

BIZNESPLAN

JAKO ŹRÓDŁO

EKONOMICZNEJ OCENY OPERACJI

PROWADZĄCY:

ŁUKASZ PIOTROWSKI

GŁÓWNY SPECJALISTA DS. PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I PROJEKTÓW INFRASTRUKTURALNYCH

STOWARZYSZENIE „PARTNERSTWO DLA KRAJNY I PAŁUK”



PRAWIDŁOWE WYPEŁNIENIE BIZNESPLANU

- BP wypełnia się w języku polskim. Zaleca się, aby dokument został wypełniony elektronicznie i wydrukowany. ARiMR pracuje nad udostępnieniem elektronicznego formularza WoPP i BP.
- BP jest wypełniany w ścisłym powiązaniu z WoPP. Informacje zawarte w BP oraz WoPP muszą być ze sobą zgodne (planowane koszty –zakres i wysokość, kwota pomocy, terminy realizacji operacji, liczba miejsc pracy, wielkość firmy, cele projektu, zakres i opis operacji, lokalizacja i zaplecze, itd.).
- Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy musi wypełnić wszystkie pola w BP. Jeśli jakieś pytanie/polecenie go nie dotyczy, musi wpisać „nie dotyczy”.
- Nie można zmieniać formatu BP (usuwać poszczególnych punktów, tabel bądź kolumn). W przypadku zbyt małej liczby wierszy w poszczególnych podpunktach BP można dodać dodatkowe pozycje.
- Złożenie niewypełnionego bądź częściowo wypełnionego formularza BP traktowane będzie tak, jak brak BP. W razie stwierdzenia, że nie załączono BP lub BP zawiera braki lub oczywiste omyłki, podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy będzie wezwany do usunięcia tych braków lub poprawienia oczywistych omyłek w terminie 7 dni, od dnia doręczenia wezwania, pod rygorem pozostawienia wniosku bez rozpatrzenia.
- W celu prawidłowej weryfikacji niektórych założeń –podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy powinien dołączyć analizy własne np. dotyczące prognozy sprzedaży, ustalenia ceny średniej, czy szacunki dotyczące kosztów w ujęciu ilościowym.

PRAWIDŁOWE WYPEŁNIENIE BIZNESPLANU

- Uzasadnienie ekonomiczne operacji opiera się na wskaźnikach. Operacja jest uzasadniona ekonomicznie, jeżeli wskaźnik rentowności sprzedaży oraz NPV mają wartość dodatnią.

Uwaga! Uznanie wskaźników wynikowych może nastąpić jedynie w przypadku pozytywnej oceny BP w zakresie jego poprawności formalnej, spójności, wiarygodności, celowości i zasadności inwestycji w danej branży, a także realności przyjętych założeń w zakresie wielkości i struktury przychodów i kosztów.

- Uwzględnianie w BP nierealnych założeń, może skutkować negatywnymi konsekwencjami.

Z jednej strony Beneficjent zobowiązuje się do osiągnięcia w wyniku realizacji operacji, określonego w umowie ilościowego i wartościowego poziomu sprzedaży produktów, z drugiej zaś –niepoprawnie sporządzony, niespójny, nierealny lub niewiarygodny BP –może być oceniony negatywnie.

WSKAZÓWKI PRZY WYPEŁNIENIU BIZNESPLANU

BP powinien zostać sporządzony przy założeniu **stałego poziomu cen, zarówno na produkty, jak i koszty**, jeśli jest to możliwe.

Zmiany cen jednostkowych możliwe są jako następstwo zmian jakościowych będących efektem zakupu nowych maszyn i urządzeń np. wzrost cen sprzedaży produktów wynika z poprawy ich jakości po wdrożeniu nowej technologii produkcji.

Dane dotyczące płatności końcowej powinny być odzwierciedlone w bilansie oraz rachunku zysków i strat.

Weryfikacji poprawności zakładanych terminów realizacji operacji.

