

Przykład: Business Success Consulting  
Branża: Usługi  
Przykładowy Biznes Plan  
dla trzyletniego okresu  
rozpoczynającego się w miesiącu Maj 2000

Jan Kowalski

ulica Morska 15

07-222 Warszawa,  
Tel: (+48 22) 555 5555  
Fax: (+48 22) 666 6666

E-mail: [jan.kowalski@mail.pl](mailto:jan.kowalski@mail.pl)

# Spis Treści

## **Streszczenie Wykonawcze**

- Opis Biznesu
- Status Własnościowy i Kadra Kierownicza
- Kluczowe Inicjatywy i Cele
- Możliwości Marketingowe
- Przewagi Konkurencyjne
- Strategia Marketingowa
- Streszczenie Projekcji Finansowych

## **Poufność i Uznanie Ryzyka**

- Klauzula Poufności
- Uznanie Ryzyka

## **Przegląd Biznesu**

- Historia Biznesu
- Określenie Wizji i Misji
- Cele
- Status Własnościowy
- Lokalizacja i Nieruchomości

## **Produkty i Usługi**

- Opis Produktów i Usług
- Kluczowe Cechy Produktów i Usług
- Wytwarzanie Produktów i Usług
- Przyszłe Produkty i Usługi
- Przewagi Konkurencyjne w Produkcji

## **Przegląd Branży**

- Badania Rynkowe
- Wielkość Branży
- Kluczowe Segmenty Produktowe
- Kluczowe Segmenty Rynkowe
- Proces Kupna oraz Kryteria Kupna
- Opis Uczestników Branży
- Kluczowe Trendy Branżowe
- Perspektywy Branży

## **Strategia Marketingowa**

- Rynki Docelowe
- Opis Kluczowych Konkurentów
- Analiza Pozycji Konkurencyjnej
- Strategia Cenowa
- Strategia Promocyjna
- Strategia Dystrybucyjna

## **Kadra Kierownicza i Personel**

- Struktura Organizacyjna
- Kadra Kierownicza
- Personel
- Aspekty Rynku Pracy

## **Aspekty Regulacyjne**

- Ochrona Własności Intelektualnej
- Inne Aspekty Regulacyjne

## **Ryzyka**

- Ryzyka Rynkowe
- Inne Ryzyka

## **Plan Wdrożeniowy**

Czynności i Daty Wdrożeniowe

## **Plan Finansowy**

Omówienie Rachunku Wyników (Projektowanego)

Omówienie Zestawienia Miesięcznych Przepływów Gotówkowych, Rok 1 (Projektowanego)

Omówienie Zestawienia Rocznych Przepływów Gotówkowych, 3 Lata (Projektowanego)

Omówienie Bilansu (Projektowanego)

Omówienie Wskaźników Biznesowych

Rachunek Wyników (Projektowany)

Zestawienie Miesięcznych Przepływów Gotówkowych, Rok 1 (Projektowane)

Zestawienie Rocznych Przepływów Gotówkowych, 3 Lata (Projektowane)

Bilans (Projektowany)

Wskaźniki Biznesowe

Otwarcie Bilansu

Nota 1: Założenia dotyczące Przychodów ze Sprzedaży

Nota 2: Założenia dotyczące Spływu Należności z Przychodów ze Sprzedaży

Nota 3: Założenia dotyczące pozycji Kosztu Sprzedaży

Nota 4: Założenia dotyczące pozycji kosztowych Sprzedaż i Marketing

Nota 5: Założenia dotyczące pozycji kosztowych Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku

Nota 6: Założenia dotyczące pozycji Kosztów Operacyjnych

Nota 7: Założenia dotyczące pozycji Kosztów Bankowych i Innych

Nota 8: Założenia dotyczące pozycji kosztowych Wynagrodzenia i Inne

Nota 9: Założenia dotyczące pozycji Pozostałe Źródła Finansowania

Nota 10: Założenia dotyczące pozycji Pozostałe Wykorzystanie Finansowania

# Streszczenie Wykonawcze

## Opis Biznesu

Business Success Consulting jest nowym biznesem zlokalizowanym w North Creek w Kolumbii Brytyjskiej, specjalizującym się w usługach konsultingowych dla małych i średnich biznesów. Podstawowe usługi będą obejmować rynkowe studia wykonalności, biznes plany, zmiany strategii, przeglądy organizacyjne, planowanie strategiczne, seminaria i warsztaty. Naszą misją jest dostarczać naszym klientom usługi biznesowe, które pomagają im odnosić większe sukcesy oraz stać się liderem w konsultingu dla małych i średnich biznesów.

Aby utrzymywać koszty stałe na niskim poziomie, Business Success Consulting będzie zlokalizowana w domu Marka B. Assets. Dom jest wyposażony w komputer, fax i kopiarkę.

## Status Własnościowy i Kadra Kierownicza

Business Success Consulting jest jednoosobową spółką własnościową posiadaną przez Marka B. Assets. Wraz z rozwojem biznesu mogą mieć miejsce strategiczne połączenia z innymi firmami. Mark B. Assets jest certyfikowanym konsultantem w dziedzinie zarządzania i członkiem Instytutu Konsultantów Zarządzania w Kolumbii Brytyjskiej. Posiada stopień handlowy z University of Brigham oraz tytuł Masters in Business z University of South Seymour. Mark B. Assets był przez 15 lat konsultantem w firmie Smith and Smith, specjalizującej się w małych i średnich biznesach oraz klientach rządowych.

Business Success Consulting będzie na początku miał tylko jednego pracownika, Marka B. Assets. Dodatkowy personel będzie pozyskiwany na zasadzie umów podwykonawczych. Usługi sekretarskie zostaną zakontraktowane od zewnętrznej firmy TempServ z North Creek.

## Kluczowe Inicjatywy i Cele

Business Success Consulting jest obecnie w trakcie uzyskiwania pożyczki bankowej w kwocie \$30,000 na sfinansowanie startu biznesu. Nasze kluczowe cele podczas pierwszych 12 miesięcy działalności to wypracowanie zyskownego biznesu konsultingowego. Aby do tego doprowadzić, pozyskana będzie silna baza klientów poprzez utrzymywanie kontaktów z liderami lokalnych biznesów oraz związkami biznesowym, pozostawanie w kontakcie z wydziałami pożyczkowymi lokalnych banków oraz prowadzenie seminariów i warsztatów. Podczas pierwszych 4 miesięcy działalności zorganizowanych zostanie 8 seminariów oraz 4 warsztaty dla małego biznesu.

## Możliwości Marketingowe

Z uwagi na duże koszty stałe firma Smith and Smith niedawno zrestrukturyzowała się nastawiając się bardziej na duże korporacje i klientów rządowych. Oznaczało to wyeliminowanie ich oddziału zajmującego się małym biznesem. Duże firmy konsultingowe, takie jak Smith and Smith, zazwyczaj celują w większe biznesy i kontrakty rządowe; tworząc przez to możliwość dla mniejszych firm konsultingowych, takich jak Business Success Consulting, świadczenia małym i średnim biznesom usług konsultingowych po dostępnej dla nich cenie.

Aktualnie nie ma żadnych innych firm specjalizujących się w tego typu konsultingu zlokalizowanych w regionie. Mark B. Assets opuścił Smith and Smith, aby kontynuować dostarczanie małym i średnim biznesom usług konsultingowych po cenach, na które mogą sobie one pozwolić.

## Przewagi Konkurencyjne

Kluczową przewagą konkurencyjną Business Success Consulting jest doświadczenie w obsłudze małego biznesu oraz wiedza Marka B. Assets a także relatywnie niskie koszty stałe biznesu w porównaniu do konkurencyjnych firm konsultingowych. Mark B. Assets jest certyfikowanym konsultantem zarządzania z szerokim doświadczeniem doradczym w zakresie małego i średniego biznesu.

Koszty stałe są na relatywnie niskim poziomie, ponieważ Business Success Consulting będzie zlokalizowana w domu Marka B. Assets. zaś koszty robocizny będą niskie ponieważ nie będzie innych pracowników pełnoetatowych.

## **Strategia Marketingowa**

Naszymi rynkami docelowymi będą małe i średnie nowe i istniejące biznesy w pobliskim regionie. Business Success Consulting będzie propagować swoje usługi poprzez umieszczenie reklamy na "żółtych stronach", w wykazach biznesów lokalnych i związków branżowych, opracowanie broszury do rozdystrybuowania wśród instytucji i klientów, stanie się aktywnym członkiem szeregu związków biznesowych i konsultingowych, łączenie się z lokalną społecznością biznesową oraz organizowanie warsztatów i seminariów dla małego biznesu. Nasze seminaria i warsztaty będą wykorzystywane, aby promować nasze pozostałe usługi konsultingowe. Uczestnicy będą mogli pobrać naszą broszurę firmową i zadać każde pytanie odnośnie świadczonych przez nas usług. Broszura firmowa przedstawi usługi Business Success Consulting i strukturę opłat. Broszura zakreśli także nasze zdobyte doświadczenia i poziom wiedzy Marka B. Assets. Broszury będą dystrybuowane podczas naszych warsztatów i seminariów, dystrybuowane do instytucji, związków, kluczowych liderów biznesowych oraz potencjalnych klientów.

