JAK PRAWIDŁOWO SPORZĄDZIĆ BIZNESPLAN, ŻEBY WYKAZAŁ UZASADNIENIE EKONOMICZNE, KTÓRE UZNA ZA PRAWIDŁOWE PODMIOT WDRAŻAJĄCY

BIZNESPLAN (BP)

Pojęcie biznesplan jest bezpośrednim tłumaczeniem angielskiego określenia business plan, które składa się z dwóch słów:

- **business** – firma, sprawa, interes,
- **plan** – projekt, zamierzenie.

BP – szczegółowy plan działania sporządzony w formie pisemnej.

Stanowi zestawienie odpowiednich informacji wynikających z analiz, ocen i prognoz, które po złożeniu w całość dają odpowiedź na pytania:

- **Co i kiedy przedsiębiorstwo chce osiągnąć?**
- **Jak chce tego dokonać i kto ma to zrobić?**
- **Skąd na to wziąć środki finansowe?**

lub

- **W jaki sposób dana firma powinna prowadzić swoje działania, aby w przyszłości przyniosły one określone cele?**

3

KTO W PODDZIAŁANIU 19.2 SPORZĄDZA BIZNESPLAN?

BP sporządza się dla nowo powstającej firmy lub podmiotu już funkcjonującego na rynku.

BIZNESPLAN

- w zakresie podejmowania działalności gospodarczej ☐
- w zakresie rozwijania działalności gospodarczej ☐

BP jest składany w przypadku następujących operacji:

- w zakresie rozwoju przedsiębiorczości na obszarze wiejskim objętym LSR (tj. *podejmowania działalności gospodarczej* albo *rozwijania działalności gospodarczej* albo *tworzenia lub rozwoju inkubatorów przetwórstwa lokalnego produktów rolnych, w których jest wykonywana działalność w zakresie produkcji, przetwarzania lub dystrybucji żywności pochodzenia roślinnego lub zwierzęcego lub wprowadzania tej żywności na rynek przy czym podstawą działalności wykonywanej w tym inkubatorze jest przetwarzanie żywności),* albo
- wspierania współpracy między podmiotami wykonującymi działalność gospodarczą na obszarze wiejskim objętym LSR w ramach krótkich łańcuchów dostaw lub w zakresie świadczenia usług turystycznych, lub w zakresie rozwijania rynków zbytu produktów lub usług lokalnych; albo
- rozwoju rynków zbytu produktów i usług lokalnych, z wyłączeniem operacji polegających na budowie lub modernizacji targowisk objętych zakresem wsparcia w ramach działania Podstawowe usługi i odnowa wsi na obszarach wiejskich.

4

CZYM JEST BIZNESPLAN?

Jego głównym zadaniem jest ocena opłacalności przewidzianych przedsięwzięć gospodarczych *(w przypadku podziałania 19.2 ma potwierdzać ekonomiczne uzasadnienie operacji)*.

BP jest jak **mapa drogowa** – wprowadza porządek do działania ograniczając ryzyko chaosu.

BP nie gwarantuje, że w działalności naszej firmy nie pojawią się problemy, ale **przygotuje podmiot na przeciwdziałanie tym problemom.**

BP jest nazywany **systemem wczesnego ostrzegania**, kierunkiem działania wprowadzającym porządek, zmniejszającym ryzyko niepowodzenia operacji.

Każdy BP **jest indywidualnym pomysłem**, który zawiera elementy składowe uwzględniające potrzeby osób decydujących o danej firmie, a także realia otaczających firmę warunków i posiadanych/dostępnych środków działania.

.

5

ADRESACI BIZNESPLANU

Przygotowując BP należy pamiętać, aby elementy interesujące adresata były odpowiednio przedstawione, sformułowane, wyróżnione.

Przykładowi adresaci BP:

- inwestor, jeśli poszukujemy kapitału,
- Anioł Biznesu, jeśli poszukujemy równocześnie kapitału i partnera w biznesie,
- bank, jeśli staramy się o kredyt bankowy/pożyczkę,
- podmiot/instytucja wdrażająca, jeśli ubiegamy się o wsparcie ze środków UE,
- władze firmy, jeśli planujemy przeprowadzenie zmian,
- osoba planująca biznes, jeśli chcemy wiedzieć, jak krok po kroku, zrealizować pomysł.

Każdy z adresatów będzie szukał innych informacji w BP - czego innego będą szukać bankowcy / pożyczkodawcy, a czego innego potencjalni inwestorzy lub podmioty wdrażające programy pomocowe.

Wszystkie grupy będzie interesować cel i sposób wydatkowania udostępnionego kapitału oraz ryzyko i realna ocena szans powodzenia danej operacji.

6

ISTOTA BIZNESPLANU

Istotą BP jest sformułowanie zamierzeń na bliższą lub dalszą przyszłość firmy, z oszacowaniem środków pieniężnych własnych lub obcych oraz sposobów działania, aby zrealizować założone cele.

W przypadku poddziałania 19.2 przyszłość firmy dotyczy okresu 2/3 lat od dokonania przez ARiMR płatności ostatecznej, w zależności od rodzaju wsparcia i podmiotu.

BP ma wymiar strategiczny:

– z jednej strony sporządza się go dla potrzeb uzyskania wsparcia,

– z drugiej zaś – jest planem operatywnym *(zawiera charakterystykę obecnej/przyszłej działalności firmy oraz przedstawia obecne/przyszłe cele marketingowe, finansowe oraz ekonomiczne firmy).*

Ten dualizm sprawia, że BP służy podejmowaniu decyzji zarówno strategicznych, jak i operacyjnych.

Jest zatem tworzony w celach planistycznych, zarówno na wewnętrzne, jak i zewnętrzne potrzeby firmy.

7

CEL SPORZĄDZANIA BP

BP - **dokument formalny** (zestaw analiz i prognoz) potwierdzający w szczególności, iż operacja jest uzasadniona ekonomicznie.

Na podstawie danych historycznych oraz diagnozy obecnej sytuacji lub przewidywania – **dokonujemy oceny** możliwości założenia i skutecznego funkcjonowania nowego / istniejącego przedsiębiorstwa **i zamieszczamy** projekcję celów operacji oraz prezentuje sposoby ich osiągnięcia.

Ww. działaniach uwzględniamy wszelkiego rodzaju uwarunkowania m.in. natury finansowej, rynkowej, marketingowej, organizacyjnej, kadrowej i technologicznej, z którymi firma ma obecnie do czynienia oraz z którymi przyjdzie się jej zmierzyć w przyszłości.

UWAGA! W przypadku, gdy operacja będzie realizowana w zakresie rozwoju przedsiębiorczości na obszarze wiejskim oraz polega wyłącznie na tworzeniu lub rozwijaniu ogólnodostępnych i niekomercyjnych inkubatorów przetwórstwa lokalnego produktów rolnych, BP nie zakłada osiągania zysków z działalności prowadzonej w ramach tych inkubatorów.

8

PRZYKŁADOWE CELE BIZNESPLANU

W każdym BP najważniejszy jest cel.

Cel określa końcową użyteczność podejmowanych działań, które są treścią BP.

1) strategiczne, taktyczne, operacyjne.

Cele strategiczne - to cele długoterminowe o charakterze rozwojowym (np.: poszerzenie sieci handlowej, stworzenie bazy produkcyjnej i hurtowej, utworzenie grupy kapitałowej)

Cele taktyczne - to cele średnioterminowe, związane z metodami działań (np.: rozwinięcie kampanii reklamowo - promocyjnej, wykorzystanie nowych form sprzedaży)

Cele operacyjne - to cele krótkoterminowe, dotyczące działań organizacyjnych i gospodarczych

2) pośrednie *(są jednocześnie celami ekonomicznymi np. przychód ze sprzedaży, marża handlowa, produkcja, oszczędności w kosztach)*, końcowe/finale (zysk, gdyż jest miarą biznesu), organizacyjne, gospodarcze, finansowe.

3) rynkowe *(np. wejście na rynek z nowymi produktami lub usługami, zwiększenie udziału w rynku, zaspokojenie popytu na określone dobra lub usługi),* ekonomiczne *(np. pośrednie*)

9

CELE BIZNESPLANU – PODDZIAŁANIE 19.2

III. Wskazanie celów pośrednich i końcowych, w tym zakładanego ilościowego i wartościowego poziomu sprzedaży produktów lub usług

3.1. Cele pośrednie i końcowe operacji oraz motywy realizacji operacji

Należy sprawdzić, czy podmiot wskazał, jakie cele pośrednie i końcowe planuje osiągnąć dzięki realizacji operacji (jakie są motywy założenia / rozwijania firmy / potrzeby finansowe).

Za cel pośredni lub końcowy realizacji operacji nie można uznać np. zakupu maszyn. Zakres rzeczowy operacji nie stanowi celu samego w sobie, lecz jest środkiem, za pomocą którego właściwy cel pośredni i końcowy operacji może zostać osiągnięty.