- **Rok n:** rok dokonania przez ARiMR płatności końcowej w ramach operacji
- **Rok n-1 i Rok n-2:** dozwolone lata realizacji operacji
- **Rok n+1 i Rok n+2:** dotyczy podejmowania i rozwijania działalności gospodarczej
- **Rok n+3:** dotyczy rozwijania działalności gospodarczej

BIZNESPLAN

ANALIZA DOKUMENTU



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie

BIZNESPLAN

OCENA DOKUMENTU

I NAJCZĘŚCIEJ POPEŁNIANIE BŁĘDY



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie

OCENA EKONOMICZNEGO UZASADNIENIA OPERACJI

- Operacja jest uzasadniona ekonomicznie, jeśli generuje przychody a jej efektywność weryfikowana będzie w BP na podstawie wskaźnika NPV oraz wskaźnika rentowności sprzedaży.
- Badane przedsięwzięcie jest opłacalne, jeżeli **NPV jest większe od 0, a WRS w ostatnim roku ma wartość dodatnią**

OCENA EKONOMICZNEGO UZASADNIENIA OPERACJI

WARTOŚĆ BIEŻĄCA NETTO (NPV)

- Mierzenie efektywności inwestycji za pomocą wartości bieżącej netto -NPV, polega na oszacowaniu, przy założonym poziomie stopy procentowej, wartości bieżących i przyszłych wpływów.
- Metoda ta pozwala określić wielkość nadwyżki sumy wpływów nad sumą wydatków w całym okresie objętym rachunkiem i przy stałym poziomie stopy procentowej (dyskontowej).

Wartości NPV

- **NPV > 0.** Oznacza to, że stopa zwrotu jest wyższa niż koszt pozyskania kapitału. Projekt kwalifikuje się do wstępnej akceptacji. Dodatkowo NPV zwiększa zasoby firmy, wzmacnia jej pozycję i zmniejsza podatność na zakłócenia i zmiany otoczenia.
- **NPV = 0.** Oznacza to, że stopa zwrotu jest równa kosztom kapitału. Projekt jest neutralny, co oznacza, że nie zmniejsza on ani też nie zwiększa zasobów firmy.
- **NPV < 0.** Oznacza to, że stopa zwrotu z danej inwestycji jest niższa niż koszt kapitału. Projekt należy odrzucić, gdyż zmniejsza zasoby firmy.

RENTOWNOŚĆ SPRZEDAŻY (ROS)

$$\text{ROS} = \frac{\text{ZYSK NETTO}}{\text{PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY}} \times 100\%$$

- Nie ma wartości minimalnej. Jego wartość w znacznym stopniu zależy nie tylko od wielkości podmiotu, ale też od branży, w której funkcjonuje.
- Im rentowność sprzedaży danego przedsiębiorstwa jest wyższa, tym lepszą wykazuje efektywność.
- Podstawowym założeniem przyjętym przez podmiot powinno być utrzymanie **rentowności sprzedaży** przynajmniej na tym samym poziomie, przez dłuższy czas funkcjonowania działalności.
- Zatem zwiększenie wartości **wskaźnika rentowności sprzedaży** na przestrzeni czasu jest równoznaczne z podniesieniem jej efektywności.

BŁĘDY W PRZYGOTOWANIU BIZNESPLANU

- Podstawowym i zarazem kluczowym problemem w sporządzaniu BP jest przyjęcie właściwych założeń. W przypadku nowo powstających przedsięwzięć jest to wyjątkowo trudne i obarczone dużym ryzykiem błędu. Blisko 80% polskich firm upada w ciągu pierwszych dwóch lat swojej działalności. Trudności w prowadzeniu działalności gospodarczej mają zwłaszcza mali i średni przedsiębiorcy (zawdzięczamy im blisko 70% PKB).
- BP użyteczny w założeniach ale nierealny w wykonaniu (i odwrotnie) jest zupełnie nieprzydatny.
- Nie da się opracować BP realnego i wykonalnego w 100% -zadowalający jest wskaźnik w przedziale od 75% do 95% (ocena realności BP dopuszcza błąd w granicach np. od 5% do 25% po uwzględnieniu oczekiwań indywidualnego odbiorcy projektu).