Business Success Consulting nie będzie korzystał zbyt dużo z reklamy z wyjątkiem umieszczania ogłoszenia na lokalnych "żółtych stronach". W ciągu najbliższych 3 lat być może stworzymy swoją własną stronę internetową opisującą nasze kluczowe usługi, umiejętności i strukturę opłat. Mark B. Assets wstąpi do lokalnych związków biznesowych w celu utrzymywania kontaktów ze środowiskiem biznesowym a także w celu pozyskiwania informacji o aspektach, które są ważne dla biznesów lokalnych.

## **Streszczenie Projekcji Finansowych**

Przewiduje się, że przychody Business Success Consulting wzrosną z \$121,770 w pierwszym roku do \$181,170 w trzecim roku. W przychodach widoczny będzie silny wzrost 22% rocznie z uwagi na wzrost i poszerzenie biznesu. Koszt sprzedaży wynosi 55% przychodów, z uwzględnieniem wynagrodzeń podwykonawców w wysokości 45% oraz towarów i materiałów w wysokości 10%. Zysk netto wzrośnie z \$12,330 w 1998 roku do \$17,279 w 2000 roku. Zyski korporacyjne będą opodatkowane podatkiem dochodowym w wysokości 22.8%, natomiast wynagrodzenie Marka B. Assets w kwocie \$40,000 rocznie będzie opodatkowane obowiązującymi stawkami podatków osobistych.

# **Poufność i Uznanie Ryzyka**

## **Klauzula Poufności**

Informacje zawarte w tym biznes planie są ściśle poufne i zostały pokazane przy założeniu, że nie zostaną ujawnione osobom trzecim bez wyraźnej pisemnej zgody Marka B. Assets.

## **Uznanie Ryzyka**

Niniejszy biznes plan przedstawia najlepsze oceny kierownictwa w odniesieniu do przyszłego potencjału naszego przedsięwzięcia biznesowego. Należy zaznaczyć, że nie wszystkie główne ryzyka mogą zostać dokładnie przewidziane tak by można było im zapobiec oraz że bardzo niewiele biznes planów jest wolnych od błędów popełnionych lub przeoczonych. Dlatego inwestorzy powinni być świadomi, że przedstawiony biznes niesie ze sobą ryzyka, które winny być oszacowane przed dokonaniem jakichkolwiek inwestycji.

# Przegląd Biznesu

## Historia Biznesu

Business Success Consulting jest biznesem z branży konsultingu zarządczego, którego rozpoczęcie działalności jest przewidziane na 1 marca 2000 roku. Business Success Consulting będzie jednoosobową spółką własnościową, której właścicielem będzie Mark B. Assets. Mark B. Assets przeszedł z firmy konsultingowej Smith and Smith, aby specjalizować się w konsultingu dla małych i średnich biznesów. Duże firmy konsultingowe, takie jak Smith and Smith, zazwyczaj ukierunkowują się na duże biznesy i kontrakty rządowe, co stwarza Business Success Consulting możliwość dostarczania małym i średnim biznesom usług konsultingowych po przystępnej cenie.

## Określenie Wizji i Misji

Naszą misją jest zostać liderem w konsultingu dla małego biznesu poprzez dostarczanie naszym klientom usług biznesowych, które pomagają im stać się bardziej konkurencyjnymi.

## Cele

Nasze podstawowe cele na następny rok to:

- \* Uzyskać pożyczkę bankową w kwocie \$30,000 na pokrycie kosztów początkowych i kosztów operacyjnych we wstępnym okresie działalności Business Success Consulting.
- \* Wygenerować jeden nowy kontrakt z klientem na miesiąc poprzez kontakty z liderami branży i lokalnymi instytucjami, prowadzenie seminariów i warsztatów dla małego i średniego biznesu oraz uczestnictwo w kluczowych związkach branżowych i biznesowych.
- \* Wygenerować zysk netto w kwocie \$12,000 w pierwszym roku poprzez rozwinięcie silnej bazy klientów i utrzymanie kosztów stałych na minimalnym poziomie.
- \* Zorganizować i poprowadzić 8 seminariów biznesowych i 4 warsztaty, które spełniać będą potrzeby lokalnej społeczności biznesowej.

## Status Własnościowy

Business Success Consulting jest jednoosobową spółką własnościową posiadaną przez Marka B. Assets. Wraz z rozwojem biznesu mogą mieć miejsce strategiczne połączenia z innymi firmami.

## Lokalizacja i Nieruchomości

Aby utrzymywać koszty stałe na niskim poziomie, Business Success Consulting będzie zlokalizowana w domu Marka B. Assets. Dom, położony przy 1875 Wilson Street w North Creek, jest wyposażony w komputer, fax i kopiarkę. Usługi sekretarskie zostaną zakontraktowane od zewnętrznej firmy TempServ z North Creek. Kiedy tylko będzie to możliwe, wszelkie spotkania i prezentacje będą odbywały się u klienta. Jeżeli nie będzie to możliwe, firma będzie zgodnie z potrzebami wynajmowała salę konferencyjną od lokalnej firmy prawniczej. Sprzęt prezentacyjny, taki jak rzutniki czy ekrany ciekłokrystaliczne, będą wynajmowane od uczelni North Creek Community College.

Żadni podwykonawcy zatrudniani przez nas do poszczególnych projektów nie będą pracowali w naszym biurze, ale będą świadczyli usługi ze swoich własnych biur. Obniży to istotnie koszty stałe pozwalając nam zaproponować konkurencyjne ceny do naszych klientów. W miarę rozwoju Business Success Consulting możliwe będzie pozyskanie przestrzeni biurowej.

# Produkty i Usługi

## Opis Produktów i Usług

Podstawowe typy usług jakie będziemy świadczyć obejmują rynkowe studia wykonalności, biznes plany, zmiany strategii, przeglądy organizacyjne, planowanie strategiczne, seminaria i warsztaty.

Nasze usługi obejmują:

### \* Rynkowe Studia Wykonalności

Opracowujemy rynkowe studia wykonalności dla biznesów, które chcą wprowadzić nowe produkty lub technologie. Niektóre z tych firm poszukują finansowania rządowego dla skomercjalizowania technologii lub produktu. Nasze rynkowe studia wykonalności obejmują pełną ocenę potencjalnych rynków, analizy porównawcze i wykonalność finansową skomercjalizowania produktu.

### \* Biznes Plany

Opracowywać będziemy pełne biznes plany dla początkujących i istniejących biznesów, które potrzebują finansowania, wprowadzenia nowych produktów, wejścia na nowe rynki oraz restrukturyzacji.

### \* Pozostałe Usługi

Nasze pozostałe usługi będą obejmować przeglądy operacyjne, planowanie strategiczne oraz opracowywanie zmian strategii korporacyjnych.

### \* Seminaria i Warsztaty

Będziemy oferować seminaria i warsztaty małym i średnim biznesom. Seminaria koncentrować się będą na kluczowych aspektach zarządczych dla małych i średnich firm, takich jak analizy rynkowe, komercjalizacja produktów, wskazówki jak napisać biznes plan, strategie marketingowe, obsługa klienta, itd. Liczba uczestników będzie się różnić, ale średnio powinno to być 20 do 30 osób na każdym seminarium.

Warsztaty będą organizowane, aby pomagać małym i średnim biznesom w pisaniu biznes planów. Obecnie takie usługi są niedostępne w okolicy. Warsztaty będą odbywać się wieczorami i w weekendy, tak aby pracującym ludziom łatwiej było w nich uczestniczyć.

## Kluczowe Cechy Produktów i Usług

Business Success Consulting będzie specjalizować się w obsłudze małych i średnich firm. Podczas, gdy generalnie inne firmy konsultingowe oferują usługi małym i średnim biznesom, nikt nie specjalizuje się w tym w naszym regionie. W dzisiejszym nieprzewidywalnym środowisku politycznym i ekonomicznym coraz trudniej jest przedsiębiorcom z sukcesem rozpoczynać nowe przedsięwzięcia a także istniejącym małym i średnim biznesom pozostawać zyskownymi. Nasze usługi będą tym różniły się od konkurencji, że Business Success Consulting będzie oferować kreatywne, innowacyjne i efektywne rozwiązania problemów biznesowych. Zbyt wiele firm konsultingowych stara się opracować standardowe modele mające rozwiązać kluczowe problemy biznesowe. Business Success Consulting zdaje sobie sprawę, że każdy problem ma całą gamę rozwiązań; to co może być dobre dla jednego biznesu niekoniecznie będzie odpowiednie dla drugiego.

## Wytwarzanie Produktów i Usług

Początkowo podwykonawcy będą zatrudniani w miarę potrzeb pojawiających się w pracy nad poszczególnymi projektami. Podwykonawcy będą zatrudniani zgodnie z ich specjalizacjami i posiadany doświadczeniem. Wobec posiadanych limitów przestrzeni biurowej, podwykonawcy będą pracować we własnych biurach i będą połączeni bezpośrednio do naszego biura przez e-mail i Internet. W ciągu następnych trzech lat zatrudniony na pełny etat zostanie własny personel konsultingowy i administracyjny.

Wszystkie raporty będą produkowane i edytowane przez Marka B. Assets, natomiast będą fizycznie formatowane, drukowane i oprawiane przez TempServ, lokalną agencję sekretarską w North Creek. Kiedy już firma zatrudniać będzie własnych pracowników etatowych, rozważone zostanie wynajęcie powierzchni biurowej w rejonie North Creek.

## **Przyszłe Produkty i Usługi**

Będziemy przez cały czas poszerzali nasze usługi opierając się o trendy branżowe i zmieniające się wymagania klientów. Będziemy także korzystali z opinii naszych klientów i uczestników seminariów na temat, czego oczekuje się od przyszłych seminariów i warsztatów.

## **Przewagi Konkurencyjne w Produkcji**

Nasze przewagi konkurencyjne w produkcji to niskie koszty stałe i niskie koszty robocizny. Business Success Consulting nie musi płacić za nie w pełni wykorzystany personel czy pomieszczenia. Mamy także i tę przewagę, że możemy zatrudnić najlepiej wykwalifikowanych podwykonawców do poszczególnych projektów. Podwykonawcy będą dobierani w zależności od ich wiedzy. To pozwala nam dobierać spośród większego zasobu dostępnej wiedzy i doświadczenia. Podwykonawcy będą zatrudniani w miarę potrzeb co oznacza, że w okresach zmniejszonego popytu na nasze usługi nasza firma nie będzie posiadała nie w pełni wykorzystanych pracowników.

# Przegląd Branży

## Badania Rynkowe

Aby w pełni zrozumieć rynek, który jest naszym rynkiem docelowym, rozmawialiśmy z lokalnymi liderami biznesowymi, Związkiem Małego Biznesu, Izłą Handlową, lokalnym biurem rozwoju ekonomicznego, oraz ze wszystkimi oddziałami lokalnych banków udzielającymi pożyczek małym biznesom. Dodatkowo czytaliśmy lokalne gazety i artykuły dziennikarskie, a także zebraliśmy statystyki z Urzędu Statystycznego.

## Wielkość Branży

W Kolumbii Brytyjskiej jest około 500 biznesów konsultingowych; w samym rejonie North Creek są 34 firmy konsultingowe. Pomimo, że pewna część świadczonych usług jest taka sama, większość firm zagospodarowało swoje własne nisze rynkowe. Firmy zmierzają do bycia dobrze znanymi i rozpoznawalnymi z uwagi na swoje kwalifikacje w konkretnych dziedzinach, tak jak inżynieria zmian organizacyjnych, marketing, szkolenia, benefity pracownicze, ocena programów rządowych albo w konkretnych branżach jak leśnictwo, hotelarstwo, opieka zdrowotna, technologia informacji czy komunikacja.

## Kluczowe Segmenty Produktowe

Konsulting jest branżą bardzo zróżnicowaną. Są setki różnych usług świadczonych przez konsultantów dla wszystkich branż i sektorów branżowych.

## Kluczowe Segmenty Rynkowe

Kluczowe segmenty rynkowe różnią się w zależności od specjalności konsultingu. Kluczowe rynki dla usług konsultingowych to: korporacje, władze miejskie, regionalne, prowincjonalne i federalne jednostki rządowe oraz instytucje takie jak szpitale i jednostki szkoleniowe. Całkowita wielkość tych rynków nie jest znana ponieważ cały czas podlegają one zmianom a nie ma regionalnych czy federalnych mechanizmów mogących określić, ile te segmenty rynkowe wydają rocznie na usługi konsultingowe.

## Proces Kupna oraz Kryteria Kupna

Proces kupna usług konsultingowych różni się w zależności od typu klienta i typu usługi. Biznesy znajdują i wybierają firmy konsultingowe korzystając z kilku metod.

### 1. Referencja

Biznesy znajdują konsultantów poprzez swoich pożyczkodawców, związki zawodowe lub branżowe, przyjaciół i znajomych oraz w spisach "żółtych stron". Biznesy kontaktują się z tymi firmami konsultingowymi, aby uzyskać ofertę i propozycję cenową dla interesujących je usług. Firma konsultingowa jest wybierana w oparciu o potrzeby klienta takie jak cena, jakość oferty oraz reputacja, dotychczasowe doświadczenie i poziom wiedzy firmy konsultingowej.

### 2. Zapytanie Ofertowe

Jednostki rządowe i inne biznesy potrzebujące usług konsultingowych czasami wysyłają zapytanie ofertowe do kilku firm konsultingowych w zakresie konkretnych projektów. Firmy konsultingowe dostarczają oferty dla projektów, w których chcą uczestniczyć poprzez podanie zakresu prac, metodologii, planu zadań oraz warunków cenowych. Oferty te są następnie oceniane w oparciu o uprzednio zdefiniowane przez klienta kryteria. Kryteria oceny ofert różnią się w zależności od projektu i od klienta ale zazwyczaj zawierają cenę, jakość oferowanych usług, referencje, podanie doświadczenia i wiedzy firmy konsultingowej.

### 3. Przetarg Otwarty (OBS)

Przetarg otwarty jest systemem kontraktowania usług przez jednostki rządowe. Każdy może złożyć swoją ofertę dla dowolnego kontraktu do jakiego wydaje mu się, że posiada kwalifikacje do uczestnictwa.

Usługi pisania biznes planów są zazwyczaj kupowane przez początkujące biznesy albo małe i średnie firmy poszukujące finansowania, wprowadzenia nowego produktu lub wejścia na nowe rynki. Takie biznesy szukają pomocy przy pisaniu biznes planów wśród swoich pożyczkodawców, związków zawodowych lub branżowych albo bezpośrednio wśród firm konsultingowych.

## Opis Uczestników Branży

Firmy konsultingowe dzielą się na duże, mające ponad 100 pracowników, średnie, mające od 20 do 100 pracowników, i małe, mające mniej niż 20 pracowników. Większość (66%) konsultantów w Kanadzie jest zatrudnionych w dużych firmach, 6% w średnich i 28% w małych firmach, zgodnie z ostatnimi danymi branżowymi. Duże firmy to z reguły firmy amerykańskie, takie jak Cap Gemini - Ernest & Young, Deloitte & Touche, IBM Global Services, czy KPMG. Małe firmy zazwyczaj mają poniżej 10 pracowników.

## **Kluczowe Trendy Branżowe**

Branża konsultingowa rośnie z dwóch podstawowych powodów. Pierwszym jest zależność wzrostu zapotrzebowania na usługi konsultingowe wraz ze zmniejszaniem się poziomu zatrudnienia w firmach i kontraktowaniem na zewnątrz usług, które historycznie były wykonywane we własnym zakresie. Zmniejszanie przez firmy poziomu swojego zatrudnienia dodatkowo przyniosło utratę pracy przez wielu pracowników kierowniczego szczebla. Dla wielu z tych ludzi jest trudnym znalezienie podobnego stanowiska i dlatego w efekcie zakładają oni własne biznesy. Orientacyjnie 10% z nich zostaje konsultantami, wielu świadczy usługi konsultingowe firmom, które właśnie opuścili. Ci którzy rozpoczynają inny typ biznesu mogą potrzebować specjalistycznych usług konsultingowych dla zwiększenia swoich szans odniesienia sukcesu. Dlatego zmniejszenie przez firmy poziomu zatrudnienia przyniosło wzrost zarówno w podaży jak i popycie na usługi konsultingowe. Liczba zakładanych biznesów w North Creek zwiększała się o 10% rocznie w ciągu ostatnich kilku lat. Orientacyjnie 100 nowych biznesów będzie założonych w rejonie w 2000 roku. Przewiduje się, że ten trend się utrzyma przez następne 5 lat.

## **Perspektywy Branży**

Przy trwającej niepewności ekonomicznej i politycznej w tej prowincji, zapotrzebowanie na usługi konsultingowe wzrośnie ponieważ wiele z firm będzie niechętnych zatrudnianiu dodatkowych pracowników. Coraz więcej pracy będzie kontraktowanej od zewnętrznych konsultantów ponieważ firmy utrzymują ścisłą kontrolę nad kosztami siły roboczej. Taki sam trend występuje w sektorze rządowym, który znajduje się pod zwiększającym się naciskiem żądającym zredukowania poziomu zatrudnienia.

Wraz ze wzrostem liczby nowopowstających biznesów, wzrosła też liczba bankructw. Szacunkowo 7 spośród 10 nowych biznesów upadnie w pierwszych dwóch latach działalności, głównie ze względu na złe zarządzanie. Niektórzy ludzie rozpoczynający własny biznes nie posiadają podstawowych umiejętności biznesowych. Zapotrzebowanie na szkolenia dla małego biznesu oraz wsparcie wzrośnie ponieważ przedsiębiorcy poszukiwać będą pomocnej asysty, aby zmniejszyć ryzyko niepowodzenia swojego biznesu.

# Strategia Marketingowa

## Rynki Docelowe

Naszymi rynkami docelowymi będą małe i średnie nowe i istniejące biznesy w pobliskim regionie. Będziemy także składali oferty w odpowiedzi na zapytania ofertowe, jakie będziemy otrzymywać a także na przetargi na kontrakty ogłaszane przez jednostki rządowe.

## Opis Kluczowych Konkurentów

W North Creek w Kolumbii Brytyjskiej są łącznie 34 firmy konsultingowe. Tylko 14 z nich oferuje usługi podobne do tych, jakie oferuje Business Success Consulting. Pozostałe 20 firm konsultingowych w regionie specjalizuje się w innych dziedzinach doradztwa, takich jak dodatkowe uposażenie pracowników, szkolenia, marketing, technologia informacji, opieka zdrowotna czy leśnictwo.