Jeżeli cele pośrednie i końcowe realizacji operacji zostaną określone za pomocą wskaźników, należy sprawdzić, czy zostały opisane przesłanki, z których one wynikają.

10

3.1. CELE POŚREDNIE I KOŃCOWE ORAZ MOTYWY REALIZACJI OPERACJI

Podmiot powinien uzasadnić, z jakich powodów planuje zrealizować operację.

Decyzja o realizacji operacji może być jest wynikiem analizy różnych scenariuszy.

Podmiot powinien pokazać rzeczywiste powody np. względy biznesowe lub szanse na realizację własnych pasji. W tej części powinnyśmy znaleźć odpowiedź na pytania:

- co tak naprawdę motywuje podmiot do tego, żeby stworzyć dane przedsięwzięcie,
- dlaczego akurat w wybranym obszarze podmiot widzi szanse na osiągnięcie sukcesu i perspektywy rozwojowe dla swojego przedsięwzięcia.

Wybór branży lub konkretnego rodzaju działalności wymaga przedstawienia argumentów, które będą uzasadniały słuszność podjętej decyzji.

Przy formułowaniu celów działalności podmiotu na najbliższe lata - należy uwzględnić perspektywy rozwoju firmy oraz przybliżyć działania, które pozwolą osiągnąć wyznaczone cele.

11

SPÓJNOŚĆ BIZNESPLANU

Zakres BP bywa różny i jest uzależniony od tego, w jakim celu został stworzony oraz jaki jest zakres i wielkość prowadzonej działalności *(w przypadku poddziałania 19.2 został opracowany wzór BP).*

BP powinien zawierać tylko istotne informacje, które mogą być ważne dla osoby go oceniającej.

- Zakres czasowy – horyzont planu, okres trwania realizacji lub długość/trwałość projektu.
- Zakres podmiotowy – obejmuje decydentów, którzy zadecydowali o opracowaniu BP, osoby odpowiedzialne za wykonanie poszczególnych czynności lub zadań, osoby kontrolujące przebieg BP oraz osoby lub instytucje, dla których dany plan opracowano.
- Zakres przedmiotowy – obszary działalności objęte planem (np. obszar organizacyjny, zarządzanie, system informacyjny, inwestycje, produkcja); wiąże się z treścią merytoryczną, układem rzeczowym.

Formułując założenia BP należy uwzględnić zarówno sprzyjające, obojętne jak i niesprzyjające.

12

CECHY BIZNESPLANU

Kompleksowość – BP powinien poruszać wszystkie najistotniejsze aspekty, takie jak: sprzedaż, odbiorcy i dostawcy, koszty, nakłady, źródła finansowania, struktura organizacyjna, zatrudnienie i inne. Należy pamiętać o unikaniu powtórzeń.

Długofalowość – BP obejmuje swoim zakresem kilka lat (zwykle od trzech do pięciu). Ze względu jednak na cel tworzenia BP może on dotyczyć także kilku lub kilkunastu miesięcy.

Adekwatność – BP powinien być dostosowany pod względem formy i treści do celu, któremu służy, a także do wymagań oraz potrzeb jego odbiorcy. Umieszczenie informacji, jakich oczekuje adresat.

Czytelność – BP musi być czytelny oraz posiadać przejrzyste wnioski. Bardzo istotne jest zachowanie odpowiedniej kolejności i spójności poruszanych zagadnień. Używanie zbyt specjalistycznego języka nie wpływa na lepszą czytelność dokumentu. Jeśli używa się języka fachowego, musi być zrozumiały.

Rzetelność założeń i wiarygodność danych – najważniejsza zasada tworzenia BP. Wszystkie dane i informacje (prognozy i szacunki) powinny być prawdziwe i poparte odpowiednimi dowodami, faktycznymi analizami. Napotkanie przez oceniającego fałszywych i zakłamanych informacji może skutkować tym, że cały BP zostanie krytycznie oceniony.

13

CECHY BIZNESPLANU C.D.

Wariantowość – zalecane jest umieszczanie w BP kilku sposobów realizacji określonych w nim celów.

Elastyczność – BP powinien zostać przygotowany w taki sposób, aby możliwe było wprowadzania do niego korekt w trakcie realizacji operacji.

Uczestnictwo kadry kierowniczej - dotyczy to BP przedsiębiorstwa działającego już na rynku. Niemożliwym jest całkowite jego wykonanie przez zewnętrznych konsultantów. Kadra kierownicza powinna określić cele oraz główne założenia.

Poufność – BP zawiera szereg tajemnic przedsiębiorstwa, w związku z czym nie powinien być szeroko udostępniany. Dobrą praktyką jest składanie przez oceniających deklaracji poufności.

14

CECHY BIZNESPLANU C.D.

BP pokazuje:

- gdzie jesteśmy (obrazuje przeszłość: co już zrobiliśmy i osiągnęliśmy, jakie umiejętności i kwalifikacje posiadamy, żeby wykorzystać je w prowadzeniu firmy oraz teraźniejszość: badanie rynku, zdobywanie pozwoleń, rozmowy z dostawcami i odbiorcami towarów i usług);
- dokąd zmierzamy, jak chcemy tam dotrzeć i jaka jest opłacalność celów, które zamierzamy osiągnąć (obrazuje przyszłość: na co potrzebujemy pieniędzy, jak je wydamy, jaką mamy strategię działania i cele).

15

Omówienie Biznesplanu – załącznika do wniosku o przyznanie pomocy



16

BIZNESPLAN – ZAŁĄCZNIK DO WNIOSKU O PRZYZNANIE POMOCY

WoPP na operacje w zakresie poddziałania 19.2 z wyłączeniem projektów grantowych oraz operacji w zakresie podejmowania działalności gospodarczej

Załącznik: Biznesplan (w przypadku, gdy operacja obejmuje zakres o którym mowa w § 2 ust. 1, pkt 2-4 rozporządzenia LSR) – oryginał sporządzony na formularzu udostępnionym przez UM

Instrukcja do wniosku: W przypadku, gdy podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy realizuje operację z zakresu, o którym mowa w § 2 ust. 1, pkt 2 – 4 rozporządzenia LSR, zobowiązany jest przygotować (na formularzu udostępnionym na stronie internetowej UM) i złożyć wraz z wnioskiem BP. Załączony do wniosku BP powinien być kompletnie wypełniony we wszystkich wymaganych polach, dotyczyć podmiotu ubiegającego się o pomoc, prowadzonej przez niego działalności oraz planowanej przez niego operacji.

WoPP na operacje w zakresie podejmowania działalności gospodarczej

Załącznik: Biznesplan – oryginał sporządzony na formularzu udostępnionym przez UM

Instrukcja do wniosku: Biznesplan (załącznik obowiązkowy) – oryginał sporządzony na formularzu udostępnionym przez UM

17

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.

18

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.

19

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

20

KARTA WERYFIKACJI WOPP – CZĘŚĆ B1: WERYFIKACJA KOMPLETNOŚCI I POPRAWNOŚCI – „PREMIE”

Zał. nr 4: Biznesplan – oryginał sporządzony na formularzu udostępnionym przez UM.

Dokument dotyczy wszystkich podmiotów. Należy sprawdzić, czy do wniosku dołączono oryginał biznesplanu, sporządzony na wzorze udostępnionego formularza oraz czy zawiera on datę sporządzenia i podpis podmiotu / osoby reprezentującej podmiot / pełnomocnika oraz czy dotyczy podmiotu i realizowanej operacji.

Należy również zweryfikować poprawność zapisów pod względem formalnym, tj. czy :

- zostały wypełnione wszystkie pozycje dotyczące danego podmiotu i realizowanej przez niego operacji,

- informacje zawarte są tożsame z danymi wskazanymi we wniosku o przyznanie pomocy w części się pokrywającej,

- dane zawarte z poszczególnych tabelach planu są spójne.

Zagadnienia związane z aspektem ekonomiczno-technicznym danej operacji będą weryfikowane na kolejnym etapie oceny.

21

KARTA WERYFIKACJI WOPP – CZĘŚĆ B1: WERYFIKACJA KOMPLETNOŚCI I POPRAWNOŚCI – „INNE”

Zał. nr 4: Biznesplan (w przypadku, gdy operacja obejmuje zakres o którym mowa w § 2 ust. 1, pkt 2-4 rozporządzenia LSR) – oryginał sporządzony na formularzu udostępnionym przez UM.

Punkt 4. Należy sprawdzić czy do wniosku dołączono oryginał biznesplanu, sporządzony na wzorze udostępnionego formularza oraz czy zawiera on datę sporządzenia i podpis podmiotu / osoby reprezentującej podmiot / pełnomocnika oraz czy dotyczy podmiotu i realizowanej operacji.

Należy również zweryfikować poprawność zapisów pod względem formalnym, tj. czy :

- zostały wypełnione wszystkie pozycje dotyczące danego *Podmiotu* i realizowanej przez niego operacji,
- informacje zawarte są tożsame z danymi wskazanymi we wniosku o przyznanie pomocy w części się pokrywającej,
- dane zawarte z poszczególnych tabelach planu są spójne.

Zagadnienia związane z aspektem ekonomiczno-technicznym danej operacji będą weryfikowane na kolejnym etapie oceny.

22

I. INFORMACJE DOTYCZĄCE PODMIOTU UBIEGAJĄCEGO SIĘ O PRZYZNANIE POMOCY

1. Nazwisko i imię/ Nazwa	
2. Nr identyfikacyjny	

Nazwisko i imię / nazwa podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy oraz nr identyfikacyjny powinny być zgodne z danymi zawartymi we wniosku.

Pozostałe dane podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy są zamieszczane we WoPP.

UWAGA! W strukturze BP nie zamieszczono streszczenia – LGD dokonuje wyboru najlepszych projektów wg lokalnych kryteriów wyboru w zgodności z wybraną LSR i Programem. Ocena zasadności ekonomicznej dotyczy wszystkich projektów.

23

II. INFORMACJE DOTYCZĄCE ZASOBÓW LUB KWALIFIKACJI POSIADANYCH PRZEZ PODMIOT UBIEGAJĄCY SIĘ O PRZYZNANIE POMOCY NIEZBĘDNYCH ZE WZGLĘDU NA PRZEDMIOT OPERACJI, KTÓRĄ ZAMIERZA REALIZOWAĆ

24

2.1. POTENCJAŁ, WYKSZTAŁCENIE I DOŚWIADCZENIE PODMIOTU UBIEGAJĄCEGO SIĘ O PRZYZNANIE POMOCY

1. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy posiada doświadczenie w realizacji projektów o charakterze podobnym do operacji, którą zamierza realizować	Ta część nie dotyczy operacji polegających na podejmowaniu działalności gospodarczej. W pkt. 1 Wnioskodawca pokazuje doświadczenie w realizacji projektów o charakterze podobnym do operacji, którą zamierza realizować.
2. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy posiada kwalifikacje odpowiednie do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować (dotyczy osób fizycznych)	W pkt. 2 Wnioskodawca pokazuje wykształcenie (poziom wykształcenia, nazwa uczelni, kierunek, zdobyty tytuł itp.) lub odbyte kursy i szkolenia (ukończone kursy i szkolenia mogące mieć wpływ na planowane przedsięwzięcie, o tematyce ekonomicznej, marketingowej itp. jak i związane z branżą, w której prowadzona będzie działalność), lub doświadczenie zawodowe, lub inne posiadane umiejętności mające znaczenie w stosunku do planowanej operacji.
3. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy wykonuje działalność odpowiednią do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować	W pkt. 3 Wnioskodawca opisuje działalność, którą wykonuje, bezpośrednio związaną z planowaną do realizacji operacją. Powyższe warunki będą potwierdzane dokumentami stanowiącymi załącznik do WoPP.

ZAŁĄCZNIKI DO WNIOSKU O PRZYZNANIE POMOCY

11.	Dokumenty potwierdzające, że podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy : a. posiada doświadczenie w realizacji projektów o charakterze podobnym do operacji, którą zamierza realizować – kopia[13] albo b. posiada zasoby odpowiednie do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować – kopia[13] albo c. posiada kwalifikacje odpowiednie do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować, jeżeli jest osoba fizyczną – kopia[13] albo d. wykonuje działalność gospodarczą odpowiednią do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować – kopia[13]	(wybierz z listy)

2.2. POSIADANE ZASOBY, KTÓRE BĘDĄ WYKORZYSTANE DO PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZEJ

Należy wyszczególnić majątek, który jest własnością podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy lub będzie używany na podstawie np. umów najmu, dzierżawy i leasingu (z wyłączeniem tego, który zostanie nabyty w ramach operacji)				
Rodzaj majątku	Rodzaj (typ) lub Lokalizacja	Powierzchnia / kubatura /rok produkcji / stan techniczny	Tytuł prawny	Szacowana wartość lub wartość księgowa
1. Grunty				
1. Budynki i budowle				
1. Maszyny i urządzenia				
1. Środki transportu				
1. Wartości niematerialne i prawne				

- W tabeli należy opisać rodzaj majątku (np. grunty, budynki i budowle, maszyny i urządzenia, środki transportu, wartości niematerialne i prawne) oraz doprecyzować odpowiednio rodzaj (typ) majątku, jego lokalizację, powierzchnię/kubaturę, rok produkcji lub stan techniczny.
- Dodatkowo należy wskazać tytuł prawny oraz szacowaną wartość lub wartość księgową.
- W przypadku majątku obejmującego maszyny / urządzenia / środki transportu należy wpisać ich nazwę i typ, rok produkcji oraz stan techniczny (bardzo dobry, dobry, średni, zły).
- Weryfikacja – na podstawie złożonych dokumentów lub w miejscu realizacji operacji.

27

2.3. STAN PRZYGOTOWAŃ DO PODJĘCIA/ROZWIJANIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ I JEJ WYKONYWANIA

- Podmiot opisuje aktualną sytuację w jakiej się znajduje, stan przygotowań do podjęcia/rozwijania działalności gospodarczej i jej wykonywania, już podjęte działania związane z projektem (np. przeprowadzone badania rynku, wstępne umowy z odbiorcami lub dostawcami itp.).
- W tym pkt. powinien się znaleźć opis możliwości wykorzystania posiadanych zasobów/zaplecza.
- Jeśli w pkt. 2.2 wykazano np. wyposażenie i infrastrukturę pomieszczeń (podmiot dysponuje już odpowiednim lokalem na potrzeby prowadzenia działalności), a prowadzenie działalności wiąże się ze spełnieniem konkretnych wymagań dotyczących miejsca jej prowadzenia – Wnioskodawca powinien podać sposób spełnienia tych wymagań.
- Jeśli podjęte zostały działania w celu realizacji operacji np. promocja, pozyskanie klientów, zaangażowanie środków, badanie rynku – to w tym miejscu podmiot opisuje te działania.
- W tej części należy sprawdzamy, czy podmiot przedstawił w sposób syntetyczny sposób zorganizowania i realizacji operacji oraz uzasadnił, dlaczego w taki sposób planuje ją realizować.

28

3.2. **ZAKŁADANY ILOŚCIOWY I WARTOŚCIOWY POZIOM SPRZEDAŻY PRODUKTÓW / USŁUG / TOWARÓW**

Przewidywana data dokonania płatności ostatecznej:

m	m	r	r	r	r

Produkty / usługi / towary	Planowany ilościowy i wartościowy poziom sprzedaży produktów lub usług do dnia, w którym upłynie rok od planowanego dnia wypłaty płatności końcowej	
	Ilość / liczba	Wartość netto (w zł)
RAZEM:		

- Wnioskodawca określa planowany ilościowy i wartościowy poziom sprzedaży produktów lub usług do dnia, w którym upłynie rok od planowanego dnia wypłaty płatności końcowej *(Przewidywana data dokonania płatności ostatecznej – powyżej Tabeli 3.2).*
- Podana wartość pozostaje w korelacji z Tabelą 9.1 *Prognoza poziomu cen i wielkości sprzedaży*, przy czym dane w Tabeli 9.1 dotyczą okresów obrachunkowych, a dane w Tabeli 3.2 dotyczą pełnego roku od przewidywanej daty dokonania przez ARiMR płatności ostatecznej.
- Tabela 3.2 będzie podstawą weryfikacji, czy został osiągnięty 30% (ilościowy lub wartościowy) poziom sprzedaży określony w umowie.

29

IV. OPIS WYJŚCIOWEJ SYTUACJI EKONOMICZNEJ PODMIOTU UBIEGAJĄCEGO SIĘ O PRZYZNANIE POMOCY

30

4.1. OPIS PLANOWANEJ OPERACJI – OGÓLNE INFORMACJE O PLANOWANEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

1. Przewidywana nazwa / nazwa działalności gospodarczej			
2. Planowana data / data rozpoczęcia działalności gospodarczej	3. Będę płatnikiem podatku VAT / jestem płatnikiem VAT	4. Przedmiot i zakres planowanej / działalności gospodarczej (wg PKD)	5. Rodzaj planowanej działalności gospodarczej *(należy podać tylko jeden, przeważający typ działalności gospodarczej w ramach operacji)*
	TAK ☐	Podstawowa (podejmowana / rozwijana)	Produkcyjna ☐
	NIE ☐		Usługowa ☐
		Dodatkowa (podejmowana / rozwijana)	Handlowa ☐
6. Opis dotychczasowej działalności gospodarczej (dot. operacji w zakresie rozwijania działalności gospodarczej)			
Należy podać krótki opis firmy i jej działalności – historię firmy, czym się zajmuje, na jakim rynku i na jaką skalę działa, jak zyskuje przewagę konkurencyjną dotychczasowej działalności gospodarczej. Należy wskazać czy podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy korzystał z pomocy publicznej. Jeśli tak, to kiedy i w jakim zakresie.			