BŁĘDY W PRZYGOTOWANIU BIZNESPLANU

- Wybrane przyczyny popełniania błędów przy sporządzaniu BP:
- **Chaos** w dokumencie. BP to nie zbiór przypadkowo znalezionych informacji, lecz profesjonalny dokument, który posiada określoną strukturę i kolejność umieszczania wszystkich informacji, hołdując zasadzie „od ogółu do szczegółu”. Przed przystąpieniem do pisania należy zastanowić się nad wagą poszczególnych informacji, jakie powinno się zawrzeć i ostatecznie umieścić tylko te, które są niezbędne i czy potrzebne jest zewnętrzne wsparcie w pozyskiwaniu danych.
- **„Lanie wody”** –objętość biznesplanu zależy od rodzaju planowanej operacji. Inaczej podejdzie się do BP w przypadku zamierzenia uruchomienia produkcji nowego produktu, który wymaga pozyskania nowoczesnej technologii, a inaczej do uruchomienia zakładu fotograficznego. Niezależnie jednak od tego co jest przedmiotem BP, należy pamiętać, że w konstruowanym dokumencie muszą się znaleźć tylko istotne/kluczowe informacje, które wywierają wpływ na przedstawiany projekt. Umieszczanie informacji, które tylko luźno wiążą się z tematem powoduje rozmycie obrazu i odciąga uwagę osób zainteresowanych inwestycją od istoty zadania inwestycyjnego.
- **brak pomysłu na działalność** (jeśli potencjalny wnioskodawca zadaje pytanie lub liczy na wskazówkę „co teraz oplota się robić?” –nie powinien myśleć o otwieraniu własnej firmy),

BŁĘDY W PRZYGOTOWANIU BIZNESPLANU

Wybrane przyczyny popełniania błędów przy sporządzaniu BP:

- **Brak realizmu w konstruowaniu planów finansowych.** Powszechnie zawyża się przychody i maksymalnie obniża koszty (np. maksymalne obniżanie zatrudnienia, tak aby koszty wynagrodzeń były maksymalnie niskie czy też złe kalkulacje świadczeń dla pracowników). Planując operację należy mieć pewność, że przychody i koszty, które są podawane, są de facto możliwe do uzyskania w okresie realizacji projektu. W przeciwnym razie osoba oceniająca BP nie uwierzy w możliwość realizacji planu i negatywnie go oceni.
- **Błędy w analizie finansowej.** Konstruując BP zapominamy o konieczności oszacowania zobowiązań wobec dostawców i budżetu państwa. Do podstawowych błędów zaliczyć można również źle oszacowaną amortyzację (nie uwzględnienie daty przyjęcia środka trwałego do ewidencji] oraz zbyt wysoką rentowność projektu. Wśród pozostałych błędów popełnianych w części finansowej obserwuje się brak podziału na kredyt krótkoterminowy (poniżej 1 roku) i długoterminowy (powyżej 1 roku). Jest to niedopuszczalne chociażby dlatego, że inaczej szacuje się kredyt długoterminowy (inna jest marża banku, inne oprocentowanie) niż kredyt krótkoterminowy.
- **błędna ocena sytuacji rynkowej.**

BŁĘDY W PRZYGOTOWANIU BIZNESPLANU

Wybrane przyczyny:

- zbyt duża „kompleksowość” pomysłu lub pomysł nie odróżnia się od istniejących na rynku,
- wyolbrzymione zapotrzebowanie rynku,
- używanie niewłaściwego języka (zbyt potocznego –np. kolokwializmy lub zbyt fachowego np. branżowego, nie w pełni zrozumiałego),
- niewłaściwe proporcje w strukturze np. zbyt duża koncentracja na produkcie lub zbyt pobieżna analiza rynku (np. konkurencji),
- brak spójności informacji i zależności przyczynowo skutkowych oraz prezentowanie danych bez ich komentarza lub wyciągnięcia wniosków,

PRAWIDŁOWO OPRACOWANY BIZNESPLAN

Dobrze opracowany BP –w sposób przejrzysty i rzetelny opisuje zarówno obecną, jak i przyszłą działalność i obejmuje:

- informacje odnośnie przewidywanych szans i zagrożeń,
- analizę finansową przedstawiającą rzetelnie szanse i zagrożenia biznesowe oraz wyliczenia finansowe obrazujące dotychczasowe (jeżeli istniejące) oraz planowane wyniki finansowe.
- Profesjonalne opracowanie BP daje możliwość przeanalizowania wszystkich aspektów mających związek z rozpoczęciem nowej działalności lub rozwojem firmy.
- BP pokazuje umiejętności osób decydujących o firmie do podejmowania trafnych decyzji, w zakresie trwałego usytuowania firmy na rynku, a także stworzenia jej wizji sukcesu/rozwoju.

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ!

Lukasz Piotrowski - Główny specjalista ds. przedsiębiorczości i projektów infrastrukturalnych
Stowarzyszenie „Partnerstwo dla Krajin i Pałuk”



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie