze sprzedaży i wygenerowanymi środkami oraz założenia przyjęte przy kolejnych obliczeniach.

6.1. Budżet: przychody i koszty w układzie rodzajowym

Budżet to prognoza przychodów i kosztów związanych z działalnością firmy w danym okresie. Ten plan finansowy należy w miarę możliwości uszczegóławiać, przyjmując wstępne założenia obliczania kolejnych wartości. Przychody i koszty powinny być przedstawiane rodzajowo.

W budżecie należy podzielić przychody na wewnętrzne, które wynikają z posiadanych środków własnych, oraz zewnętrzne, czyli np. na kredyt, pożyczkę. Natomiast koszty podzielić na stałe, które nie zależą od obłożenia hostelu, oraz zmienne, które są proporcjonalne do liczby gości w miesiácu.

Planując budżet na dłuższy okres, warto policzyć jego strukturę i zmiany poszczególnych wartości w czasie. Pozwoli to na zaobserwowanie planowanego udziału poszczególnych wartości agregatowych, np. przychodów wewnętrznych/zewnętrznych, co będzie wskazywało na znaczenie tych wartości w ogóle planowanych finansów firmy i ich zmianach w czasie, które wynikają z przyjętej polityki cenowej oraz innych założeń funkcjonowania przedsiębiorstwa ujętych w biznesplanie.

Konstruując budżet i inne dokumenty finansowe w trakcie funkcjonowania firmy, należy kierować się dotychczasowymi rozliczeniami z tytułu poszczególnych kategorii przychodów i kosztów.

PRZYCHODY

Przychody Friendly Hostelu (załącznik 1) prognozowane są w 2011 r. na kwotę 424 350 zł, w tym:

- 49,57% będą stanowić przychody ze sprzedaży miejsc noclegowych (210 350 zł),
- 28,28% to środki własne, które zostaną zaangażowane w przedsięwzięcie przez właścicieli spółki (tj. 120 000 zł),
- 22,15% to pozostałe przychody, pochodzące z dotacji oraz kredytu inwestycyjnego (odpowiednio 54 000 zł i 40 000 zł).

W kolejnych latach firma nie zakłada pozyskiwania przychodów ze źródeł zewnętrznych; będą one jedynie wynikiem działalności operacyjnej hostelu. Wyniosą odpowiednio:

- w 2012 – 303 950 zł,
- w 2013 – 330 000 zł.

Ogólna wartość planowanych przychodów w latach 2011–2013 zmniejszy się do 78% wartości przychodów z roku 2011, oczekuje się jednak, że szacowane przychody ze sprzedaży miejsc noclegowych w tym okresie wzrosną do 157% w porównaniu z pierwszym rokiem funkcjonowania firmy.

Wartość przychodów została obliczona na podstawie iloczynu trzech zmiennych:

- przewidywanej liczby noclegów w poszczególnych miesiącach (patrz dane z pkt. 4.4, tab. 3),
- ceny za jeden nocleg w hostelu z uwzględnieniem struktury pokoi (patrz dane z pkt. 2.4),
- przewidywanej liczby łóżek w poszczególnych pokojach (patrz dane z pkt. 6.2, tab. 7).

KOSZTY

Koszty działalności w 2011 r. będą wynosiły łącznie 331 304 zł. W 2011 r. decydujące znaczenie w kosztach stałych będą miały wydatki związane z remontem i przystosowaniem wynajętego lokalu na cele planowanej działalności. Koszty z tego tytułu wyniosą 38% ogółu kosztów stałych za ten rok.

Struktura kosztów w roku 2011 przedstawia się następująco:

- koszty stałe – 302 833 zł (w tym wydatki inwestycyjne: 126 700 zł, pozostałe wydatki: 176 133 zł),
- koszty zmienne – 28 470 zł.

W kolejnych latach wartość kosztów działalności zmniejszy się do 256 645 zł, tj. do 77% w 2013 r. Przyjmuje się, że w latach 2011–2013, czyli w pierwszych trzech latach funkcjonowania firmy, koszty stałe będą stanowiły od 91% do 82% ogółu kosztów.

Łączna wartość kosztów w poszczególnych latach to (por. załącznik 1):

- 2011 rok – 331 304 zł.
- 2012 rok – 235 065 zł.
- 2013 rok – 256 645 zł.

Istotnymi pozycjami w kosztach stałych w całym okresie będą opłata czynszowa, wynosząca od 29% w 2011 r. do 37% w 2013 r., oraz wartość płac pracowników firmy, których udział w tej kategorii kosztów wzrośnie z 18% do 35%.

Na koszty stałe składać się będą przede wszystkim:

- pensje pracowników wraz z pozapłacowymi kosztami pracy (opłaty na ubezpieczenia społeczne oraz podatki od umów cywilno-prawnych),
- czynsz,
- opłaty za Internet, telefon, abonament za telewizję kablową,
- usługi innych firm (doradztwo finansowe, podatkowe, prawne),
- opłaty dodatkowe (np. ubezpieczenia mienia),
- wydatki na marketing,
- odsetki od kredytu bankowego,
- pozostałe wydatki (rekrutacja),
- materiały biurowe,
- środki czystości.

Koszty zmienne będą uzależnione od obłożenia hostelu. Podobny udział będą miały zarówno środki związane ze zużyciem mediów, tj. energii elektrycznej, gazu i wody, jak i usługi pralni.

Przyjmując założenia zawarte w ilościowym planie świadczonych usług, oszacowano miesięczne obłożenie Friendly Hostelu, a następnie, przyjmując cenę poszczególnych mediów i usług pralni, obliczono koszt zużycia mediów przez jednego gościa hostelu w ciągu jednej doby. Mimo że łączne koszty mediów dla jednej osoby na dobę są stosunkowo niewielkie, gdyż wynoszą 2,7 zł, to przy zakładanym obłożeniu w 2011 r. dadzą sumę 12 398 zł i wzrosną do 2013 r. do 160%.