Są 4 duże firmy konsultingowe (ponad 30 pracowników), które oferują usługi konsultingowe małym i średnim biznesom. Jednak te duże firmy nie mogą obsługiwać tego rynku w sposób efektywny kosztowo, ponieważ mają duże koszty stałe i duże koszty robocizny. Małe i średnie biznesy zazwyczaj nie mogą pozwolić sobie na wysokie stawki godzinowe pobierane przez te firmy. Biznes z tego rynku docelowego nie stanowi jakiegokolwiek istotnej części przychodów generowanych przez te 4 duże firmy, które wszystkie specjalizują się w innych dziedzinach konsultingu.

Jest też 10 mniejszych firm konsultingowych (mniej niż 5 pracowników) oferujących usługi konsultingowe podobne do tych oferowanych przez Business Success Consulting. Jednak żadna z tych firm nie specjalizuje się w konsultingu dla małych i średnich biznesów. Wszystkie 10 firm oferuje szeroki zakres usług konsultingowych. Większość (70%) z tych firm jest zarządzana przez ludzi, którzy zostali wyrzuceni z dużych firm i którzy mają ograniczone doświadczenie i wiedzę konsultingową.

## Analiza Pozycji Konkurencyjnej

Business Success Consulting będzie jedyną firmą konsultingową w regionie specjalizującą się w dostarczaniu usług konsultingowych małym i średnim biznesom. Business Success Consulting posiada przewagę konkurencyjną w tym regionie z uwagi na olbrzymie doświadczenie konsultingowe Marka B. Assets. Pan Assets jest certyfikowanym konsultantem w dziedzinie zarządzania z 15-letnim doświadczeniem konsultanckim, z czego 10-letnim przy ukierunkowaniu na konsulting dla małych biznesów.

Jednakże, jako nowemu biznesowi, ustanowienie silnej bazy klientów i wypracowanie reputacji jako specjalisty do spraw małego biznesu może zająć nieco czasu. Pan Assets ma już znakomitą opinię w tym regionie a firma Smith and Smith, jego poprzedni pracodawca, będzie przekierowywać wszelkie tego typu biznesy do nowej firmy Pana Assets'a.

## Strategia Cenowa

Usługi Business Success Consulting będą wycenione konkurencyjnie wobec innych małych firm konsultingowych. Zazwyczaj stawki pobierane przez małe firmy są dużo niższe niż te pobierane przez duże firmy, a to z uwagi na niższe koszty stałe. Nasze stawki będą oparte na kilku czynnikach obejmujących czas i zasoby konieczne do wykonania projektu, koszty stałe oraz stawki pobierane przez inne konkurencyjne firmy konsultingowe. Nasza średnia stawka godzinowa wynosi \$90.00 w porównaniu do \$180.00 pobieranych przez duże firmy konsultingowe. Nasze stawki godzinowe pozostaną takie same dla wszystkich projektów. Jednakże całkowite koszty projektu będą się różniły w zależności od czasu koniecznego do ukończenia projektu oraz od kosztów bezpośrednich ponoszonych jako część projektu.

## Strategia Promocyjna

Business Success Consulting będzie propagować swoje usługi poprzez umieszczenie reklamy na "złoty stronach", w wykazach biznesów lokalnych i związków branżowych, opracowanie broszury do rozdystrybuowania wśród instytucji i klientów, stanie się aktywnym członkiem szeregu związków biznesowych i konsultingowych, łączenie się z lokalną społecznością biznesową oraz organizowanie warsztatów i seminariów dla małego biznesu.

## 1. Warsztaty/Seminaria

Nasze seminaria i warsztaty będą wykorzystywane, aby promować nasze pozostałe usługi konsultingowe. Uczestnicy będą mogli pobrać naszą broszurę firmową i zadać każde pytanie odnośnie świadczonych przez nas usług.

## 2. Broszura firmowa

Opracujemy broszurę firmową przedstawiającą nasze usługi i strukturę opłat. Broszura określi także nasze zdobyte doświadczenia i poziom wiedzy. Broszury będą dystrybuowane podczas naszych warsztatów i seminariów, dystrybuowane do instytucji, związków, kluczowych liderów biznesowych oraz potencjalnych klientów.

## 3. Reklama

Business Success Consulting nie będzie korzystał zbyt dużo z reklamy z wyjątkiem umieszczania ogłoszenia na lokalnych "żółtych stronach". W ciągu najbliższych 3 lat być może stworzymy swoją własną stronę internetową opisującą nasze umiejętności i usługi.

## 4. Łączenie się

Business Success Consulting wstąpi do lokalnych związków biznesowych w celu utrzymywania kontaktów ze środowiskiem biznesowym a także w celu pozyskiwania informacji o aspektach, które są ważne dla biznesów lokalnych.

## **Strategia Dystrybucyjna**

Dystrybucja nie jest kwestią dotyczącą firm konsultingowych. Raporty będą przekazywane drogą kurierską, przez e-mail, fax lub pocztę zwykłą bezpośrednio do klienta w zależności od warunków ustalonych w kontrakcie.

# Kadra Kierownicza i Personel

## Struktura Organizacyjna

Business Success Consulting jest spółką jednoosobową, która będzie zarządzana i prowadzona przez właściciela, Marka B. Assets. Wszystkie czynności administracyjne i księgowość będą zakontraktowane na zewnątrz. Wszelki niezbędny dodatkowy personel będzie zatrudniany na bazie kontraktów pod konkretne projekty.

## Kadra Kierownicza

Mark B. Assets jest certyfikowanym konsultantem w dziedzinie zarządzania i członkiem Instytutu Konsultantów Zarządzania w Kolumbii Brytyjskiej. Posiada stopień handlowy z University of Brigham oraz tytuł Masters in Business z University of South Seymour. Mark B. Assets był przez 15 lat konsultantem w firmie Smith and Smith, specjalizującej się w małych i średnich biznesach oraz klientach rządowych. Niedawna konieczność ograniczenia zatrudnienia oznaczała dla firmy eliminację wydziału małego biznesu. Mark B. Assets zdecydował kontynuować świadczenie specjalistycznych usług konsultingowych dla małych i średnich biznesów. Życiorys Marka B. Assets jest załączony na końcu niniejszego biznes planu.

## Personel

Przez przynajmniej 3 lata Business Success Consulting nie będzie zatrudniać pracowników pełnoetatowych. Wszelki dodatkowy personel niezbędny do wypełnienia kontraktów z klientami będzie zatrudniany na zasadzie podwykonawstwa, tak aby utrzymywać koszty robocizny na niskim poziomie.

## Aspekty Rynku Pracy

W okolicy nie brak wykwalifikowanych konsultantów pracujących na zasadzie podwykonawców dla szeregu firm konsultingowych. Jednakże problemem może być ich dostępność czasowa, tzn. może być trudno znaleźć konsultantów o konkretnej wiedzy, którzy będą dostępni wtedy, kiedy możemy ich potrzebować.

# **Aspekty Regulacyjne**

## **Ochrona Własności Intelektualnej**

Business Success Consulting będzie miał swoje materiały seminaryjne i warsztatowe chronione prawami autorskimi.

### **Inne Aspekty Regulacyjne**

Jedyną licencją wymaganą do prowadzenia firmy konsultingowej jest licencja biznesowa. Branża konsultingowa nie jest uregulowana; jednakże Instytut Konsultantów Zarządzania w Kolumbii Brytyjskiej pracuje nad wprowadzeniem minimalnych standardów branżowych.

# Ryzyka

## Ryzyka Rynkowe

Z uwagi na ograniczone bariery zajęcia się taką działalnością a także redukowaniu przez wiele dużych korporacji liczebności swojego personelu, jest coraz większa liczba ludzi oferujących usługi konsultingowe. Zwiększona konkurencja w walce o klientów z sektora małego biznesu oraz potencjalne wejście dużych firm w konsulting świadczone małym firmom w North Creek stanowi do pewnego stopnia ryzyko rynkowe. Aby zdobyć i utrzymać rozsądny udział w rynku, będziemy świadczyć naszym klientom terminowe usługi konsultingowe wysokiej jakości po konkurencyjnych cenach. Naszym celem długoterminowym jest rozszerzenie naszej działalności, tak abyśmy stali się wiodącą firmą konsultingową dla małego biznesu w regionie.

## Inne Ryzyka

Jest kilka innych ryzyk mogących wpłynąć na naszą działalność, włączając w to cykliczne problemy z przepływami gotówkowymi oraz aspekty odpowiedzialności. Firmy konsultingowe mogą napotykać problemy z przepływami gotówkowymi ponieważ branża jest napędzana projektami. Projekty mogą trwać kilka miesięcy i klienci mogą żądać terminu płatności przypadającego nawet 30 do 60 dni po ukończeniu projektów. Aby zapobiec takiej sytuacji nasza firma będzie prosiła o zapłacenie 40% ceny projektu wraz z jego rozpoczęciem, następnich 50% w połowie pracy nad projektem a pozostałej części po ukończeniu projektu. Większość kontraktów Business Success Consulting będzie średnio trwała 4 tygodnie lub mniej, co zredukuje ryzyko występowania cyklicznych problemów z przepływami gotówkowymi.

Innym dużym ryzykiem z jakim zmierzyć się muszą firmy konsultingowe jest odpowiedzialność zawodowa lub ryzyko bycia pozwany przez klienta do sądu. Konsultanci mogą być pozwani zarówno za złamanie umowy jak i z tytułu odpowiedzialności zawodowej. Złamanie umowy oznacza, że klient pozywa konsultanta ponieważ wydaje mu się, że ten nie dopełnił obowiązku dostarczenia w odpowiedniej formie usług opisanych w umowie. Konsultanci mogą być też pozywani za niedbalstwo. Business Success Consulting posiada ubezpieczenie od odpowiedzialności zawodowej na wypadek spraw sądowych. Business Success Consulting będzie działać w profesjonalny sposób, minimalizując ryzyko spraw sądowych.

# Plan Wdrożeniowy

## Czynności i Daty Wdrożeniowe

W czasie następných kilku miesięcy Business Success Consulting podejmie następujące działania:

Mark B. Assets jest w trakcie uzyskiwania pożyczki bankowej w kwocie \$10,000 na rozpoczęcie działalności Business Success Consulting.

W ciągu pierwszych 2 tygodni opracowana zostanie broszura korporacyjna do dystrybuowania wśród potencjalnych klientów oraz liderów lokalnych biznesów.

# Plan Finansowy

## Omówienie Rachunku Wyników (Projektowanego)

Przewiduje się, że przychody wzrosną z \$121,770 w 1998 roku do \$181,170 w 2000 roku. W przychodach widoczny będzie silny wzrost 22% rocznie z uwagi na wzrost i poszerzenie biznesu. Koszt sprzedaży wynosi \$66,480 w Roku 1, co łącznie stanowi 55% przychodów, z uwzględnieniem wynagrodzeń w wysokości 45% oraz towarów i materiałów w wysokości 10%.

Koszty z pozycji Sprzedaż i Marketing będą średnio wynosiły 10% sprzedaży netto. Koszty z pozycji Sprzedaż i Marketing obejmują reklamy, broszurę korporacyjną, materiały seminaryjne i warsztatowe oraz inne koszty, takie jak koszty sieciowe i koszty obiadów z klientem. Koszty z pozycji Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku wynoszą średnio 14% sprzedaży netto i obejmują telefony i usługi powszechnego użytku oraz inne koszty, takie jak dzierżawa mebli biurowych i komputera. Koszty Operacyjne oraz Koszty Bankowe i Inne wynoszą średnio od 3% do 4% sprzedaży netto. Koszty Operacyjne zawierają dostawy, naprawy i utrzymanie, samochody i koszty podróży oraz licencje i zezwolenia. Koszty Bankowe i Inne obejmują opłaty bankowe, księgowość i prawne oraz ubezpieczenia.

Projektuje się, że zysk netto wzrośnie z \$12,330 w 1998 roku do \$17,280 w 2000 roku. Federalne i prowincyjne podatki dochodowe są obliczone jako 22.84% zysku netto do opodatkowania.

## Omówienie Zestawienia Miesięcznych Przepływów Gotówkowych, Rok 1 (Projektowanego)

Bez pożyczki bankowej wygenerowanie pozytywnych przepływów gotówkowych zajęłoby Business Success Consulting 6 miesięcy. Pożyczka operacyjna w kwocie \$10,000 zapewnia, że Business Success Consulting nie będzie potrzebował żadnych dodatkowych pożyczek operacyjnych podczas pierwszych dwunastu miesięcy, aby utrzymać pozytywny miesięczny stan gotówki.

## Omówienie Zestawienia Rocznych Przepływów Gotówkowych, 3 Lata (Projektowanego)

Zakładając, że Business Success Consulting osiągnie swoje projekcje przychodowe, nie będzie konieczności zaciągania dodatkowych pożyczek operacyjnych w Roku 2 i 3. Doprowadzi to do zwiększenia się salda gotówki na koniec Roku 2 oraz 3.

## Omówienie Bilansu (Projektowanego)

Przy braku w Roku 2 i 3 działalności obciążeń z tytułu pożyczek operacyjnych, stan gotówki oraz kwota zatrzymanych zysków będzie rosła z każdym rokiem. Wszystkie zobowiązania będą płacone na bieżąco.

## Omówienie Wskaźników Biznesowych

Z uwagi na strukturę fakturowania przez Business Success Consulting, średni okres spływu należności fakturowych będzie niski w porównaniu do innych firm konsultingowych. Procentowe marże zysku są spójne z roku na rok i porównywalne z innymi firmami konsultingowymi o rocznych przychodach poniżej \$500,000. Wskaźnik długu do wartości netto jest mało ważny ponieważ firma nie będzie miała żadnych zobowiązań dłużnych po Miesiącu 8 działalności. Korzystając z opracowań Roberta Morrisa jako porównania, wszystkie pozostałe wskaźniki są równe lub zbliżone do standardów branżowych dla małych firm konsultingowych w Ameryce Północnej.

Przykład: Business Success Consulting  
**RACHUNEK WYNIKÓW (PROJEKTOWANY)**  
 za okresy 2000/2001 - 2002/2003  
 wszystkie kończące się w miesiącu Kwiecień

	2000/2001	2001/2002	2002/2003
	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Sprzedaż Netto	0	0	0
Bezpośredni Koszt Sprzedaży	0	0	0
Marża Brutto	0	0	0
<b>Koszty:</b>			
Sprzedaż i Marketing	0	0	0
Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku	0	0	0
Koszty Operacyjne	0	0	0
Koszty Bankowe i Inne	0	0	0
Wynagrodzenia i Inne	0	0	0
Odsetki od Pożyczek Operacyjnych	0	0	0
Odsetki od Pożyczek Terminowych	0	0	0
Amortyzacja	0	0	0
<b>Razem Koszty</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Zysk do Opodatkowania	0	0	0
Mniej: Podatki Dochodowe	0	0	0
Zysk Netto	0	0	0

Przykład: Business Success Consulting  
**ZESTAWIENIE MIESIĘCZNYCH PRZEPŁYWÓW GOTÓWKOWYCH,**  
**ROK 1 (PROJEKTOWANE)**  
 za okres 2000/2001  
 kończący się w miesiącu Kwiecień

	Miesiąc 1	Miesiąc 2	Miesiąc 3	Miesiąc 4	Miesiąc 5	Miesiąc 6	Miesiąc 7
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
<b>Wpływy Gotówki:</b>							
Wpływy ze Sprzedaży	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pozostałe Źródła Finansowania:</b>							
Inwestycje Właścicieli	0	0	0	0	0	0	0
Zaliczki na Pożyczki Operacyjne	0	0	0	0	0	0	0
Zaliczki na Pożyczki Terminowe	0	0	0	0	0	0	0
Sprzedaż Środków Trwałych	0	0	0	0	0	0	0
Sprzedaż Pozostałych Aktywów	0	0	0	0	0	0	0
<b>Razem Wpływy Gotówki</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Wyплаты Gotówki:</b>							
<b>Płatność za:</b>							
Koszt Sprzedaży	0	0	0	0	0	0	0
Pozycje kosztowe Sprzedaż i Marketing	0	0	0	0	0	0	0
Pozycje kosztowe Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku	0	0	0	0	0	0	0
Pozycje Kosztów Operacyjnych	0	0	0	0	0	0	0
Pozycje Kosztów Bankowych i Innych	0	0	0	0	0	0	0
Pozycje kosztowe Wynagrodzenia i Inne	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pozostałe Wykorzystanie Finansowania:</b>							
Spłata Kapitału do Właścicieli	0	0	0	0	0	0	0
Wyplata Dywidend/Zysków	0	0	0	0	0	0	0
Spłata Odsetek i Kapitału Pożyczek Operacyjnych	0	0	0	0	0	0	0
Spłata Odsetek i Kapitału Pożyczek Terminowych	0	0	0	0	0	0	0
Zakup Środków Trwałych	0	0	0	0	0	0	0
Zakup Zapasów	0	0	0	0	0	0	0
Płatności za Pozostałe Aktywa	0	0	0	0	0	0	0
Płatności Podatków Dochodowych	0	0	0	0	0	0	0
<b>Razem Wyплаты Gotówki</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Zwiększenie/Zmniejszenie Stanu Gotówki	0	0	0	0	0	0	0
Początkowy Stan Gotówki	0	0	0	0	0	0	0
Końcowy Stan Gotówki	0	0	0	0	0	0	0

Przykład: Business Success Consulting  
**ZESTAWIENIE MIESIĘCZNYCH PRZEPŁYWÓW GOTÓWKOWYCH,**  
**ROK 1 (PROJEKTOWANE)(kontynuacja)**  
 za okres 2000/2001  
 kończący się w miesiącu Kwiecień

	Miesiąc 8	Miesiąc 9	Miesiąc 10	Miesiąc 11	Miesiąc 12	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
<b>Wpływy Gotówki:</b>						
Wpływy ze Sprzedaży	0	0	0	0	0	0
<b>Pozostałe Źródła Finansowania:</b>						
Inwestycje Właścicieli	0	0	0	0	0	0
Zaliczki na Pożyczki Operacyjne	0	0	0	0	0	0
Zaliczki na Pożyczki Terminowe	0	0	0	0	0	0
Sprzedaż Środków Trwałych	0	0	0	0	0	0
Sprzedaż Pozostałych Aktywów	0	0	0	0	0	0
<b>Razem Wpływy Gotówki</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Wyплаты Gotówki:</b>						
<b>Płatność za:</b>						
Koszt Sprzedaży	0	0	0	0	0	0
Pozycje kosztowe Sprzedaż i Marketing	0	0	0	0	0	0
Pozycje kosztowe Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku	0	0	0	0	0	0
Pozycje Kosztów Operacyjnych	0	0	0	0	0	0
Pozycje Kosztów Bankowych i Innych	0	0	0	0	0	0
Pozycje kosztowe Wynagrodzenia i Inne	0	0	0	0	0	0
<b>Pozostałe Wykorzystanie Finansowania:</b>						
Splata Kapitału do Właścicieli	0	0	0	0	0	0
Wyplata Dywidend/Zysków	0	0	0	0	0	0
Splata Odsetek i Kapitału Pożyczek Operacyjnych	0	0	0	0	0	0
Splata Odsetek i Kapitału Pożyczek Terminowych	0	0	0	0	0	0
Zakup Środków Trwałych	0	0	0	0	0	0
Zakup Zapasów	0	0	0	0	0	0
Płatności za Pozostałe Aktywa	0	0	0	0	0	0
Płatności Podatków Dochodowych	0	0	0	0	0	0
<b>Razem Wyплаты Gotówki</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Zwiększenie/Zmniejszenie Stanu Gotówki	0	0	0	0	0	0
Początkowy Stan Gotówki	0	0	0	0	0	0
Końcowy Stan Gotówki	0	0	0	0	0	0