31

4.1. OPIS PLANOWANEJ OPERACJI – OGÓLNE INFORMACJE O PLANOWANEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ C.D.

- Podmiot podaje przewidywaną nazwę (w przypadku podejmowania działalności gospodarczej) lub nazwę działalności gospodarczej (w pozostałych przypadkach).
- Podmiot podaje planowaną datę lub datę rozpoczęcia działalności gospodarczej (zgodnie z wpisem do KRS lub EDG).

  Przez działalność rozwijaną należy rozumieć sytuację, w której wnioskodawca posiada status przedsiębiorcy, tj. planuje inwestycje związane z zarejestrowanym już rodzajem działalności (PKD) lub rozwija swoją działalność o nową branżę (działając na rynku min. 365 dni w ostatnich trzech latach poprzedzających złożenie wniosku).

  Przez działalność podejmowaną należy rozumieć sytuację, w której wnioskodawca nie posiada statusu przedsiębiorcy na dzień złożenia WoPP i na dwa lata poprzedzające złożenie wniosku, natomiast zamierza uruchomić działalność gospodarczą w wyniku realizacji operacji.
- Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy powinien również wskazać, czy będzie płatnikiem podatku VAT, czy jest płatnikiem VAT. Ma to istotne znaczenie w kontekście określenia wartości kosztów (netto/brutto).

32

4.1. OPIS PLANOWANEJ OPERACJI – OGÓLNE INFORMACJE O PLANOWANEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ C.D.

- Przedmiot i zakres planowanej / działalności gospodarczej (wg PKD)

  Należy podać kod PKD planowanej działalności. Jeżeli prowadzenie przedsięwzięcia wymagać będzie więcej niż jednego kodu PKD należy podać wszystkie kody dotyczące operacji (podstawowej i dodatkowej). Wskazany numer PKD działalności, która będzie przedmiotem operacji, powinien się również znajdować / znaleźć we właściwym wpisie do EDG lub KRS (najpóźniej na etapie wniosku o pierwszą płatność).
- Rodzaj planowanej działalności gospodarczej – podaje się jeden, przeważający typ działalności gospodarczej w ramach operacji.
- Opis dotychczasowej działalności gospodarczej *(dot. operacji w zakresie rozwijania działalności gospodarczej).*

  W tym pkt. podmiot podaje krótki opis firmy i jej działalności – historię firmy, czym się zajmuje, na jakim rynku i na jaką skalę działa, jak zyskuje przewagę konkurencyjną dotychczasowej działalności gospodarczej.

  Podmiot powinien wskazać, czy korzystał z pomocy publicznej. Jeśli tak, to kiedy i w jakim zakresie.

7. INNOWACYJNOŚĆ OPERACJI 8. WPŁYW OPERACJI NA OCHRONĘ ŚRODOWISKA 9. WPŁYW OPERACJI NA PRZECIWDZIAŁANIE ZMIANOM KLIMATU

7. Należy opisać, na czym polega nowatorstwo / innowacyjność pomysłu na działalność gospodarczą. TAK ☐ ND ☐
8. Wpływ operacji na ochronę środowiska Należy wymienić ten zakres rzeczowy operacji lub planowane do wdrożenia rozwiązania, które będą w pozytywny sposób wpływać na środowisko. TAK ☐ ND ☐
9. Wpływ operacji na przeciwdziałanie zmianom klimatu Należy wymienić ten zakres rzeczowy operacji lub planowane do wdrożenia rozwiązania, które mają wpływ na przeciwdziałanie zmianom klimatu. TAK ☐ ND ☐

- Tę część BP podmiot wypełnia, jeżeli LGD w kryteriach wyboru operacji przewidziała przyznanie dodatkowych punktów za zgodność operacji z celami przekrojowymi Programu w zakresie innowacyjności, środowiska oraz łagodzenia zmiany klimatu i przystosowania się do niej oraz jeśli operacja jest zgodna z ww. celami przekrojowymi.
- Jeżeli LGD w kryteriach wyboru operacji nie przewidziała przyznania punktów w ww. zakresie, powinien zaznaczyć ND.

WOPP – OCENA LGD ZGODNOŚCI Z CELAMI PRZEKROJOWYMI

III. OCENA ZGODNOŚCI Z LSR ORAZ DECYZJA W SPRAWIE WYBORU OPERACJI

1. Zgodność operacji z celami przekrojowymi Programu

	TAK	ND		TAK	ND		TAK	ND
1.1 Innowacyjność	☐	☐	1.2 Klimat	☐	☐	1.3 Środowisko	☐	☐

1.4 Uzasadnienie zgodności operacji z celami przekrojowymi

35

4.2 ANALIZA MARKETINGOWA

Analiza marketingowa w ramach BP dla podziałania 19.2 obejmuje:

- 4.2.1. Oferta – charakterystyka produktu / usługi / towaru
- 4.2.2. Klienci
- 4.2.3. Rynek
- 4.2.4. Dystrybucja i promocja
- 4.2.5. Konkurencja na rynku

Analiza marketingowa operacji powinna potwierdzać możliwość realizacji przyjętych założeń w określonych warunkach rynkowych.

Musi opierać się na diagnozie sytuacji, określeniu i wyborze odpowiedniej oferty, doborze klientów, rynków, właściwej dystrybucji i promocji oraz trafnej identyfikacji konkurencji na rynku.

36

4.2 ANALIZA MARKETINGOWA

- Planując biznes warto znaleźć takie miejsce lub branżę, w której istnieje jeszcze pewna nisza, a tym samym zaoferować takie produkty lub usługi, na które będzie zapotrzebowanie.
- Dostrzeżenie takiej niszy na rynku może gwarantować sukces przedsięwzięcia.

  Nisza rynkowa to pewna niewielka grupa odbiorców, oczekujących na zaspokojenie wyraźnie sprecyzowanych potrzeb. Zapotrzebowanie to dotyczy zarówno nabycia produktów, jak i usług. Czynnikiem wpływającym na decyzje zakupowe klientów może być zarówno cena, jak i jakość danego produktu czy też usług.
- Fundamentem BP w zakresie analizy marketingowej jest diagnoza sytuacji, określenie i wybór rynków docelowych oraz wybór ogólnych strategii, a także przedstawienie programu realizacji przyjętych celów w biznesplanie.

37

4.2.1 OFERTA – CHARAKTERYSTYKA PRODUKTU / USŁUGI / TOWARU

1. Należy opisać produkt / usługę / towar, jakie będą oferowane na rynku	
2. Należy podać, w jaki sposób oferta różni się od oferty konkurencji oraz czy jest to nowy produkt / usługa / towar na rynku	
3. Należy wskazać, czy produkty / usługi / towary są przeznaczone na rynek lokalny, regionalny, krajowy czy eksport. Należy wskazać geograficzny rynek docelowy.	
4. Należy opisać oczekiwania i potrzeby klientów oraz wyjaśnić, w jakim stopniu proponowana oferta odpowiada na te oczekiwania	
5. Należy wskazać, czy popyt na produkt / usługę / towar będzie ulegał sezonowym zmianom i jak będą minimalizowane skutki tej sezonowości	
6. Należy opisać, na czym polega przewaga rynkowa produktu / usługi / towaru oferowanego przez podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy i wskazać, dlaczego klienci zainteresowani będą tym właśnie produktem / usługą / towarem	

Podmiot opisuje, jakie produkty/towary usługi będą oferowane na rynku, czy są to nowe produkty, czy różnią się od dotychczas dostępnych, jaka jest konkurencja na rynku, dlaczego klienci wybiorą ofertę firmy podmiotu.

38

4.2.1 OFERTA – CHARAKTERYSTYKA PRODUKTU / USŁUGI / TOWARU

- Przy identyfikowaniu rodzaju produktu/usługi/towaru, które podmiot zamierza świadczyć/sprzedawać w ramach planowanej działalności – opis powinien być precyzyjny, tak żeby przedstawiał rzeczywistą ofertę firmy. Podmiot określa i charakteryzuje działalność główną oraz działalność poboczną, jeśli będzie prowadzona.
- W opisie produktu/usługi/towaru należy zwrócić również uwagę na te elementy, które będą wyróżniały ofertę na tle konkurencji. Warto wskazać, w czym ta właśnie oferta może być lepsza od już dostępnej na rynku. Należy zwrócić zwłaszcza uwagę na ceny oraz jakość oraz inne cechy. Warto także ocenić jak może być odebrany przez rynek ten produkt/usługa.
- Jeśli np. wprowadzone produkty lub usługi oparte są na innowacyjnych rozwiązaniach, należy wyjaśnić, na czym one polegają i co dzięki zastosowanym rozwiązaniom mogą zyskać ich odbiorcy.
- Produkty/usługi/towary będą kierowane do konkretnej grupy odbiorców. Należy ocenić, czy dobrze zidentyfikowano potrzeby przyszłych klientów, biorąc oczywiście pod uwagę również ich możliwości finansowe.
- Dokonana w tym zakresie analiza będzie podstawą do określenia wysokości przychodów ze sprzedaży.