Tab. 5. Planowane koszty zmienne w Friendly Hostel w latach 2011–2013

Lp.	Koszty zmienne wg rodzaju	Szacowana wartość w zł											
		2011											
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
I.	Obłożenie (w osobach)	0	0	0	210	372	960	1 023	1 023	510	217	60	217
II.	Koszty zmienne	0	0	0	1 302	2 306	5 952	6 343	6 343	3 162	1 345	372	1 345
1.	Zużycie mediów, w tym	0	0	0	567	1 004	2 592	2 762	2 762	1 377	586	162	586
	energia elektryczna	0	0	0	42	74	192	205	205	102	43	12	43
	woda i ścieki	0	0	0	231	409	1 056	1 125	1 125	561	239	66	239
	gaz	0	0	0	294	521	1 344	1 432	1 432	714	304	84	304
2.	Usługi pralnicze	0	0	0	735	1 302	3 360	3 581	3 581	1 785	760	210	760
3.	Pozostałe koszty zmienne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Lp.	Koszty zmienne wg rodzaju	Szacowana wartość w zł							
		2012				2013			
		31 III	30 VI	30 IX	31 XII	31 III	30 VI	30 IX	31 XII
I.	Obłożenie (w osobach)	658	2 420	2 770	556	748	2 512	3 450	618
II.	Koszty zmienne	4 080	15 004	17 174	3 447	4 638	15 574	21 390	3 832
1.	Zużycie mediów, w tym	1 777	6 534	7 479	1 501	2 020	6 782	9 315	1 669
	energia elektryczna	132	484	554	111	150	502	690	124
	woda i ścieki	724	2 662	3 047	612	823	2 763	3 795	680
	gaz	921	3 388	3 878	778	1 047	3 517	4 830	865
2.	Usługi pralnicze	2 303	8 470	9 695	1 946	2 618	8 792	12 075	2 163
3.	Pozostałe koszty zmienne	0	0	0	0	0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę, że ceny mediów stale rosną, należy przypuszczać, że opłaty za media również mogą mieć wyższe wartości od szacowanych.

Łączny koszt przypadający średnio na jedną osobę spędzającą w hostelu jedną dobę wynosi 6,2 zł (por. tabela 2). Spośród tych kosztów zmiennych najdroższe są usługi pralnicze, dlatego w przyszłości warto będzie poszukać firm świadczących tańsze usługi w tym zakresie lub podjąć negocjacje cen z dotychczasową firmą.

Tab. 6. Wartość kosztów zmiennych

Lp.	Koszty zmienne wg rodzaju	Łącznie szacowana wartość w zł w roku		
		2011	2012	2013
		4 592	6 404	7 328
Obłożenie (w osobach)		28 470	39 705	45 434
II.	Koszty zmienne	12 398	17 291	19 786
1.	Zużycie mediów	918	1 281	1 466
	energia elektryczna (1 os./dz. = 0,3 kWh = 0,20 zł brutto)	5 051	7 044	8 061
	woda i ścieki (1m ³ = 6,93 zł; os./dz. = 160 dm ³ (0,16 m ³); os./dz. = 1,1 zł)	6 429	8 966	10 259
	gaz (założenia: zużycie kuchenki 0,16 m ³ /godz.; średnie użycie kuchenki dziennie 10 min/godz./os. tj. 0,027 m ³ /10 min; cena 1,43 zł/m ³ ; os./dz. = 1,4 zł)	16 072	22 414	25 648
2.	Usługi pralnicze (1 os. jednorazowo zabrudza 2 ręczniki, 1 poszwę, 1 prześcieradło = 3,5 zł/os.)	0	0	0
3.	Pozostałe koszty zmienne	0	0	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych u dostawców poszczególnych mediów i usług.

6.2. Przewidywane wyniki działalności

W tym miejscu dokumentu należy zaplanować oczekiwane wyniki działalności w postaci uproszczonych dokumentów: bilansu, rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów pieniężnych.

Dokumenty te powinny być sporządzone na podstawie szczegółowych informacji znajdujących się w kolejnych rozdziałach biznesplanu. Prognozy należy stworzyć na podstawie obowiązujących zasad oraz przepisów finansowych (rachunkowości). Ta część biznesplanu jest sumarycznym zestawieniem planowanych rezultatów działalności firmy, dlatego jest szczególnie istotna z punktu widzenia tak właścicieli, jak i ewentualnych inwestorów. Analiza pozioma (obliczanie dynamiki) oraz pionowa (struktura) tych dokumentów pozwoli na ocenę relatywnej wagi poszczególnych pozycji w zestawieniach oraz trendów w tym zakresie.

W celu dokonania oceny wyników działalności Friendly Hostelul skonstruowano uproszczone dokumenty: bilans, rachunek zysków i strat oraz rachunek przepływów pieniężnych. Dokonano oszacowania poszczególnych wartości na podstawie analiz i założeń przedstawionych we wcześniejszych rozdziałach.

Analizując bilans, należy zauważyć, że planowana wartość sumy bilansowej w 2011 r. wyniesie 258 600 zł, w kolejnych zaś latach będzie systematycznie się zmniejszała do poziomu 249 900 zł w 2013 r., tj. do 97% (załącznik 2). Wynika to przede wszystkim z odpisów amortyzacyjnych w kolejnych latach w przypadku środków trwałych oraz wartości zobowiązania długoterminowego i zróżnicowania kapitału zapasowego w tym okresie.

W strukturze bilansu zaznacza się dominacja majątku obrotowego, który wynosi od 88% w latach 2011 i 2012 do 91% ogółu aktywów w 2013 r.

Aktywa trwałe, do których zaliczono m.in. komputery (zestawy komputerowe, w których nie wyróżnia się oddzielnie poszczególnych składowych, tj. oprogramowania czy monitora) oraz część zakupionego wyposażenia, łącznie stanowią w planowanym okresie od 9% do 12% ogółu majątku.

Jak wynika z obliczeń w sporządzonym rachunku zysków i strat (nazywanym niekiedy rachunkiem wyników), działalność Friendly Hostelul będzie przedsięwzięciem opłacalnym.

Wynik netto w 2011 r. wyniesie 27 918 zł i do 2013 r. wzrośnie ponad pięciokrotnie, osiągając poziom 142 934 zł. Na taki stan rzeczy będą miały wpływ opisane niżej zjawiska:

- wzrost przychodów ze sprzedaży miejsc noclegowych. Dopiero w 2013 r. planowane jest optymalne obłożenie, które zostało oszacowane na podstawie badań, o których jest mowa w poprzednich rozdziałach biznesplanu. Założono, że miejsca noclegowe w poszczególnych okresach będą rozkładały się nierównomiernie, stąd też przychody z tego tytułu będą zróżnicowane w skali roku, a nawet rok do roku, ze względu na planowane w Polsce imprezy międzynarodowe, które – jak się przypuszcza – przyczynią się do wzrostu obłożenia hostelu (tab. 3);
- wzrost zysku brutto ze sprzedaży. Będzie to konsekwencja wzrostu przychodów ze sprzedaży, które zostały pomniejszone o koszty związane ze świadczeniem usług. W ciągu trzech analizowanych lat nastąpi wzrost zysków z tego tytułu do 156%;
- znaczny spadek kosztów ogólnego zarządu, których wartość zmniejszy się w 2013 r. do 51% w stosunku do 2011 r. Zmniejszenie tych wartości będzie wynikało z faktu, iż tylko w pierwszym roku działalności będą podejmowane szeroko zakrojone nakłady na remont i dostosowanie istniejącej nieruchomości do potrzeb hostelu. W kolejnych latach nie planuje się tak dużych inwestycji;
- koszty finansowe w latach 2011–2013 wzrosną pięciokrotnie na skutek zwiększenia się wartości odsetek, które trzeba będzie zapłacić od zaciągniętego w 2011 r. kredytu, nie wpłyną jednak znacząco na ostateczny wynik działalności firmy.