Przykład: Business Success Consulting  
**ZESTAWIENIE ROCZNYCH PRZEPŁYWÓW GOTÓWKOWYCH,**  
**3 LATA (PROJEKTOWANE)**  
 za okresy 2000/2001 - 2002/2003  
 wszystkie kończące się w miesiącu Kwiecień

	2000/2001	2001/2002	2002/2003
	[PLN]	[PLN]	[PLN]
<b>Wpływy Gotówki:</b>			
Wpływy ze Sprzedaży	0	0	0
<b>Pozostałe Źródła Finansowania:</b>			
Inwestycje Właścicieli	0	0	0
Zaliczki na Pożyczki Operacyjne	0	0	0
Zaliczki na Pożyczki Terminowe	0	0	0
Sprzedaż Środków Trwałych	0	0	0
Sprzedaż Pozostałych Aktywów	0	0	0
<b>Razem Wpływy Gotówki</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Wyплаты Gotówki:</b>			
<b>Płatność za:</b>			
Koszt Sprzedaży	0	0	0
Pozycje kosztowe Sprzedaż i Marketing	0	0	0
Pozycje kosztowe Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku	0	0	0
Pozycje Kosztów Operacyjnych	0	0	0
Pozycje Kosztów Bankowych i Innych	0	0	0
Pozycje kosztowe Wynagrodzenia i Inne	0	0	0
<b>Pozostałe Wykorzystanie Finansowania:</b>			
Spłata Kapitału do Właścicieli	0	0	0
Wyplata Dywidend/Zysków	0	0	0
Spłata Odsetek i Kapitału Pożyczek Operacyjnych	0	0	0
Spłata Odsetek i Kapitału Pożyczek Terminowych	0	0	0
Zakup Środków Trwałych	0	0	0
Zakup Zapasów	0	0	0
Płatności za Pozostałe Aktywa	0	0	0
Płatności Podatków Dochodowych	0	0	0
<b>Razem Wyплаты Gotówki</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Zwiększenie/Zmniejszenie Stanu Gotówki	0	0	0
Początkowy Stan Gotówki	0	0	0
Końcowy Stan Gotówki	0	0	0

Przykład: Business Success Consulting  
**BILANS (PROJEKTOWANY)**  
na koniec okresów 2000/2001 - 2002/2003  
wszystkich kończących się w miesiącu Kwiecień

	Bilans Otwarcia	2000/2001	2001/2002	2002/2003
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
<b>AKTYWA:</b>				
<b>Aktywa Obrotowe:</b>				
Gotówka	0	0	0	0
Należności Fakturowe	0	0	0	0
Zapasy	0	0	0	0
Pozostałe Aktywa	0	0	0	0
<b>Razem Aktywa Obrotowe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Aktywa Trwałe:</b>				
Środki Trwałe	0	0	0	0
Dotychczasowe Umorzenie	0	0	0	0
<b>Razem Aktywa Trwałe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PASYWA:</b>				
<b>Zobowiązania:</b>				
Zobowiązania Fakturowe	0	0	0	0
Podatki	0	0	0	0
Pożyczki Operacyjne	0	0	0	0
Pożyczki Terminowe	0	0	0	0
<b>Razem Zobowiązania</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kapitał Własny:</b>				
Wkład Kapitałowy	0	0	0	0
Zyski Zatrzymane	0	0	0	0
<b>Razem Kapitał Własny</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RAZEM PASYWA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Przykład: Business Success Consulting  
ANALIZA WSKAŹNIKOWA  
na koniec okresów 2000/2001 - 2002/2003  
wszystkich kończących się w miesiącu Kwiecień

<b>WSKAŹNIKI</b>	<b>2000/2001</b>	<b>2001/2002</b>	<b>2002/2003</b>
Wskaźnik Marży Brutto	0.00%	0.00%	0.00%
Wskaźnik Zysku Netto	0.00%	0.00%	0.00%
Wskaźnik Zwrotu Aktywów	0.00%	0.00%	0.00%
Wskaźnik Średniego Okresu Spływu Należności Fakturowych w Dniach	0.00	0.00	0.00
Wskaźnik Obrotowości Zapasów	0.00	0.00	0.00
Wskaźnik Obrotowości Aktywów	0.00	0.00	0.00
Wskaźnik Długu do Wartości Netto	0.00%	0.00%	0.00%
Wskaźnik Zwrotu Kapitału Właścicielskiego	0.00%	0.00%	0.00%
Wskaźnik Pokrycia Odsetek	0.00%	0.00%	0.00%
Wskaźnik Bieżącej Płynności	0.00	0.00	0.00
Wskaźnik Szybkiej Płynności	0.00	0.00	0.00

## Otwarcie Bilansu

a. Nasze liczby początkowe (liczby otwarcia) bilansu podane są w tabeli poniżej.

Bilans Otwarcia	[PLN]
<b>AKTYWA:</b>	
<b>Aktywa Obrotowe:</b>	
Gotówka	0
Należności Fakturowe	0
Zapasy	0
Pozostałe Aktywa	0
<b>Razem Aktywa Obrotowe</b>	<b>0</b>
<b>Aktywa Trwałe:</b>	
Środki Trwałe	0
Dotychczasowe Umorzenie	0
<b>Razem Aktywa Trwałe</b>	<b>0</b>
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>0</b>
<b>PASYWA:</b>	
<b>Zobowiązania:</b>	
Zobowiązania Fakturowe	0
Podatki	0
Pożyczki Operacyjne	0
Pożyczki Terminowe	0
<b>Razem Zobowiązania</b>	<b>0</b>
<b>Kapitał Własny:</b>	
Wkład Kapitałowy	0
Zyski Zatrzymane	0
<b>Razem Kapitał Własny</b>	<b>0</b>
<b>RAZEM PASYWA</b>	<b>0</b>

b. Rozbicie naszych początkowych zobowiązań fakturowych podane jest w tabeli poniżej.

Bilans Otwarcia	[PLN]
<b>ZOBOWIĄZANIA FAKTUROWE:</b>	
Pozycje Kosztu Sprzedaży	0
Pozycje kosztowe Sprzedaż i Marketing	0
Pozycje kosztowe Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku	0
Pozycje Kosztów Operacyjnych	0
Pozycje Kosztów Bankowych i Innych	0
Pozycje kosztowe Wynagrodzenia i Inne	0
Zakup Zapasów	0
Zakup Środków Trwałych	0
Zakup Pozostałych Aktywów	0
<b>Razem Zobowiązania Fakturowe</b>	<b>0</b>

## Nota 1: Założenia dotyczące Przychodów ze Sprzedaży

a. Nasze projekcje Przychodów ze Sprzedaży dla każdego z produktów w każdym z miesięcy w Roku 1 podane są poniżej. Są to liczby budżetowe.

<b>Rok 1</b>	<b>Przychód 1</b>	<b>Przychód 2</b>	<b>Przychód 3</b>	<b>Przychód 4</b>	<b>Razem</b>
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze projekcje Przychodów ze Sprzedaży dla każdego z produktów w Roku 2 oraz 3 podane są poniżej. Są to liczby budżetowe.

<b>Rok</b>	<b>Przychód 1</b>	<b>Przychód 2</b>	<b>Przychód 3</b>	<b>Przychód 4</b>	<b>Razem</b>	<b>% Wzrost</b>
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[%]
Rok 2	0	0	0	0	0	0.00%
Rok 3	0	0	0	0	0	0.00%

## Nota 2: Założenia dotyczące Spływu Należności z Przychodów ze Sprzedaży

a. Zakładamy, że procent naszej sprzedaży, za który otrzymamy pieniądze: w miesiącu, w którym sprzedaż jest wykonana; w miesiącu następnym; w dwa miesiące później; oraz w trzy i cztery miesiące później, będzie wynosił jak poniżej.

W bieżącym Miesiącu	100.00%
W następnym Miesiącu	0.00%
W dwa Miesiące później	0.00%
W trzy Miesiące później	0.00%
W cztery Miesiące później	0.00%
<b>Razem</b>	<b>100.00%</b>

b. W oparciu o te założenia obliczyliśmy, ile pieniędzy wpłynie do nas ze sprzedaży w każdym z miesięcy Roku 1. Poniższa tabela modyfikacyjna identyfikuje korekty oszacowań, jakich dokonaliśmy.