39

4.2.2 KLIENCI

1. Grupy klientów	2. Cechy, które wyróżniają daną grupę	3. Wyrażane potrzeby grupy klientów	4. Liczebność grupy odniesiona do obszaru geograficznego	5. Liczba klientów przynależnych do danej grupy, którą zamierza się zdobyć

Wyboru segmentów docelowych przedsiębiorstwa dokonuje się w procesie segmentacji rynku polegającym na przeprowadzeniu trzech kroków:

- podziale, w oparciu o różne kryteria, heterogenicznego rynku na mniejsze, bardziej homogeniczne grupy konsumentów (segmenty),
- profilowaniu nabywców tworzących wyodrębnione segmenty rynkowe,
- ocenie atrakcyjności tych segmentów w wyborze docelowych segmentów.

Opis potrzeb przyszłych klientów, powinien być przestawiony również przez pryzmat ich możliwości finansowych.

Dobrze jest podzielić wszystkich odbiorców na mniejsze grupy o podobnych potrzebach i oczekiwaniach. Podział np. ze względu ba wiek, płeć, miejsce zamieszkania.

Tabela powinna pokazać do jakiej grupy odbiorców będą adresowane nowe produkty/towary/usługi.

40

4.2.3 RYNEK

1. Należy opisać głównych dostawców	
2. Należy wskazać, czy istnieją bariery wejścia na rynek (np. czy wymaga to dużych nakładów, posiadania technologii, know-how, patentów, koncesji)	
3. Należy wskazać, czy rynek jest rosnący (rozwojowy), stabilny, czy malejący oraz krótko opisać lokalne uwarunkowania	
4. Należy wskazać, czy istnieje możliwość pozyskiwania nowych rynków zbytu, a jeśli tak, to w jaki sposób	
5. Należy opisać działania, jakie zostaną podjęte, aby zagwarantować utrzymanie planowanej działalności gospodarczej na rynku przez okres 2 albo 3 lat po dokonaniu płatności końcowej	

- Należy opisać jak będzie wyglądała kwestia zaopatrzenia w towary/materiały niezbędne dla realizacji planowanych usług lub procesu produkcji.
- Należy np. zweryfikować, czy w najbliższym otoczeniu istnieją hurtownie, punkty odbioru towarów, składy celne itp.
- Jest to istotne z punktu widzenia późniejszych kosztów prowadzenia działalności, np. kosztów transportu.

41

4.2.4 Dystrybucja i promocja

1. Należy opisać, w jaki sposób odbywać się będzie sprzedaż	
2. Należy wskazać, w jaki sposób klienci będą informowani o produktach / usługach / towarach. Należy również opisać planowane krótko i długoterminowe działania promocyjne.	
3. Należy uzasadnić skuteczność wybranych metod promocji	

W Tabeli powinien znaleźć się m.in. opis:
- w jaki sposób będzie prowadzona sprzedaż i promocja po zrealizowaniu operacji,
- w jaki sposób klienci będą informowani o produktach/ towarach/usługach,
- jakie narzędzia promocji oraz reklamy zostaną zastosowane w związku z zrealizowaną inwestycją
- jakie kanały dystrybucji będą stosowane.

42

4.2.5. KONKURENCJA NA RYNKU

- W tabeli należy wskazać minimum trzech głównych konkurentów na rynku oraz podać możliwie szczegółowe dane. Scharakteryzować silne strony konkurencyjnej oferty oraz powód, dla którego uznawani są za silną lub słabą konkurencję.

  Warto wskazać konkretne podmioty, które będą stanowiły konkurencję. Należy ocenić ich silne i słabe strony, dotychczasową pozycję na rynku oraz jaką ofertą usług/produktów dysponują. Im więcej informacji będzie znanych na temat istniejącej na rynku konkurencji przed uruchomieniem planowanej działalności, tym łatwiej będzie dostosować swoją ofertę oraz ocenić szanse projektu na rynku.
- Identyfikacja konkurencji polega na przypisaniu wag dla: Potencjału firmy, Pozycji i udziału w rynku, Ceny, Jakości produktu / usługi / towaru, Reklamy / promocji / dystrybucji.
- Następnie wyliczany jest średni wynik punktowy. Pozwala to umiejscowić ofertę podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy na tle konkurencji na danym rynku.
- **Przy ocenie BP nie jest korzystny brak konkurentów, jak i ich nadmiar.** Wnioskodawca powinien zachować harmonię – zbytnia dysproporcja może sugerować, że Wnioskodawca nie przeprowadził badania rynku, bądź projekt nie ma szansy realizacji.

43

4.2.5. KONKURENCJA NA RYNKU

Konkurent 1 / Konkurent 2 / Konkurent …

- Należy wskazać, na jakim rynku działają ww. konkurencji. Można wpisać konkretne nazwy konkurencyjnych firm.
- Należy opisać silne lub słabe strony oferty konkurencyjnej, potencjalne działania swoich konkurentów oraz swoją reakcję na te działania.
- Należy podać powód, dla którego uznawani są za silną lub słabą konkurencję.
- Należy wskazać, w jaki sposób konkurenci promują swoje produkty / usługi / towary.
- **Strategia konkurowania** – jak firma będzie konkurować (np. ceną, jakością lub inaczej), dlaczego strategia będzie skuteczna), należy przewidzieć, jakim potencjałem dysponuje konkurent i czy jego działania odwetowe nie będą dla firmy zbyt groźne na obecnym etapie działalności.

  W tej części BP powinny być opisane te działania marketingowe, które Wnioskodawca zamierza zrealizować, aby przyszła działalność była rozpoznawalna na rynku, a oferowane produkty/usługi były identyfikowane.

44

4.2.5. KONKURENCJA NA RYNKU

Do zbadania potencjału rynku można wykorzystać różne metody i wskazać je w biznesplanie **– to uwiarygadnia projekt.**

Narzędzia do badania: ankiety, wywiady, bezpośrednia obserwacja klientów i konkurencji oraz analiza danych statystycznych.

Dobrze przygotowana analiza rynku pozwala wyciągnąć wnioski, czy planowana działalność będzie dobrze ulokowana oraz czy produkty lub usługi znajdą potencjalnych odbiorców.

Pokazane informacje powinny potwierdzać, czy warto rozpoczynać działalność w miejscu i czasie, określonym w projekcie.

Analiza rynku, na którym będzie prowadzona działalność, wymaga ciągłej obserwacji i wyciągania stosownych wniosków.

Im więcej informacji zostanie pozyskanych na etapie planowania biznesu, tym mniej pułapek może pojawić się w trakcie prowadzenia operacji.

STRATEGIA KONKUROWANIA

- Zakres działań związanych z promocją oraz reklamą powinny być dopasowane do możliwości finansowych oraz oceny bieżącej sytuacji na rynku.
- Zwłaszcza w pierwszym okresie funkcjonowania działalności gospodarczej, tego rodzaju działania mogą odegrać kluczową rolę w powodzeniu całego przedsięwzięcia.

Działania marketingowe należy zaplanować w obszarze:

- ***Produktu/usługi*** – wskazywane są działania, które Wnioskodawca zamierza podjąć w celu zaprezentowania oferty, np. reklama w prasie lub Internecie, ulotki, katalogi, udział w targach lub kiermaszach, wysyłanie oferty za pomocą poczty elektronicznej, sprzedaż bezpośrednia. Wybór instrumentu będzie zależał od indywidualnych potrzeby potencjalnych odbiorców, tak aby przekaz zawarty w reklamie był dla nich atrakcyjny i zrozumiały. Wnioskodawca może również zaprezentować, w jaki sposób po uruchomieniu działalności będzie monitorował sytuacji na rynku i podejmowanie w odpowiednim momencie działań, które pozwolą utrzymać przy sobie dotychczasowych odbiorców oraz ewentualnie pozyskać nowych.
- ***Ceny*** – wskazanie optymalnego poziomu ceny, przy czym należy uwzględnić, czy i w jakiej wysokości możliwe będą rabaty lub specjalne oferty. Zwłaszcza w początkowym okresie, kiedy podmiot będzie walczył o zyskanie stałych klientów. To głównie na nich buduje się kapitał firmy.

STRATEGIA KONKUROWANIA

- Wybór strategii marketingowych, które będą realizowane w przyszłości jest wynikiem wielu czynników: decyzja o wyborze strategii ofensywnej czy defensywnej, musi m.in. uwzględniać rynku oraz rodzaj oferowanego produktu/towaru/usługi.
- Dobór strategii będzie wynikiem wielu zmiennych. W praktyce firma może wykorzystywać jednocześnie różne formy strategii stosując ich najbardziej odpowiednią kombinację.