Kolejnym ważnym elementem biznesplanu jest rachunek przepływów pieniężnych (załącznik 4). Analiza rachunku przepływów pieniężnych odnosi się do trzech kluczowych obszarów działalności, dla których uwzględnia się wpływy i wydatki gotówki na kontach i w kasie firmy:

- operacyjnej,
- inwestycyjnej,
- finansowej.

Tab. 7. Szacunkowa liczba gości nocujących w poszczególnych typach pokoi oraz wartość przychodów z tego tytułu (w zł) w Fiendly Hostelu w latach 2011–2013

Rok	Miesiące/kwartaly	Łączna liczba gości w miesiącu	Liczba gości nocujących w pokojach				Wartość przychodów ze sprzedaży miejsc noclegowych w pokojach				
			8-osobowych	4-osobowych	3-osobowych	2-osobowych	8-osobowych	4-osobowych	osobowych	2- osobowych	Łączna wartość przychodów w miesiącu/kwartale
2011	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	II	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	III	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IV	210	128	40	18	24	5120	2000	1080	1680	9880
	V	372	248	64	30	30	9920	3200	1800	2100	17020
	VI	960	768	128	30	34	30720	6400	1800	2380	41300
	VII	1023	656	212	93	62	26240	10600	5580	4340	46760
	VIII	1023	620	248	93	62	24800	12400	5580	4340	47120
	IX	510	480	15	9	6	19200	750	540	420	20910
	X	217	128	32	12	45	5120	1600	720	3150	10590
	XI	60	0	4	12	44	0	200	720	3080	4000
	XII	217	64	16	18	119	2560	800	1080	8330	12770
2012	31 III	658	30	208	252	168	1200	10400	15120	11760	38480
	30 VI	2420	1708	336	225	151	68320	16800	13500	10570	109190
	30 IX	2770	1600	720	270	180	64000	36000	16200	12600	128800
	31 XII	556	288	59	162	47	11520	2950	9720	3290	27480
2013	31 III	748	163	360	135	90	6520	18000	8100	6300	38920
	30 VI	2512	2208	94	54	156	88320	4700	3240	10920	107180
	30 IX	3450	2685	360	225	180	107400	18000	13500	12600	151500
	31 XII	618	288	48	126	156	11520	2400	7560	10920	32400

Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę kierunki przepływów pieniężnych w 2011 r., uważa się, że nadwyżka środków będzie się zaznaczała w działalności operacyjnej i finansowej, a ich niedobór – w działalności inwestycyjnej. Taki wariant przepływów występuje zwykle wtedy, gdy przedsiębiorstwo dokonuje wielu inwestycji, przy czym wydatki inwestycyjne są pokrywane z osiągniętej nadwyżki

z działalności operacyjnej oraz z zewnętrznych źródeł finansowania (np. kredytów). Jest to typowa sytuacja dla firm znajdujących się w fazie rozwoju, dlatego należy stwierdzić, że jest to oczekiwany i pożądaný wynik w przypadku Friendly Hostel.

Przewiduje się, że w ciągu kolejnych dwóch lat dodatnie przepływy pieniężne zaznaczą się jedynie w działalności operacyjnej, dwa zaś pozostałe rodzaje działalności będą się charakteryzowały ujemnym saldem. W związku z tym, że osiągnięta nadwyżka z działalności operacyjnej będzie mogła pokryć braki w działalności inwestycyjnej i finansowej, sytuację można ocenić jako pozytywną, gdyż taki układ przepływów jest typowy dla firm, które osiągają dużą rentowność.

Ocena przygotowanych prognoz finansowych pozwala sądzić, że Friendly Hostel nie powinien mieć problemów finansowych w analizowanych trzech latach.

6.3. Analiza wskaźnikowa

Analiza wskaźnikowa jest uzupełnieniem analizy poziomej i pionowej bilansu, rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów pieniężnych. Dane do obliczania poszczególnych wskaźników pochodzą z powyższych dokumentów sprawozdania firmy.

W tej części biznesplanu należy obliczyć wskaźniki, które będą służyły analizie planowanej efektywności finansowej firmy, biorąc pod uwagę takie grupy tematyczne, jak: rentowność (zyskowność), bieżąca płynność finansowa oraz zdolność obsługi zadłużenia. Ocenia się, że analiza wskaźnikowa jest najskuteczniejszą metodą analizy finansowej, gdyż wskaźniki finansowe umożliwiają kontrolę przedsiębiorstwa, zarówno na potrzeby oceny bieżącej, jak i na potrzeby prognozowania finansów długoterminowo.

Analiza wskaźnikowa planowanej działalności potwierdza, że Friendly Hostel w miarę upływu czasu będzie osiągał coraz lepsze wyniki finansowe.

Do oceny rentowności firmy posłużono się następującymi wskaźnikami:

- zyskowność sprzedaży ROS (Return On Sales)¹,
- stopa zwrotu z kapitału własnego ROE (Return On Equity)²,
- stopa zwrotu z aktywów ROA (Return On Assets)³.

Wskaźnik zyskowności sprzedaży (ROS) informuje, że w latach 2011–2013 marża zysku będzie stale wzrastała. W 2011 r. wskaźnik wyniesie – 1,5, co oznacza, że każda złotówka przychodu netto wygeneruje 1,5 zł straty. W latach 2012 i 2013 wskaźnik ten wyniesie 0,8, co świadczy o tym, że rentowność sprzedaży znacznie wzrośnie, a każda złotówka przychodu ze sprzedaży miejsc noclegowych przyniesie 80 groszy zysku.

Wzrostową tendencję będzie miał również wskaźnik rentowności aktywów (ROA), który w 2011 r. będzie wynosił 0,1, rok później 0,5, a w 2013 r. 0,6, co oznacza, że każda złotówka zaangażowanych aktywów hostelu przyniesie od 10 do 60 groszy zysku netto. Można zatem oceniać, że w miarę upływu czasu majątek firmy będzie coraz efektywniej wykorzystywany.

Efektywność kapitału własnego znacznie wzrośnie już w drugim roku działalności firmy. W 2011 r. stopa zwrotu z kapitału własnego (ROE) wyniesie 0,1, a już w 2012 r. 0,6 i w 2013 r. 0,7. Oznacza to, że każda zaangażowana w działalność złotówka kapitału własnego przyniesie w 2013 r. 70 groszy zysku netto.

¹ ROS = zysk netto/sprzedaż netto

² ROE = zysk netto/kapitał własny

³ ROA = zysk netto/aktywa (wartość majątku)

Analizując bieżącą płynność Friendly Hostel, można założyć, że firma nie powinna mieć problemu z realizacją bieżących płatności, gdyż nie planuje podjąć żadnych krótkoterwiałych zobowiązań z punktu widzenia rachunkowości (do 1 roku). W związku z tym będzie zachowane bezpieczeństwo terminowego regulowania podejmowanych zobowiązań.

Ocena zdolności firmy do obsługi zadłużenia, co jest szczególnie istotne dla ewentualnych kredytodawców, wskazuje, że wskaźnik pokrycia odsetek zyskiem⁴ w każdym z trzech analizowanych lat osiągnie bardzo wysoki poziom (od 63,7 do 73,3), co oznacza, że ewentualne kolejne zobowiązania nie będą stanowiły obciążenia (wyniki tego wskaźnika informują, że szacowane odsetki od dotychczas planowanych kredytów mieszczą się w zyskach kilkudziesięciokrotnie).

Z punktu widzenia firmy pozytywną wartość będzie miał także wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami⁵, który będzie się kształtował w latach 2011–2013 na poziomie od 0,15 do 0,12. Świadczy on o tym, że firma ma dużą niezależność finansową, którą stale umacnia, oraz że przy kolejnych kredytach będzie ponosiła coraz mniejsze ryzyko finansowe, gdyż w początkowej fazie rozwoju jedynie od 15% majątku w 2011 roku do 12% w 2013 r. będzie pokryte obcym kapitałem.

Podsumowując, można przyjąć, że rentowność Friendly Hostel będzie stale wzrastała. Trudna sytuacja będzie miała miejsce w pierwszym roku działalności firmy, lecz w niedługim czasie zyskowność znacznie się poprawi. Pozytywne tendencje dotyczyć będą również pozostałych przyjętych do oceny finansów firmy wskaźników, należy zatem wnosić, że z finansowego punktu widzenia planowane przedsięwzięcie będzie opłacalne.

⁴ obliczany jako: (zysk brutto + odsetki)/odsetki

⁵ obliczany jako: zobowiązania ogółem/aktywa (wartość majątku)

7. Analiza szans powodzenia i ryzyka, bariery w realizacji pomysłu (podsumowanie)

Ta część planu biznesu jest swego rodzaju podsumowaniem. Wskazuje się w niej, jakie główne zagrożenia stoją przed firmą i jak firma zamierza sobie z nimi radzić.

Głównym zagrożeniem dla powstającego Friendly Hostelu jest duża konkurencja. W Krakowie w 2008 r. było około 150 hosteli. Przeważająca część z nich znajdowała się w centrum miasta. Według danych Małopolskiej Organizacji Turystycznej (MOT), w ostatnich latach odnotowuje się wzrost zainteresowania korzystaniem z tzw. bazy pozahotelowej (do której zalicza się m.in. hostele) wśród turystów odwiedzających Kraków i to zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Jednocześnie odnotowuje się spadek korzystania z typowych usług hotelowych. Według MOT, w 2008 r. w obiektach należących do tzw. bazy pozahotelowej nocowało ponad 35% turystów krajowych i prawie 29% turystów zagranicznych, podczas gdy w 2010 r. wielkości te wzrosły odpowiednio do prawie 41% w przypadku turystów krajowych i 37% w przypadku turystów zagranicznych. W tym samym czasie w zakresie korzystania z tradycyjnej bazy hotelowej odnotowano spadki: z prawie 29% do 20%, jeśli chodzi o turystów krajowych, i z prawie 60% do 51,5%, jeśli chodzi o turystów zagranicznych. Wydaje się zatem, że powstające w ostatnich latach hostele wypełniły lukę, którą od dawna zgłaszał rynek, dotyczącą obiektów oferujących usługi noclegowe w średniej klasie i średnim przedziale cenowym, zwłaszcza w centrum Krakowa.

Mimo dużej konkurencji w zakresie oferowanych usług hostelowych w Krakowie jest to wciąż ciągle rosnący rynek. Noclegi w miejscach o dobrym standardzie i niewysokiej cenie stanowią dla turystów przyjeżdżających do Krakowa alternatywę wobec stosunkowo drogich usług hotelowych. Zakwaterowanie w hostelu pozwala również na większą elastyczność – możliwość „wykupienia” łóżka lub pokoju na godziny, a nie – jak to ma miejsce w hotelach – konieczność dostosowywania się do godzin obowiązywania tzw. doby hotelowej. Rosnąca z roku na rok liczba turystów odwiedzających Kraków jest czynnikiem wskazującym na duże możliwości rozwoju rynku usług hostelowych. Z powyższych względów, dostrzegając szanse, jakie niesie rynek, mimo dużej konkurencji zdecydowaliśmy się na otwarcie hostelu w centrum Krakowa.

Naszym atutem w walce konkurencyjnej będzie wysoka jakość usług oferowanych po przystępnej cenie. Poza jakością i ceną zamierzamy również konkurować poprzez poszerzenie naszej oferty, które będzie polegało na nieodpłatnym świadczeniu na rzecz naszych klientów (turystów) dodatkowych usług (takich jak: dostarczanie pełnej i aktualnej informacji o ofercie turystycznej i kulturalnej Krakowa, pośredniczenie w korzystaniu z usług przewodników, usług transportowych itp.). Ponadto, mocną stroną, wyróżniającą nas spośród konkurentów, będzie wyjątkowo przyjazna atmosfera w hotelu stworzona dzięki kompetentnym, wysoko zmotywowanym i uprzejmym pracownikom. Umiejętności interpersonalne, obok doświadczenia i wysokich kwalifikacji, będą głównym kryterium branych pod uwagę przy rekrutacji personelu na wszystkie stanowiska, a zwłaszcza na te związane z obsługą gości (turystów).

Zamierzamy na bieżąco monitorować ofertę i działania naszych konkurentów – ich mocne i słabe strony – i w odniesieniu do tego odpowiednio kształtować naszą ofertę i działania rynkowe. Jesteśmy przekonani, że mimo dużej konkurencji, dzięki omówionym wyżej działaniom, a także dzięki wykorzystaniu naszych mocnych stron i nieustannym doskonaleniu słabości, zdobędziemy grono zadowolonych klientów i zapewnimy sobie stabilną pozycję na rynku.

8. Harmonogram działań

Ta część planu biznesu pomaga zaplanować krok po kroku działania związane z prowadzeniem firmy. Dzięki harmonogramowi łatwiej będzie wdrażać poszczególne elementy i rozplanować w czasie zadania każdej osoby.

Harmonogram działań

- 1. Rejestracja spółki (styczeń 2011)**
 - wybór formy działalności
 - wybór formy opodatkowania
 - wypełnienie formularzy
 - sporządzenie umowy spółki
 - sporządzenie biznesplanu
- 2. Pozyskanie finansowania zewnętrznego (styczeń–listopad 2011)**
- 3. Wybór miejsca działalności (styczeń 2011)**
 - znalezienie właściwego lokalu
 - wynajęcie lokalu
 - ubezpieczenie lokalu
- 4. Przebudowa i dostosowanie lokalu do potrzeb inwestycji (styczeń–marzec 2011)**
- 5. Wyposażenie lokalu (luty–marzec 2011)**
- 6. Podłączenie mediów (telefon, Internet, TV) (marzec 2011)**
- 7. Promocja firmy (od lutego 2011)**
 - opracowanie logo
 - opracowanie banerów, materiałów reklamowych,
 - budowa strony internetowej
 - promocja w Internecie
- 8. Zatrudnienie pracowników – 2 osób do obsługi recepcji i 1 osoby sprzątającej (marzec 2011)**
 - rekrutacja
 - podpisanie umów z pracownikami (od 1 kwietnia)
 - zgłoszenie do właściwych instytucji zatrudnienia
- 9. Szkolenie wewnętrzne pracowników (koniec marca/początek kwietnia 2011)**
- 10. Przyjęcie pierwszych gości (kwiecień 2011)**

Załącznik 1. Budżet Friendly Hostelu na lata 2011–2013

Tab. 1. Przychody w 2011 r.

Lp.	Przychody wg rodzaju	Szacowana wartość w zł											
		2011											
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
1.	Przychód/obróć ze sprzedaży miejsc noclegowych	0	0	0	9 880	17 020	41 300	46 760	47 120	20 910	10 590	4 000	12 770
2.	Środki własne	120 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.	Dotacja z POKL	0	40 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.	Dotacja z GUP	0	0	14 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.	Kredyt inwestycyjny na 8 lat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40 000	0
Ogół przychodów		120 000	40 000	14 000	9 880	17 020	41 300	46 760	47 120	20 910	10 590	44 000	12 770

Tab. 2. Koszty w 2011 r.

Lp.	Koszty (wydatki) wg rodzaju	Szacowana wartość w zł											
		2011											
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
I.	Koszty stałe	44 510	50 660	62 285	17 217	16 617	15 767	15 342	15 142	15 142	15 392	17 040	17 718
1.	Place pracowników, w tym podstawowe	1 110	1 110	1 110	6 142	6 142	6 142	6 142	6 142	6 142	6 142	6 142	7 820
	premie	0	0	0	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
	narzuty obciążające pracodawcę – od pensji pracowników i właścicieli (ZUS)	1 110	1 110	1 110	1 642	1 642	1 642	1 642	1 642	1 642	1 642	1 642	1 820
2.	Wynajem lokalu (czynsz)	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
3.	Komunikacja	0	0	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	Internet, telefon	0	0	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
	TV kablowa	0	0	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
4.	Usługi obce	200	100	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0
	adwokat, księgowy (doradztwo)	200	100	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0
5.	Oplaty	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
	prowadzenie rachunku firmowego	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ubezpieczenie lokalu	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
6.	Wydatki na marketing, w tym za banery, Internet	0	0	1 075	1 975	1 475	525	200	0	0	250	1 500	0
	ulotki, foldery	0	0	575	575	225	225	200	0	0	0	0	0
	wizytówki, papier firmowy	0	0	0	1 250	1 250	0	0	0	0	0	0	0
	inne wydatki reklamowe, np. gadżety firmowe i prezenty	0	0	500	150	0	0	0	0	0	0	250	1 500
		0	0	0	0	0	300	0	0	0	250	1 500	0

Tab. 3. Przychody w 2012 i 2013 r.

Lp.	Przychody wg rodzaju	Szacowana wartość w zł											
		2012						2013					
		31 marca	30 czerwca	30 września	31 grudnia	31 marca	30 czerwca	30 września	31 grudnia				
1.	Przychód/obróć ze sprzedaży miejsc noclegowych	38 480	109 190	128 800	27 480	38 920	107 180	151 500	32 400				
2.	Środki własne	0	0	0	0	0	0	0	0				
3.	Dotacja z POKL	0	0	0	0	0	0	0	0				
4.	Dotacja z GUP	0	0	0	0	0	0	0	0				
5.	Kredyt inwestycyjny na 8 lat	0	0	0	0	0	0	0	0				
Ogół przychodów		38 480	109 190	128 800	27 480	38 920	107 180	151 500	32 400				

Tab. 4. Koszty w 2012 i 2013 r.

Lp.	Koszty (wydatki) wg rodzaju	Szacowana wartość w zł													
		2012						2013							
		31 marca	30 czerwiec	30 wrzesień	31 grudnia	31 marca	30 czerwiec	30 wrzesień	31 grudnia	31 marca	30 czerwiec	30 wrzesień	31 grudnia		
I.	Koszty stałe	49 521	49 221	46 821	49 798	53 559	52 959	51 009	53 686						
1.	Płace pracowników, w tym podstawowe	18 427	18 427	18 427	20 104	22 297	22 297	22 297	23 974						
	premie	0	0	0	1 500	0	0	0	1 500						
	narzuty obciążające pracodawcę (ZUS)	4 927	4 927	4 927	5 104	8 797	8 797	8 797	8 974						
2.	Wynajem lokalu (czynsz)	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000						
3.	Komunikacja	450	450	450	450	468	468	468	468						
	Internet, telefon	207	207	207	207	225	225	225	225						
	TV kablowa	243	243	81	81	81	81	81	81						
4.	Usługi obce	0	0	0	0	0	0	0	0						
	adwokat, księgowy (doradztwo)	0	0	0	0	0	0	0	0						
5.	Oplaty	600	600	600	600	600	600	600	600						
	prowadzenie rachunku firmowego	0	0	0	0	0	0	0	0						
	ubezpieczenie lokalu	600	600	600	600	600	600	600	600						
6.	Wydatki na marketing, w tym za banery, Internet	2 900	2 600	0	1 500	3 050	2 450	0	1 500						
	ulotki, foldery	900	900	0	0	1 000	800	0	0						
	wizytówki, papier firmowy	1 250	1 250	0	0	1 250	1 250	0	0						
	inne wydatki reklamowe, np. gadżety firmowe i prezenty	500	150	0	0	500	150	0	0						
		250	300	0	1 500	300	250	0	1 500						