Rok 1	Projektowany Spływ	Korekta	Oszacowanie Skorygowane
	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

c. Oprócz tego za co już otrzymamy pieniądze, mogą także występować pozycje Przychodów, dla których sprzedaż w poszczególnych latach dokonamy, ale za które do końca tych poszczególnych lat pieniędzy jeszcze nie otrzymamy. Przyjęliśmy, że kwoty te będą występowały jako CZĘŚĆ tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te nie są składowymi ani naszego rachunku wyników ani zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty, jakie nasi klienci będą nam winni (będą to nasze Należności Fakturowe w Bilansie) z tytułu dokonanej Sprzedaży będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Przychody (Należności, Bilans)	% Wzrost Przychodów
	[PLN]	[%]
Bilans Otwarcia	0	
Rok 1	0	
Rok 2	0	0.00%
Rok 3	0	0.00%

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze Przychody ze Sprzedaży pojawiające się w naszym Rachunku Wyników. Ponieważ Należności Fakturowe na koniec roku są obliczane jako część liczby budżetowej Przychodów (Nota 1: odpowiednio poz. a. oraz poz. b.), liczba budżetowa Przychodów netto ZAWIERA JUŻ kwoty nieotrzymane ujęte w Należnościach Fakturowych (poz. c.).

Rok	Przychody (Rachunek Wyników)
	[PLN]
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji Przychody ze Sprzedaży. Aby

odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas otrzymane (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę Przychodów z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy należności na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy należności na koniec roku (poz. c.).

Rok	Przychody (Przepływy Gotówkowe)
	[PLN]
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

### Nota 3: Założenia dotyczące pozycji Koszt Sprzedaży

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 za pozycje kosztowe z kategorii Koszt Sprzedaży podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok 1	Wynagrodzenia Produkcyjne	Towary i Materiały	Koszt 1	Koszt 2	Koszt 3	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 za pozycje kosztowe z kategorii Koszt Sprzedaży podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok	Wynagrodzenia Produkcyjne	Towary i Materiały	Koszt 1	Koszt 2	Koszt 3	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0	0

c. Oprócz tego za co już zapłacimy, mogą także dodatkowo występować pozycje kosztowe z kategorii Koszt Sprzedaży, które w poszczególnych latach otrzymamy od dostawców, ale za które do końca tych poszczególnych lat jeszcze nie zapłacimy. Przyjęliśmy, że kwoty te będą występowały jako DODATKOWE do tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników ale nie są składowymi zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty jakie będziemy winni swoim dostawcom (będą to nasze Zobowiązania Fakturowe w Bilansie) za pozycje kosztowe z kategorii Koszt Sprzedaży będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Koszt Sprzedaży (Zobowiązania, Bilans)
	[PLN]
Bilans Otwarcia	0
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasz koszt z kategorii Koszt Sprzedaży pojawiający się w naszym Rachunku Wyników. Składa się na niego liczba z budżetu (odpowiednio poz. a oraz poz. b.) powiększona o zobowiązania na koniec roku (poz. c.). Zakładamy, że kwoty niezapłacone na koniec każdego roku będą przez nas w całości zapłacone odpowiednio w następnym roku. Liczby te pokazane są zarówno w walucie jak i jako procent naszych projektowanych przychodów.

Rok	Koszt Sprzedaży (Rachunek Wyników)	
	[PLN]	[% Przychodów]
Rok 1	0	0.00%
Rok 2	0	0.00%
Rok 3	0	0.00%

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji kosztowych z kategorii Koszt Sprzedaży. Aby odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas zapłacone (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę kosztu z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy zobowiązania na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy zobowiązania na koniec roku (poz. c.).

Rok	Koszt Sprzedaży (Przepływy Gotówkowe)
	[PLN]
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

## Nota 4: Założenia dotyczące pozycji kosztowych Sprzedaż i Marketing

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 za pozycje kosztowe z kategorii Sprzedaż i Marketing podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok 1	Reklama i Promocja	Pośrednictwo i Dystrybucja	Targi Handlowe i Wystawy	Marketing 1	Marketing 2	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 za pozycje kosztowe z kategorii Sprzedaż i Marketing podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok	Reklama i Promocja	Pośrednictwo i Dystrybucja	Targi Handlowe i Wystawy	Marketing 1	Marketing 2	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0	0

c. Oprócz tego za co już zapłacimy, mogą także dodatkowo występować pozycje kosztowe z kategorii Sprzedaż i Marketing, które w poszczególnych latach otrzymamy od dostawców, ale za które do końca tych poszczególnych lat jeszcze nie zapłacimy. Przyjęliśmy, że kwoty te będą występowały jako DODATKOWE do tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników ale nie są składowymi zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty jakie będziemy winni swoim dostawcom (będą to nasze Zobowiązania Fakturowe w Bilansie) za pozycje kosztowe z kategorii Sprzedaż i Marketing będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Sprzedaż i Marketing (Zobowiązania, Bilans)
	[PLN]
Bilans Otwarcia	0
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasz koszt z kategorii Sprzedaż i Marketing pojawiający się w naszym Rachunku Wyników. Składa się na niego liczba z budżetu (odpowiednio poz. a oraz poz. b.) powiększona o zobowiązania na koniec roku (poz. c.). Zakładamy, że kwoty niezapłacone na koniec każdego roku będą przez nas w całości zapłacone odpowiednio w następnym roku. Liczby te pokazane są zarówno w walucie jak i jako procent naszych projektowanych przychodów.

Rok	Sprzedaż i Marketing (Rachunek Wyników)	
	[PLN]	[% Przychodów]
Rok 1	0	0.00%
Rok 2	0	0.00%
Rok 3	0	0.00%

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji kosztowych z kategorii Sprzedaż i Marketing. Aby odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas zapłacone (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę kosztu z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy zobowiązania na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy zobowiązania na koniec roku (poz. c.).

Rok	Sprzedaż i Marketing (Przepływy Gotówkowe)
	[PLN]
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

## Nota 5: Założenia dotyczące pozycji kosztowych Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 za pozycje kosztowe z kategorii Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok 1	Czynsz i Nieruchomości	Usługi Powszechnego Użytku	Telefony	Usługa 1	Usługa 2	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 za pozycje kosztowe z kategorii Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok	Czynsz i Nieruchomości	Usługi Powszechnego Użytku	Telefony	Usługa 1	Usługa 2	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0	0

c. Oprócz tego za co już zapłacimy, mogą także dodatkowo występować pozycje kosztowe z kategorii Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku, które w poszczególnych latach otrzymamy od dostawców, ale za które do końca tych poszczególnych lat jeszcze nie zapłacimy. Przyjęliśmy, że kwoty te będą występowały jako DODATKOWE do tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników ale nie są składowymi zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty jakie będziemy winni swoim dostawcom (będą to nasze Zobowiązania Fakturowe w Bilansie) za pozycje kosztowe z kategorii Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku (Zobowiązania, Bilans)
	[PLN]
Bilans Otwarcia	0
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasz koszt z kategorii Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku pojawiający się w naszym Rachunku Wyników. Składa się na niego liczba z budżetu (odpowiednio poz. a oraz poz. b.) powiększona o zobowiązania na koniec roku (poz. c.). Zakładamy, że kwoty niezapłacone na koniec każdego roku będą przez nas w całości zapłacone odpowiednio w następnym roku. Liczby te pokazane są zarówno w walucie jak i jako procent naszych projektowanych przychodów.

Rok	Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku (Rachunek Wyników)
	[PLN] [% Przychodów]

Rok 1	0	0.00%
Rok 2	0	0.00%
Rok 3	0	0.00%

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji kosztowych z kategorii Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku. Aby odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas zapłacone (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę kosztu z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy zobowiązania na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy zobowiązania na koniec roku (poz. c.).

Rok	Nieruchomości i Usługi Powszechnego Użytku (Przepływy Gotówkowe)	
	[PLN]	
Rok 1	0	0
Rok 2	0	0
Rok 3	0	0

## Nota 6: Założenia dotyczące pozycji Kosztów Operacyjnych

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 za pozycje kosztowe z kategorii Pozycje Kosztów Operacyjnych podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok 1	Dostawy	Naprawy i Utrzymanie	Samochody i Podróże	Licencje i Zezwolenia	Pozostałe Przedpłaty za Aktywa	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 za pozycje kosztowe z kategorii Koszty Operacyjne podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok	Dostawy	Naprawy i Utrzymanie	Samochody i Podróże	Licencje i Zezwolenia	Pozostałe Przedpłaty za Aktywa	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0	0

c. Oprócz tego za co już zapłacimy, mogą także dodatkowo występować pozycje kosztowe z kategorii Koszty Operacyjne, które w poszczególnych latach otrzymamy od dostawców, ale za które do końca tych poszczególnych lat jeszcze nie zapłacimy. Przyjeliśmy, że kwoty te będą występowały jako DODATKOWE do tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników ale nie są składowymi zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty jakie będziemy winni swoim dostawcom (będą to nasze Zobowiązania Fakturowe w Bilansie) za pozycje kosztowe z kategorii Koszty Operacyjne będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Koszty Operacyjne (Zobowiązania, Bilans)
	[PLN]
Bilans Otwarcia	0
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasz koszt z kategorii Koszty Operacyjne pojawiający się w naszym Rachunku Wyników. Składa się na niego liczba z budżetu (odpowiednio poz. a oraz poz. b.) powiększona o zobowiązania na koniec roku (poz. c.). Zakładamy, że kwoty niezapłacone na koniec każdego roku będą przez nas w całości zapłacone odpowiednio w następnym roku. Liczby te pokazane są zarówno w walucie jak i jako procent naszych projektowanych przychodów.

Rok	Koszty Operacyjne (Rachunek Wyników)	
	[PLN]	[% Przychodów]
Rok 1	0	0.00%
Rok 2	0	0.00%

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji kosztowych z kategorii Koszty Operacyjne. Aby odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas zapłacone (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę kosztu z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy zobowiązania na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy zobowiązania na koniec roku (poz. c.).

Rok	Koszty Operacyjne (Przepływy Gotówkowe)
	[PLN]
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

## Nota 7: Założenia dotyczące pozycji Kosztów Bankowych i Innych

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 za pozycje kosztowe z kategorii Koszty Bankowe i Inne podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok 1	Opłaty Bankowe	Usługi Księgowe i Prawne	Ubezpieczenia	Ubezpieczenie Kredytu	Pozostałe Usługi	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 za pozycje kosztowe z kategorii Koszty Bankowe i Inne podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok	Opłaty Bankowe	Usługi Księgowe i Prawne	Ubezpieczenia	Ubezpieczenie Kredytu	Pozostałe Usługi	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0	0

c. Oprócz tego za co już zapłacimy, mogą także dodatkowo występować pozycje kosztowe z kategorii Koszty Bankowe i Inne, które w poszczególnych latach otrzymamy od dostawców, ale za które do końca tych poszczególnych lat jeszcze nie zapłacimy. Przyjęliśmy, że kwoty te będą występowały jako DODATKOWE do tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników ale nie są składowymi zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty jakie będziemy winni swoim dostawcom (będą to nasze Zobowiązania Fakturowe w Bilansie) za pozycje kosztowe z kategorii Koszty Bankowe i Inne będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Koszty Bankowe i Inne (Zobowiązania, Bilans)
	[PLN]
Bilans Otwarcia	0
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasz koszt z kategorii Koszty Bankowe i Inne pojawiający się w naszym Rachunku Wyników. Składa się na niego liczba z budżetu (odpowiednio poz. a oraz poz. b.) powiększona o zobowiązania na koniec roku (poz. c.). Zakładamy, że kwoty niezapłacone na koniec każdego roku będą przez nas w całości zapłacone odpowiednio w następnym roku. Liczby te pokazane są zarówno w walucie jak i jako procent naszych projektowanych przychodów.

Rok	Koszty Bankowe i Inne (Rachunek Wyników)	
	[PLN]	[% Przychodów]
Rok 1	0	0.00%
Rok 2	0	0.00%
Rok 3	0	0.00%

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji kosztowych z kategorii Koszty Bankowe i Inne. Aby odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas zapłacone (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę kosztu z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy zobowiązania na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy zobowiązania na koniec roku (poz. c.).

Rok	Koszty Bankowe i Inne (Przepływy Gotówkowe)
	[PLN]
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

## Nota 8: Założenia dotyczące pozycji kosztowych Wynagrodzenia i Inne

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 za pozycje kosztowe z kategorii Wynagrodzenia i Inne podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok 1	Wynagrodzenia	Benefity	Wynagrodzenie 1	Wynagrodzenie 2	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 za pozycje kosztowe z kategorii Wynagrodzenia i Inne podane są poniżej. Są to liczby budżetowe. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników oraz składowe zestawienia przepływów gotówkowych.

Rok	Wynagrodzenia	Benefity	Wynagrodzenie 1	Wynagrodzenie 2	Razem
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0

c. Oprócz tego za co już zapłacimy, mogą także dodatkowo występować pozycje kosztowe z kategorii Wynagrodzenia i Inne, które w poszczególnych latach otrzymamy od dostawców, ale za które do końca tych poszczególnych lat jeszcze nie zapłacimy. Przyjęliśmy, że kwoty te będą występowały jako DODATKOWE do tych kwot, które założyliśmy dotąd. Kwoty te pojawiają się jako składowe naszego rachunku wyników ale nie są składowymi zestawienia przepływów gotówkowych. Szacujemy, że kwoty jakie będziemy winni swoim dostawcom (będą to nasze Zobowiązania Fakturowe w Bilansie) za pozycje kosztowe z kategorii Wynagrodzenia i Inne będą na koniec każdego roku wynosiły jak poniżej.

Rok	Wynagrodzenia i inne (Zobowiązania, Bilans)
	[PLN]
Bilans Otwarcia	0
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

d. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasz koszt z kategorii Wynagrodzenia i Inne pojawiający się w naszym Rachunku Wyników. Składa się na niego liczba z budżetu (odpowiednio poz. a oraz poz. b.) powiększona o zobowiązania na koniec roku (poz. c.). Zakładamy, że kwoty niezapłacone na koniec każdego roku będą przez nas w całości zapłacone odpowiednio w następnym roku. Liczby te pokazane są zarówno w walucie jak i jako procent naszych projektowanych przychodów.

Rok	Wynagrodzenia i Inne (Rachunek Wyników)	
	[PLN]	[% Przychodów]
Rok 1	0	0.00%
Rok 2	0	0.00%
Rok 3	0	0.00%

e. W oparciu o te założenia obliczyliśmy nasze przepływy gotówkowe z pozycji kosztowych z kategorii Wynagrodzenia

i Inne. Aby odzwierciedlić pieniądze rzeczywiście przez nas zapłacone (pojawiające się w naszym Zestawieniu Przepływów Gotówkowych), wzięliśmy liczbę kosztu z Rachunku Wyników (poz. d.), dodaliśmy zobowiązania na początek roku (poz. c.) oraz odjęliśmy zobowiązania na koniec roku (poz. c.).

Rok	Wynagrodzenia i Inne (Przepływy Gotówkowe)
Rok 1	0
Rok 2	0
Rok 3	0

## Nota 9: Założenia dotyczące pozycji Pozostałe Źródła Finansowania

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie otrzymamy w każdym z miesięcy w Roku 1 z tytułu pozycji z kategorii Pozostałe Źródła Finansowania podane są poniżej.

Rok 1	Inwestycje Właścicieli	Zaliczki na Pożyczki Operacyjne	Zaliczki na Pożyczki Terminowe	Sprzedaż Środków Trwałych	Sprzedaż Pozostałych Aktywów
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie otrzymamy w Roku 2 oraz 3 z tytułu pozycji z kategorii Pozostałe Źródła Finansowania podane są poniżej.

Rok	Inwestycje Właścicieli	Zaliczki na Pożyczki Operacyjne	Zaliczki na Pożyczki Terminowe	Sprzedaż Środków Trwałych	Sprzedaż Pozostałych Aktywów
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0	0

## Nota 10: Założenia dotyczące pozycji Pozostałe Wykorzystanie Finansowania

a. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 z tytułu spłaty kapitału do właścicieli, wypłaty dywidendy lub wypłaty z zysku do właścicieli oraz z tytułu spłaty kapitału i odsetek od zaciągniętych pożyczek operacyjnych i terminowych podane są poniżej.

Rok 1	Płatność lub Spłata:			
	Kapitał do Właścicieli	Dywidendy / Zyski do Właścicieli	Odsetki i Kapitał Pożyczek Operacyjnych	Odsetki i Kapitał Pożyczek Terminowych
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Miesiąc 1	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

b. Nasze założenia dotyczące kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 z tytułu spłaty kapitału do właścicieli, wypłaty dywidendy lub wypłaty z zysku do właścicieli oraz z tytułu spłaty kapitału i odsetek od zaciągniętych pożyczek operacyjnych i terminowych podane są poniżej.

Rok	Płatność lub Spłata:			
	Kapitał do Właścicieli	Dywidendy / Zyski do Właścicieli	Odsetki i Kapitał Pożyczek Operacyjnych	Odsetki i Kapitał Pożyczek Terminowych
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0

c. Nasze założenia dotyczące pozostałych kwot, jakie zapłacimy w każdym z miesięcy w Roku 1 z tytułu pozycji z kategorii Pozostałe Wykorzystanie Finansowania podane są poniżej.

Rok 1	Pozostałe Wykorzystanie Finansowania			
	Zakup Środków Trwałych	Zakup Zapasów	Płatności za Pozostałe Aktywa	Płatności Podatków Dochodowych
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Zobowiązania w Bilansie Otwarcia	0	0	0	0
Miesiąc 1	0	0	0	0
Miesiąc 2	0	0	0	0
Miesiąc 3	0	0	0	0
Miesiąc 4	0	0	0	0
Miesiąc 5	0	0	0	0
Miesiąc 6	0	0	0	0
Miesiąc 7	0	0	0	0
Miesiąc 8	0	0	0	0
Miesiąc 9	0	0	0	0
Miesiąc 10	0	0	0	0
Miesiąc 11	0	0	0	0
Miesiąc 12	0	0	0	0
<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

d. Nasze założenia dotyczące pozostałych kwot, jakie zapłacimy w Roku 2 oraz 3 z tytułu pozycji z kategorii Pozostałe Wykorzystanie Finansowania podane są poniżej.

Rok	Pozostałe Wykorzystanie Finansowania			
	Zakup Środków Trwałych	Zakup Zapasów	Płatności za Pozostałe Aktywa	Płatności Podatków Dochodowych
	[PLN]	[PLN]	[PLN]	[PLN]
Rok 2	0	0	0	0
Rok 3	0	0	0	0