Tab. 5. Przychody łącznie w latach 2011–2013

Lp.	Przychody wg rodzaju	Łącznie szacowana wartość w zł			Struktura w roku w %			Dynamika za okres 01.01.2011–31.12.2013 (2011 = 100)
		2011	2012	2013	2011	2012	2013	
1.	Przychód/obróć ze sprzedaży miejsc noclegowych	210 350	303 950	330 000	50	100	100	157
2.	Środki własne	120 000	0	0	28	0	0	0
3.	Dotacja z POKL	40 000	0	0	9	0	0	0
4.	Dotacja z GUP	14 000	0	0	3	0	0	0
5.	Kredyt inwestycyjny na 8 lat	40 000	0	0	9	0	0	0
Ogół przychodów		424 350	303 950	330 000	100	100	100	78

Tab. 6. Koszty łącznie w latach 2011–2013

Lp.	Koszty (wydatki) wg rodzaju	Łącznie szacowana wartość w zł w roku			Struktura w %			Dynamika za okres 01.01.2011–31.12.2013 (2011=100)
		2011	2012	2013	2011	2012	2013	
I.	Koszty stałe	302 833	195 360	211 212	91	83	82	70
1.	Place pracowników, w tym	60 287	75 384	90 864	18	32	35	151
	podstawowe	40 500	54 000	54 000	12	23	21	133
	premie	1 500	1 500	1 500	0	1	1	100
	narzuty obciążające pracodawcę (ZUS)	18 287	19 884	35 364	6	8	14	193
2.	Wynajem lokalu (czynsz)	96 000	96 000	96 000	29	41	37	100
3.	Komunikacja	1 500	1 800	1 872	0	1	1	125
	Internet, telefon	690	828	900	0	0	0	130
	TV kablowa	810	972	972	0	0	0	120
4.	Usługi obce	400	0	0	0	0	0	0
	adwokat, księgowy (doradztwo)	400	0	0	0	0	0	0
5.	Oplaty	2 400	2 400	2 400	1	1	1	100
	prowadzenie rachunku firmowego	0	0	0	0	0	0	0
	ubezpieczenie lokalu	2 400	2 400	2 400	1	1	1	100
6.	Wydatki na marketing, w tym za	7 000	7 000	7 000	2	3	3	100
	banery, Internet	1 800	1 800	1 800	1	1	1	100
	ulotki, foldery	2 500	2 500	2 500	1	1	1	100

Załącznik 2. Uproszczony bilans Friendly Hostelu na lata 2011–2013

Tab. 1. Aktywa w latach 2011–2013

Aktywa w PLN	Stan na dzień bilansowy 31.12.2011, tj. na koniec I roku działalności	Stan na dzień bilansowy 31.12.2012, tj. na koniec II roku działalności	Stan na dzień bilansowy 31.12.2013, tj. na koniec III roku działalności	Dynamika 31.01.2011 = 100%
A. Majątek trwały	31 300	29 800	22 600	72
I. Wartości niematerialne i prawne	0	0	0	0
II. Rzeczowe aktywa trwałe, w tym:	31 300	29 800	22 600	72
a. środki trwałe	31 300	29 800	22 600	72
b. środki trwałe w budowie	0	0	0	0
III. Należności długoterminowe	0	0	0	0
IV. Inwestycje długoterminowe	0	0	0	0
B. Majątek obrotowy	227 300	227 300	227 300	100
I. Zapasy i usługi w toku, w tym:	13 300	13 300	13 300	100
a. materiały	13 300	13 300	13 300	100
b. produkty/usługi niezakończone	0	0	0	0
c. produkty gotowe	0	0	0	0
d. towary	0	0	0	0
e. zaliczki na dostawy/usługi	0	0	0	0
II. Należności i roszczenia krótkoterminowe	0	0	0	0
III. Inwestycje krótkoterminowe, w tym	214 000	214 000	214 000	100
a. środki pieniężne w kasie i na rachunkach bankowych	214 000	214 000	214 000	100
Majątek ogółem	258 600	257 100	249 900	97

Tab. 2. Pasywa w latach 2011–2013

Pasywa	Stan na dzień bilansowy 31.12.2011 tj. na koniec I roku działalności	Stan na dzień bilansowy 31.12.2012 tj. na koniec II roku działalności	Stan na dzień bilansowy 31.12.2013 tj. na koniec III roku działalności	Dynamika 31.01.2011 = 100%
A. Kapitał (fundusz) własny	218 600	221 876	219 452	100
I. Kapitał (Fundusz) podstawowy	120 000	120 000	120 000	100
II. Kapitał (Fundusz) zapasowy	98 600	101 876	99 452	0
B. Kapitał obcy	40 000	35 224	30 448	76
I. Rezerwy	0	0	0	0
II. Zobowiązania długoterminowe	40 000	35 224	30 448	76
a. kredyty i pożyczki bankowe	40 000	35 224	30 448	76
b. pozostałe zobowiązania	0	0	0	0
III. Zobowiązania krótkoterminowe	0	0	0	0
a. kredyty i pożyczki bankowe	0	0	0	0
b. zobowiązania z tytułu dostaw i usług	0	0	0	0
c. zobowiązania z tytułu podatków, ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń	0	0	0	0
d. z tytułu wynagrodzeń	0	0	0	0
e. pozostałe zobowiązania krótkoterminowe	0	0	0	0
Pasywa ogółem	258 600	257 100	249 900	97

Załącznik 3. Uproszczony rachunek zysków i strat Friendly Hostelu na lata 2011–2013

Tab. 1. Rachunek zysków i strat w latach 2011–2013

Rachunek zysków i strat	Stan na dzień bilansowy 31.12.2011, tj. na koniec I roku działalności	Stan na dzień bilansowy 31.12.2012, tj. na koniec II roku działalności	Stan na dzień bilansowy 31.12.2013, tj. na koniec III roku działalności	Dynamika 31.01.2011 = 100%
A. Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów, materiałów i usług (miejsc noclegowych)	210 350	303 950	330 000	157
B. Koszty sprzedanych produktów, towarów, materiałów	28 470	39 705	45 434	160
I. Koszt wytworzenia sprzedanych produktów (usług)	28 470	39 705	45 434	160
II. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0	0
C. Zysk (strata) brutto ze sprzedaży (A–B)	181 880	264 245	284 566	156
D. Koszty sprzedaży	7 000	7 000	7 000	100
a. koszty marketingu	7 000	7 000	7 000	100
b. inne koszty sprzedaży	0	0	0	0
E. Koszty ogólnego zarządu	193 937	83 184	98 664	51
I. Koszty administracyjno-gospodarcze	67 237	83 184	98 664	147
a. wynagrodzenia pracowników administracji oraz zarządu	60 287	75 384	90 864	151
b. koszty podróży służbowych pracowników zarządu	0	0	0	0
c. koszty materiałów biurowych	2 000	2 400	2 400	120
d. inne koszty administracyjno-gospodarcze	4 950	5 400	5 400	109
II. Koszty ogólnogospodarcze	126 700	0	0	0
a. koszty usług remontowych	126 700	0	0	0
b. koszty usług w zakresie ochrony mienia	0	0	0	0
c. inne koszty ogólnogospodarcze	0	0	0	0
F. Zysk (strata) ze sprzedaży (C–D–E)	–19 058	174 061	178 903	–939

Tab. 1. Rachunek zysków i strat w latach 2011–2013 cd.

G. Pozostałe przychody operacyjne, w tym:	54 000	0	0	0
I. Zysk z nabycia niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0	0
II. Dotacje	54 000	0	0	0
III. Inne przychody operacyjne	0	0	0	0
H. Pozostałe koszty operacyjne, w tym:	0	0	0	0
I. Strata ze zbycia (sprzedaży) niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0	0
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0	0	0	0
III. Inne koszty operacyjne	0	0	0	0
I. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (F+G–H)	34 942	174 061	178 903	512
J. Przychody finansowe, w tym:	0	0	0	0
I. Przychody z posiadania udziałów w innych firmach (dywidendy i udziały w zyskach)	0	0	0	0
II. Odsetki z udzielonych kredytów pożyczek i należności	0	0	0	0
III. Zysk ze zbycia inwestycji finansowych	0	0	0	0
K. Koszty finansowe	482	2 732	2 441	506
I. Odsetki od otrzymanych kredytów i pożyczek	482	2 732	2 441	506
II. Strata ze zbycia inwestycji	0	0	0	0
III. Prowizje bankowe	0	0	0	0
IV. Inne	0	0	0	0
L. Zysk (strata) z działalności gospodarczej (I+J–K)	34 460	171 330	176 462	512
M. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (M.I.–M.II.)	0	0	0	0
I. Zyski nadzwyczajne	0	0	0	0
II. Straty nadzwyczajne	0	0	0	0
N. Zysk (strata) brutto (L +/- M)	34 460	171 330	176 462	512
O. Podatek dochodowy	6 547	32 553	33 528	0
P. Zysk (strata) netto (N–O)	27 913	1387 77	142 934	512

Załącznik 4. Uproszczony rachunek przepływów pieniężnych Friendly Hostelu na lata 2011–2013

Tab. 1. Rachunek przepływów pieniężnych w latach 2011–2013

Rachunek przepływów pieniężnych (metoda bezpośrednia) w PLN	2011	2012	2013	Dynamika 2011 = 100%
A. Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej				
I. Wpływy	210 350	303 950	330 000	157
a. sprzedaż	210 350	303 950	330 000	157
b. inne wpływy z działalności operacyjnej	0	0	0	0
II. Wydatki	60 287	75 384	90 864	151
a. dostawy i usługi	0	0	0	0
b. wynagrodzenia netto	42 000	55 500	55 500	132
c. ubezpieczenia społeczne i zdrowotne oraz inne świadczenia	18 287	19 884	35 364	193
d. podatki i opłaty o charakterze publicznoprawnym	0	0	0	0
e. Inne wydatki operacyjne	0	0	0	0
III. Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej (I–II)	150 063	228 566	239 136	159
B. Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej				
I. Wpływy	0	0	0	0
a. zbycie wartości niematerialnych i prawnych oraz rzeczowych aktywów trwałych	0	0	0	0
b. zbycie inwestycji w nieruchomości oraz wartości niematerialne i prawne	0	0	0	0
c. z aktywów finansowych	0	0	0	0
d. inne wpływy inwestycyjne	0	0	0	0
II. Wydatki	73 300	29 800	22 600	31
a. nabycie wartości niematerialnych i prawnych oraz rzeczowych aktywów trwałych	31 300	29 800	22 600	72
b. inwestycje w nieruchomości oraz wartości niematerialne i prawne	42 000	0	0	0
c. na aktywa finansowe	0	0	0	0
d. inne wydatki inwestycyjne	0	0	0	0

Tab. 1. Rachunek przepływów pieniężnych w latach 2011–2013 cd.

III. Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej (I–II)	-73 300	-29 800	-22 600	31
C. Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej				
I. Wpływy	94 000	0	0	0
a. wpływ netto z wydania udziałów (emisji akcji) i innych instrumentów kapitałowych oraz dopłat do kapitału	0	0	0	0
b. kredyty i pożyczki	40 000	0	0	0
c. emisja dłużnych papierów wartościowych	0	0	0	0
d. inne wpływy finansowe	54 000	0		0
II. Wydatki	1 101	6 606	6 606	600
a. nabycie udziałów (akcji) własnych	0	0	0	0
b. dywidendy i inne wypłaty na rzecz właścicieli	0	0	0	0
c. inne, niż wypłaty na rzecz właścicieli, wydatki z tytułu podziału zysku	0	0	0	0
d. spłaty kredytów i pożyczek	619	3 875	4 165	673
e. wykup dłużnych papierów wartościowych	0	0	0	0
f. z tytułu innych zobowiązań finansowych	0	0	0	0
g. płatności zobowiązań z tytułu umów leasingu finansowego	0	0	0	0
h. odsetki	482	2 732	2 441	506
i. inne wydatki finansowe	0	0	0	0
III. Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej (I–II)	92 899	-6606	-6606	-7
D. Przepływy pieniężne netto, razem (A.III+B.III+C.III)	169 662	192 160	209 930	124
E. Bilansowa zmiana stanu środków pieniężnych	169 662	192 160	209 930	124
F. Środki pieniężne na początek okresu	120 000	0	0	0
G. Środki pieniężne na koniec okresu (F+D)	289 662	192 160	209 930	72

ANEKS – karta oceny biznesplanu

Do oceny stworzonego biznesplanu pomocna może być karta oceny merytorycznej biznesplanu, będąca narzędziem do szybkiego sprawdzenia jego kompletności i samooceny zawartości. Poniżej podajemy wzór takiej karty, gotowy do użycia po napisaniu własnego biznesplanu. Jest to jeden z możliwych do zastosowania wzorów służących samoocenie. W praktyce funkcjonują różne karty oceny, służące ocenie biznesplanów innych osób przez różne podmioty. Przykładowo banki decydujące o przyznaniu kredytu osobie rozpoczynającej działalność gospodarczą mogą stosować własne wzory, w których większy nacisk może być położony na część finansową planowanej działalności i dołożone mogą być punkty związane z oceną zabezpieczeń kredytu pod planową działalność (np. ocena możliwych obciążeń hipotecznych nieruchomości należących do firmy lub jej właścicieli). Warto zwrócić także uwagę na fakt, że w kartach oceny biznesplanów przez instytucje, które udzielają wsparcia finansowego ze środków Unii Europejskiej dla osób rozpoczynających lub rozwijających działalność gospodarczą, pojawiają się często dodatkowe punkty związane z oceną wykształcenia oraz dotychczasowego doświadczenia zawodowego i biznesowego inwestorów (właścicieli firmy) pod kątem spójności z planowaną działalnością gospodarczą, a w przypadku działających już firm także potencjału organizacyjnego, kadrowego i technicznego wnioskodawcy do wdrożenia nowych rozwiązań i wariantów rozwoju, na które chcą oni otrzymać dofinansowanie. Takie karty oceny nie mają często formy prostej listy sprawdzającej, gdyż zawierają także miejsce na ocenę punktową (wg przyjętych kryteriów i założonej z góry skali) i jej uzasadnienie słowne. Przykładowo jedna z organizacji pozarządowych przydzielająca w województwie małopolskim dotacje na uruchomienie własnego małego biznesu oceniała biznesplany wg czterech głównych grup kryteriów, przydzielając maksymalnie do 100 punktów za:

- pomysł na biznes – analizę marketingową (produktu, rynku zbytu, konkurencji, zagrożeń i metod promocji) – do 35 punktów,
- potencjał wnioskodawcy (wykształcenie, wiedza, doświadczenie, potencjał techniczny) – do 15 punktów,
- efektywność ekonomiczną przedsięwzięcia (uzasadnienie niezbędności i wysokości wydatków, prawidłowość założonych przychodów i wysokości kosztów, prawidłowość przedstawionych wyliczeń) – do 40 punktów,
- przejrzystość, prostotę, zrozumiałość założeń oraz całościowość opisu przedsięwzięcia – do 10 punktów.

Wymagane minimum do uzyskania dotacji z reguły wynosi 60–70% (w powyższym przykładzie było to 70 na maks. 100 punktów, czyli 70%), przy czym bardzo często trzeba spełnić dodatkowe założenia minimalnej liczby punktów w poszczególnych kategoriach (w przedstawionym przykładzie było to odpowiednio 25, 9, 30 i 6 punktów). Przed złożeniem biznesplanu w tego typu instytucji warto więc sprawdzić, czy wzór jej karty oceny jest publicznie dostępny i dokonać samooceny biznesplanu na podstawie tego konkretnego wzoru. Przedstawiony poniżej prosty wzór samooceny biznesplanu ma postać listy pytań sprawdzających, na które wystarczy odpowiedzieć tak lub nie. W wypadku odpowiedzi „nie” na którykolwiek z punktów biznesplan należy po prostu poprawić lub poważnie zastanowić się nad konsekwencjami zignorowania ostrzeżenia wynikającego z karty samooceny.

Karta samooceny biznesplanu

	TAK	NIE
Czy jest kompletny, tj. zawiera wszystkie istotne elementy: charakterystykę ogólną – pomysł na biznes, analizę rynku i plan marketingowy, plan techniczny (operacyjny), plan zatrudnienia, plan finansowy oraz analizę szans powodzenia i ryzyka?		
Czy biznesplan przyjęty horyzont czasowy biznesplanu jest co najmniej dwuletni lub szczegółowo uzasadniono przyjęcie krótszego okresu (np. 1 roku)?		
Czy jest czytelny i przejrzysty pod względem graficznym?		
Czy jest napisany poprawnie pod względem językowym (nie zawiera błędów stylistycznych, gramatycznych, ortograficznych, interpunkcyjnych itp.?)		
Czy pomysł na biznes jest ciekawy i możliwy do realizacji?		
Czy pomysł na biznes jest innowacyjny, a jeśli nie, czy wskazano na pomysły uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku w stosunku do wielu działających na nim podobnych firm?		
Czy zaproponowano dobre miejsce lokalizacji firmy, biorąc pod uwagę różne czynniki lokalizacji?		
Czy w wypadku zaplanowania wynajęcia lub kupna lokalu w danym miejscu istnieje realna możliwość jego pozyskania na założonych warunkach?		
Czy przedstawiono właścicieli firmy w sposób, który wskazuje na możliwości poprowadzenia przez nich tego typu biznesu?		
Czy zaproponowano podstawowe elementy wizerunku firmy (nazwa, logo) i uzasadniono wybór formy organizacyjno-prawnej działalności?		
Czy dokonano analizy rynku zbytu (potencjalnych klientów) i jego przewidywanych zmian?		
Czy rozpoznano oczekiwania potencjalnych klientów ?		
Czy dokonano wiarygodnych założeń liczby klientów?		
Czy scharakteryzowano konkurencję i stosowane przez nią strategie?		
Czy scharakteryzowano oferowane produkty/usługi?		
Czy określono zasady polityki cenowej i podano ceny oferowanych produktów/ usług (w wypadku dużego zróżnicowania oferty przynajmniej przykładowe ważniejszych produktów/usług)?		

	TAK	NIE
Czy zaproponowano adekwatne do charakteru działalności i możliwe do przeprowadzenia działania promocyjne?		
Czy realnie zidentyfikowano mocne i słabe strony przedsięwzięcia, bez ukrywania słabości i przesadnego, nie do końca zgodnego z prawdą, prezentowania atutów?		
Czy zidentyfikowano szanse i zagrożenia ze strony otoczenia dla rozwoju firmy?		
Czy określono, przynajmniej ogólnie, warianty strategii rozwoju?		
Czy stworzono schemat organizacyjny i rozdzielono kompetencje kadry zarządzającej lub (w wypadku niezatrudniania pracowników) rozdzielono zadania wspólników?		
Czy wskazano na potrzeby w zakresie zatrudnienia pracowników, określono ich zadania oraz kwalifikacje osób zatrudnianych na poszczególne stanowiska lub w wiarygodny sposób wykazano jednoznacznie, że zatrudnienie pracowników przy danej liczbie pracujących w niej właścicieli firmy nie jest konieczne?		
Czy określono poziom płac personelu i formy zatrudnienia (w wypadku planów zatrudnienia)?		
Czy wskazano na źródła finansowania działalności?		
Czy w wypadku wskazania źródeł zewnętrznych (np. dotacje ze środków UE, kredyt, przyciągnięcie nowych inwestorów) wskazano na wysokie prawdopodobieństwo ich pozyskania?		
Czy wiarygodnie określono nakłady inwestycyjne niezbędne do rozpoczęcia działalności?		
Czy opisano technologię produkcji/sposób świadczenia usług wraz z planem ilościowym?		
Czy scharakteryzowano źródła zaopatrzenia i współpracę z dostawcami?		
Czy w planie finansowym szczegółowo określono wydatki bez pominięcia istotnych kategorii wydatków?		
Czy każdy wydatek jest niezbędny, a wskazane kwoty są w realnej wysokości?		
Czy przyjęte założenia przychodów firmy w nawiązaniu do charakterystyki klientów i planu ilościowego produkcji/świadczonej usług były prawidłowe?		
Czy prawidłowo wyliczono przewidywane wyniki finansowe?		

ISBN 978-83-267-1053-7



9 788326 710537