47

V. ANALIZA SILNYCH I SŁABYCH STRON DZIAŁALNOŚCI, JEJ ZAGROŻEŃ I MOŻLIWOŚCI (SWOT)

48

5.1. ANALIZA SWOT

- Skrót pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: strengths (mocne), weaknesses (słabe), opportunities (szanse, możliwości), threats (zagrożenia).
- Analiza ma na celu ustalenie mocnych stron i obszarów o słabszej pozycji wyjściowej np. w stosunku do już istniejącej konkurencji. Analiza obejmuje również potencjalne szanse oraz zagrożenia, które mogą wpłynąć na prawidłowe funkcjonowanie firmy.
- Mocne i słabe strony zależą głównie od czynników, na które mamy realny wpływ.
- Szanse i zagrożenia w dużej mierze zależą od procesów zachodzących na zewnątrz firmy.

49

ANALIZA SWOT

- Analiza SWOT jest ważnym punktem biznesplanu, ponieważ pozwala sprawdzić, na jakich filarach będzie tak naprawdę oparta przyszła inwestycja, a co może ewentualnie utrudniać jej prowadzenie.
- Analiza tych czterech obszarów, czyli mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń pozwala zobaczyć, jakie elementy będą decydowały o przewadze podmiotu na rynku, a nad którymi będzie podmiot musiał popracować, żeby nie stanowiły bariery rozwoju planowanego przedsięwzięcia.
- Analiza SWOT jest narzędziem, które pozwoli w przejrzysty sposób zaprezentować wszystkie te obszary, które mogą mieć realny wpływ na funkcjonowanie planowanej działalności gospodarczej.

Dobrze przygotowana analiza SWOT powinna być:

- obiektywna,
- przeprowadzona niezależnie dla każdego obszaru planowanej działalności.

50

MOCNE STRONY PRZEDSIĘWZIĘCIA	SŁABE STRONY PRZEDSIĘWZIĘCIA
- dobra lokalizacja firmy	- słaba lokalizacja firmy
- mała konkurencja na rynku	- duża konkurencja na rynku
- posiadane zasoby własne (finansowe, kadrowe)	- brak doświadczenia biznesowego
- zapewnienie konkurencyjnej oferty	- brak własnych środków finansowych
- innowacyjność oferowanych produktów/usług	- wysokie koszty zakupu urządzeń, maszyn
- wysoka jakość oferowanych produktów/usług	- niska jakość oferowanych produktów/usług
- zapewnienie odpowiednich nakładów finansowych na promocję/reklamę firmy	- wysokie koszty bieżące prowadzenia firmy
	- niskie nakłady na promocję/reklamę firmy
	- brak środków finansowych na nowe inwestycje w firmie
SZANSE PRZEDSIĘWZIĘCIA	**ZAGROŻENIA PRZEDSIĘWZIĘCIA**
- pojawienie się nowych grup odbiorców	- pojawienie się na rynku firm oferujących podobne usługi/produkty
- wejście na nowe rynki	- stagnacja gospodarcza, recesja na rynku;
- możliwość poszerzenia asortymentu produktów/usług	- wzrost podatków, opłat za media
- szybki rozwój branży	- spadek zainteresowania wśród klientów produktami/usługami firmy
- możliwość zastosowania nowszych technologii produkcji	- sezonowość działalności

Źródło: G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1997 r.

51

ZALEŻNOŚCI ANALIZY SWOT

- Czy dana mocna strona pozwoli nam wykorzystać daną szansę?
- Czy dana mocna strona pozwoli nam zniwelować dane zagrożenie?
- Czy dana słaba strona ogranicza możliwość wykorzystania danej szansy?
- Czy dana słaba strona potęguje ryzyko związane z danym zagrożeniem?
- Czy dana szansa wzmacnia daną silną stronę?
- Czy dana szansa pozwala zniwelować daną słabość?
- Czy dane zagrożenie niweluje daną silną stronę?
- Czy dane zagrożenie uwypukla daną słabość?

52

5.2. ANALIZA RYZYK ZWIĄZANYCH Z DZIAŁALNOŚCIĄ I ROZWIĄZAŃ ALTERNATYWNYCH

W tej części podmiot identyfikuje czynniki ryzyka mogące ograniczać działalność firmy (będą one powiązane z analizą SWOT).

W tej części weryfikacji podlega, czy Wnioskodawca:

- wskazał rozwiązania będące odpowiedzią na zidentyfikowane i zdiagnozowane ograniczenia związane z wykonalnością operacji: organizacyjne lub techniczne, lub czasowe, lub finansowe, lub prawne i inne.
- wskazał, czy będzie możliwe rozszerzenia działalności lub zmiana jej profilu.
- czy przedstawił analizę szans i zagrożeń dla proponowanego przedsięwzięcia.

W tej części mogą być opisane czynniki, które mogą ułatwić prowadzenie przedsiębiorstwa, zarówno zależne jak i niezależne od Wnioskodawcy oraz te, które mogą je utrudnić.

Jeśli zostaną wskazane czynniki Wnioskodawca podał uzasadnienie – dlaczego mogą sprzyjać, bądź stanowić niebezpieczeństwo dla działalności.

53

5.2. ANALIZA RYZYK ZWIĄZANYCH Z DZIAŁALNOŚCIĄ I ROZWIĄZAŃ ALTERNATYWNYCH

Ocenie podlegają informacje dotyczące:

- Możliwości wykonywania działalności przy wykorzystaniu posiadanych i planowanych do nabycia zasobów. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy powinien zaprezentować posiadane i przyszłe zaplecze (w tym nieruchomości) oraz, czy jest ono wystarczające i niezbędne do realizacji operacji oraz wykonywania działalności. Powinny zostać wskazane braki w zasobach oraz sposób ich uzupełnienia. W opisie powinny znaleźć się informacje dotyczące wykorzystania:
- Posiadanych zasobów materialnych i niematerialnych,
- Zakres rzeczowy operacji (kwalifikowalny, niekwalifikowany),
- Przyszłe zasoby niefinansowe/nierzeczowe, np. ludzkie.
- Zakresu rzeczowego operacji i jego wpływu na wykonywanie działalności.
- Prognozy finansowej dotyczącej przyszłej działalności (zapewnienie funkcjonowania przedsiębiorstwa – prognozy należy przedstawić w części III.5.1 oraz III.5.2 BP oraz w tabelach finansowych stanowiących załącznik nr 1 do BP).

54

VI. PLANOWANY ZAKRES DZIAŁAŃ NIEZBĘDNYCH DO OSIĄGNIĘCIA CELÓW POŚREDNICH I KOŃCOWYCH

6.1 Etapy realizacji operacji

Należy ocenić, czy podmiot przedstawił kolejność zdarzeń, które następując po sobie powinny doprowadzić do zrealizowania zakresu rzeczowego operacji oraz wykonywania, przy jego wykorzystaniu, działalności w celu doprowadzenia do osiągnięcia zakładanych rezultatów.

55

6.2. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA OPERACJI

Źródło pozyskania środków	Wartość pozyskanych środków (PLN)					
	Rok n-2	Rok n-1	Rok n	Rok n+1	Rok n+2	Rok n+3
Kwota pomocy						
Środki własne						
Pożyczka / kredyt (jeśli występuje)						
Finansowanie ze strony osób trzecich (jeśli występuje)						
Inne środki (jakie?)						
Wartość pozyskanych środków ogółem						

56

6.2. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA OPERACJI

Dane powinny pokazywać źródła finansowania operacji oraz finansowanie działalności dla okresu bieżącego oraz wymaganego okresu prowadzenia działalności gospodarczej, w szczególności zakresu rzeczowego operacji.

Podmiot powinien wykazać wystarczające źródła finansowania operacji oraz działalności dla okresu bieżącego oraz wymaganego okresu prowadzenia działalności gospodarczej.

Podejmowanie działalności gospodarczej – min. 70% kwoty premii określonej w LSR oraz wszelkie zidentyfikowane koszty podjęcia działalności gospodarczej i jej prowadzenia przez okres 2 lat od dokonania przez ARiMR płatności końcowej.

Rozwijanie działalności gospodarczej – kwota pomocy oraz zidentyfikowane koszty rozwijania działalności gospodarczej i jej prowadzenia przez okres 3 lat od dokonania przez ARiMR płatności końcowej.

Środki finansowe powinny umożliwić realizację działań zgodnie z przyjętym harmonogramem. Posiadane środki powinny pokrywać koszty (kwalifikowalne oraz niekwalifikowalne). Środki posiadane oraz przyszłe powinny także zapewnić utrzymanie płynności finansowej w okresie realizacji operacji.

57

VII. ZAKRES RZECZOWO-FINANSOWY OPERACJI

7.1 Zestawienie przewidywanych wydatków niezbędnych do realizacji operacji.

Wyszczególnienie (rodzaj wydatku)	Uzasadnienie	Parametry techniczne lub jakościowe towarów lub usług	Ilość / liczba	Cena Jednostkowa w PLN	Wartość w PLN
				wydatki ogółem: w tym:	
				wydatki stanowiące podstawę do wyliczenia kwoty pomocy	
				pozostałe wydatki	
				wnioskowana kwota pomocy	

Przyjęte założenia dotyczące planowanej wielkości kosztów powinny być zgodne z WoPP.

Przyjęte koszty powinny być uzasadnione zakresem operacji, niezbędne do osiągnięcia jej celu oraz racjonalne (wykaz kosztów zawiera w § 17 ust. 1 rozporządzenia LSR).

Należy wskazać kryteria, na podstawie których dokonano wyboru maszyn, urządzeń, sprzętu.

Uzasadnić konieczność dokonania zakupu towarów i usług o podanych parametrach technicznych i jakościowych wraz z uzasadnieniem cen zakupu.

Jeśli uzasadnienie znajduje się we WoPP – można nie powielać informacji w tym zakresie.

58

VIII. WSKAZANIE PLANOWANYCH DO UTWORZENIA MIEJSC PRACY.

Realizacja operacji spowoduje utrzymanie miejsc pracy	TAK/NIE	Jeśli TAK, wpisać liczbę.	
Realizacja operacji spowoduje utworzenie miejsc pracy	TAK/NIE	Jeśli TAK, wpisać liczbę.	

Należy wymienić i opisać utworzone stanowiska w ramach operacji, należy podać planowane zatrudnienie w etatach lub częściach etatów (średniorocznie).

Nazwa stanowiska oraz zakres podstawowych obowiązków	Rodzaj zatrudnienia: jednoosobowa działalność gospodarcza (samozatrudnienie) / umowa o pracę / spółdzielcza umowa o pracę (w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne)	Jeśli działalność gospodarcza jest sezonowa – należy wskazać okres zatrudnienia i prowadzenia działalności w roku
SUMA		

59

IX. PROJEKCJA FINANSOWA DLA OPERACJI

9.1 Prognoza poziomu cen i wielkości sprzedaży

Produkt / usługa / towar	Jednostka miary	Rok n+1			Rok n + 2		Rok n+3	
		Cena jednostk. sprzedaży	Śr. cena jednostk. sprzedaży konkurencji	Wielkość sprzedaży	Cena jednostk. sprzedaży	Wlk sprzedaży	Cena jednostk. sprzedaży	Wlk sprzedaży

Produkt / usługa / towar są podawane zgodnie z Tabelą 4.2.1 Oferta – charakterystyka produktu / usługi / towaru. Należy również określić, na jakim poziomie będą kształtowały się ceny za poszczególne produkty/usługi/towary oferowane przez podmiot. Należy przy tym pamiętać, aby podane ceny uwzględniały ich realny poziom rynkowy, co będzie czyniło założenia bardziej wiarygodnymi.

Weryfikacja obejmuje również uzasadnienie prognozy cen – założenia przyjęte na potrzeby opracowania powyższych prognoz ceny sprzedaży własnych produktów / usług / towarów) i wielkości sprzedaży.
Jeśli w okresie trwałości operacji będą występować jakiekolwiek zmiany cen – w tabeli powinna być przedstawiona wartość uśredniona (przy czym należy opisać jak w skali roku zmieniała się będzie dana wartość).
Uzasadnienie dot. również sytuacji rynkowej, jakości, zmian w kosztach, marży produktu itp.

60

9.2 Rachunek zysków i strat

Na podstawie danych z tabel *„Prognoza poziomu cen i wielkości sprzedaży”* oraz *„Zestawienie przewidywanych wydatków niezbędnych do realizacji operacji”* należy przedstawić rachunek zysków i strat dla okresu bieżącego oraz na dwa następne lata.

Wyszczególnienie	Rok n	Rok n+1	Rok n+2	Rok n+3
A. PRZYCHODY				
1. Przychody ze sprzedaży produktów / usług / towarów				
2. Inne przychody (jakie?)				
RAZEM PRZYCHODY				
A. KOSZTY				
1. zużycie materiałów i energii				
2. usługi obce (w tym m.in. czynsze, naprawy, konserwacje maszyn i budynków)				
3. podatki i opłaty				
4. wynagrodzenia i pochodne				
5. koszty finansowe				
6. zakup towarów				
7. ubezpieczenia majątkowe				
8. pozostałe koszty				
RAZEM KOSZTY				
A. Dochód (strata) brutto A - B				
A. Podatek dochodowy				
A. Zysk netto: C – D				
Uzasadnienie (założenia) dla wymienionych pozycji kosztowych:				

61

9.2 RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT

- Rachunek zysków i strat (rachunek wyników) - jedno z podstawowych i obligatoryjnych elementów sprawozdania finansowego firmy.
- Informuje jaka jest efektywność poszczególnych rodzajów działalności oraz jaki jest ogólny wynik finansowy przedsiębiorstwa.
- W ujęciu konstrukcyjnym rachunek wyników jest zestawieniem strumieni przychodów uzyskanych ze sprzedaży wyrobów, towarów bądź usług w ramach prowadzonej działalności gospodarczej, przychodów uzyskanych z przeprowadzenia operacji finansowych i uzyskanych zysków nadzwyczajnych oraz kosztów uzyskania przychodów, poniesionych strat nadzwyczajnych i opłaconych podatków.
- W przypadku BP dla poddziałania 19.2 z uwagi na fakt, iż oceniamy ekonomiczne uzasadnienie operacji, rachunek wyników jest zestawieniem strumieni przychodów uzyskanych ze sprzedaży wyrobów, towarów bądź usług w ramach prowadzonej operacji, przychodów uzyskanych z realizacji operacji i uzyskanych zysków nadzwyczajnych oraz kosztów uzyskania przychodów, poniesionych strat nadzwyczajnych i opłaconych podatków – w zakresie dotyczącym działalności związanej z operacją.
- Rachunek zysków i strat pomaga oszacować przychody oraz koszty podejmowania lub rozwijania działalności gospodarczej. Widząc poszczególne pozycje kosztów generowanych przez firmę, można uwzględnić ewentualne korekty w bieżących wydatkach, które zabezpieczą przed utratą płynności finansowej np. poprzez ograniczanie kosztów opłat za media, czy też reklamy firmy

62

OCENA EKONOMICZNEGO UZASADNIENIA OPERACJI

- Operacja jest uzasadniona ekonomicznie, jeśli generuje przychody a jej efektywność weryfikowana będzie w BP na podstawie wskaźnika NPV.
- Wskaźnik ten pozwala określić rzeczywistą wartość nakładów i efektów związanych z danym przedsięwzięciem inwestycyjnym. NPV to suma zdyskontowanych oddzielnie dla każdego roku przepływów pieniężnych, zrealizowanych w całym okresie objętym rachunkiem, przy stałym poziomie stopy dyskontowej.
- Badane przedsięwzięcie jest opłacalne, jeżeli **NPV jest większe od 0**.

63

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 zdyskontowanych wpływów nad sumą zdyskontowanych 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. Dodatnie 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 (w wyjątkiem niekomercyjnych inkubatorów przetwórstwa produktów rolnych).

64

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).*

65

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 opłaca się robić?" – nie powinieneś myśleć o otwieraniu własnej firmy),

66

BŁĘDY W PRZYGOTOWANIU BIZNESPLANU

Wybrane przyczyny popełniania błędów przy sporządzaniu BP:

- **Brak realizmu w konstruowaniu planów finansowych**. Powszechnie zawyża się przychody i maksymalne 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.** Konstruujące 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.**

67

BŁĘDY W PRZYGOTOWANIU BIZNESPLANU

Wybrane przyczyny:

- zbytnia „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. zbytnia koncentracja na produkcie lub zbyt pobieżna analiza rynku (np. konkurencji),
- brak spójności informacji i zależności przyczynowo skutkowych oraz prezentowanie danych bez ich komentarza lub wyciagnięcia wniosków,

68

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.

69

WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI

- Ponieważ ostatecznym celem działalności przedsiębiorstwa jest osiąganie zysków, to jego mierzenie staje się pierwszoplanowym celem.
- Zysk jest świadectwem tego, że firma jest zdolna utrzymać się na rynku, to znaczy, że przychody są wyższe od kosztów.
- Wskaźniki rentowności mierzą zdolność firmy, jako całości lub też jej poszczególnych składników majątkowych i kapitałów do generowania zysku oraz informują o możliwościach wzrostu majątku właścicieli, a także o atrakcyjności prowadzonej działalności.
- Wskaźniki rentowności określają zdolność do tworzenia zysków przez wielkość sprzedaży, wielkość aktywów firmy oraz kapitały własne.
- Dla potrzeb oceny BP w poddziałaniu 19.2 przyjęliśmy ocenę za pomocą wskaźnika rentowności sprzedaży, tzw. rentowność handlowa.

70

RENTOWNOŚĆ SPRZEDAŻY (ROS)

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

- 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.

71

RENTOWNOŚĆ SPRZEDAŻY (ROS)

Przykład 1.

- Przedsiębiorstwo produkcyjne uzyskało w 2013 roku przychód ze sprzedaży wyrobów gotowych o wartości 340 000 zł. Wszystkie koszty poniesione w tym samym okresie (koszty stałe, koszty zmienne oraz podatki) wynoszą w sumie 250.000 zł. Zysk netto podmiotu gospodarczego wyniósł zatem 90.000 zł, co przekłada się na rentowność sprzedaży równą:

ROS = (90.000 / 340.000) x 100% = 26,47%

- Na podstawie uzyskanego wyniku można stwierdzić, iż przedsiębiorstwo, na każdym złotym otrzymanego przychodu - osiąga ponad 26 groszy zysku.

72

OCENA BIZNESPLANU

BLOK B.I.: WERYFIKACJA RACJONALNOŚCI KOSZTÓW I ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU ORAZ ZASADNOŚCI EKONOMICZNEJ

73

BLOK B.I.: WERYFIKACJA RACJONALNOŚCI KOSZTÓW I ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU ORAZ ZASADNOŚCI EKONOMICZNEJ

Analiza założeń Biznesplanu, w przypadku, gdy operacja obejmuje zakres, o którym mowa w § 2 ust. 1, pkt 2-4 rozporządzenia[1]
- Planowany zakup maszyn, urządzeń, narzędzi, wyposażenia, sprzętu komputerowego i oprogramowania, środków transportu jest uzasadniony ze względu na profil i skalę produkcji/świadczonych usług/sprzedaży towarów
- Budowa lub przebudowa budynków lub budowli wraz z zakupem, montażem instalacji technicznej, wyposażenia są uzasadnione ze względu na profil i skalę produkcji/świadczonych usług/sprzedaży towarów
- Analiza Biznesplanu wskazuje, że:
* przyjęto, adekwatne do realizowanego zakresu operacji cele pośrednie i końcowe,
* możliwe jest osiągnięcie celów pośrednich i końcowych na poziomie określonym w Biznesplanie,
* przyjęto właściwy zakres działań niezbędnych do osiągnięcia celów pośrednich i końcowych.
- Realizacja operacji wiąże się z obowiązkiem utworzenia co najmniej 1 miejsca pracy w zakresie operacji, o których mowa w § 2 ust.1 pkt 2 lit. a lub lit. c rozporządzenia[1], albo przy wyborze operacji do finansowania przyznano punkty w związku z zadeklarowaniem przez Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy utrzymania/utworzenia nowych miejsc pracy
* Przyjęto poprawne założenia odnośnie zatrudnienia
* Poprawnie wyliczono moment bazowy zatrudnienia
* Poprawnie wyliczono planowany docelowy stan zatrudnienia osiągnięty w wyniku realizacji operacji
* Liczba i rodzaj planowanych do utrzymania/utworzenia w wyniku operacji miejsc pracy jest uzasadniona realizowanym zakresem rzeczowym

74

BLOK B.I.: WERYFIKACJA RACJONALNOŚCI KOSZTÓW I ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU ORAZ ZASADNOŚCI EKONOMICZNEJ

Uzasadnienie ekonomiczne operacji:
- Przyjęto poprawne założenia odnośnie cen produktów/usług /towarów oferowanych w związku z realizacją operacji
- Przyjęto poprawne założenia dokonując prognozy wielkości sprzedaży w odniesieniu do produktów/ usług/towarów oferowanych w związku z realizacją operacji
- Przyjęto poprawne założenia dokonując prognozy wielkości kosztów w odniesieniu do realizowanej operacji
- Realizacja operacji wpłynie na wzrost dochodu z działalności - w przypadku, gdy operacja nie dotyczy operacji realizowanych w zakresie określonym w § 2 ust. 1 pkt 2 lit. b rozporządzenia [1] i polegających wyłącznie na tworzeniu lub rozwijaniu ogólnodostępnych i niekomercyjnych inkubatorów
- Analiza przepływów finansowych wskazuje na spójność (poprawność metodyczną) planu operacji i wykazuje płynność finansową przedsiębiorstwa
- Z załączonego biznesplanu wynika, że operacja zakłada osiąganie zysku - w przypadku, gdy operacja nie dotyczy operacji realizowanych w zakresie określonym w § 2 ust. 1 pkt 2 lit. b rozporządzenia [1] i polegających wyłącznie na tworzeniu lub rozwijaniu ogólnodostępnych i niekomercyjnych inkubatorów

75

ANALIZA ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU, W PRZYPADKU, GDY OPERACJA OBEJMUJE ZAKRES, O KTÓRYM MOWA W § 2 UST. 1, PKT 2-4 ROZPORZĄDZENIA[1]

Planowany zakup maszyn, urządzeń, narzędzi, wyposażenia, sprzętu komputerowego i oprogramowania, środków transportu jest uzasadniony ze względu na profil i skalę produkcji/świadczonych usług/sprzedaży towarów

Na podstawie danych przedstawionych w sekcjach Biznesplanu, wniosku, oraz pozostałej dokumentacji aplikacyjnej (o ile zawiera informacje istotne do oceny założeń Biznesplanu) a także dostępnych publikacji dotyczących zwłaszcza funkcjonalności i wydajności maszyn i urządzeń należy ocenić, czy planowane do zakupu maszyny, urządzenia, narzędzia, wyposażenie, sprzęt komputerowy wraz z oprogramowaniem, środki transportu są uzasadnione ze względu na profil i skalę produkcji/świadczonych usług/sprzedaży towarów.

76

ANALIZA ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU, W PRZYPADKU, GDY OPERACJA OBEJMUJE ZAKRES, O KTÓRYM MOWA W § 2 UST. 1, PKT 2-4 ROZPORZĄDZENIA[1]

Budowa lub przebudowa budynków lub budowli wraz z zakupem, montażem instalacji technicznej, wyposażenia są uzasadnione ze względu na profil i skalę produkcji/świadczonych usług/sprzedaży towarów

Na podstawie danych przedstawionych w Biznesplanie oraz kosztorysie, należy ocenić czy budowa lub przebudowa w szczególności ich powierzchnia / kubatura są uzasadnione ze względu na profil i skalę produkcji/świadczonych usług/sprzedaży towarów.

Analiza Biznesplanu wskazuje, że:

a) przyjęto, adekwatne do realizowanego zakresu operacji cele pośrednie i końcowe

b) możliwe jest osiągnięcie celów pośrednich i końcowych na poziomie określonym w Biznesplanie

c) przyjęto właściwy zakres działań niezbędnych do osiągnięcia celów pośrednich i końcowych

Weryfikacja na podstawie danych zawartych w Biznesplanie i części wniosku *B.III Opis planowanej operacji.*

77

ANALIZA ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU, W PRZYPADKU, GDY OPERACJA OBEJMUJE ZAKRES, O KTÓRYM MOWA W § 2 UST. 1, PKT 2-4 ROZPORZĄDZENIA[1]

Realizacja operacji wiąże się z obowiązkiem utworzenia co najmniej 1 miejsca pracy w zakresie operacji, o których mowa w § 2 ust.1 pkt 2 lit. a lub lit. c rozporządzenia[1], albo przy wyborze operacji do finansowania przyznano punkty w związku z zadeklarowaniem przez Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy utrzymania/utworzenia nowych miejsc pracy.

W przypadku operacji, o których mowa w § 2 ust.1 pkt 2 lit. a rozporządzenia operacja powinna zakładać zgłoszenie podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy do ubezpieczenia emerytalnego, ubezpieczeń rentowych i ubezpieczenia wypadkowego na podstawie przepisów o systemie ubezpieczeń społecznych z tytułu wykonywania tej działalności i podleganie tym ubezpieczeniom do dnia, w którym upłynie 2 lata od dnia wypłaty płatności końcowej, lub utworzenie co najmniej jednego miejsca pracy w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne, gdy jest to uzasadnione zakresem realizacji operacji, zatrudnienie osoby, dla której zostanie utworzone to miejsce pracy, na podstawie umowy o pracę, a także utrzymanie utworzonych miejsc pracy do dnia, w którym upłynie 2 lata od dnia wypłaty płatności końcowej.

78

ANALIZA ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU, W PRZYPADKU, GDY OPERACJA OBEJMUJE ZAKRES, O KTÓRYM MOWA W § 2 UST. 1, PKT 2-4 ROZPORZĄDZENIA[1]

Przyjęto poprawne założenia odnośnie zatrudnienia oraz **Poprawnie wyliczono moment bazowy zatrudnienia**

Wyliczenia na podstawie deklaracji ZUS RCA i ZUS RSA.

W celu prawidłowego analizowania deklaracji ubezpieczeniowych do interpretacji kodów zawartych w nich można się posłużyć poradnikiem ZUS *Zasady wypełniania dokumentów ubezpieczeniowych* (znajdującym się w serwisie internetowym ZUS - www.zus.pl), a w szczególności z Załącznikiem *Kody wykorzystywane przy wypełnianiu dokumentów ubezpieczeniowych.*

Sprawdzeniu podlega, czy *Wnioskodawca* prawidłowo wyliczył planowany docelowy stan zatrudnienia stanowiący sumę momentu bazowego i liczby planowanych do utworzenia miejsc pracy.

Ocenie podlega również liczba i rodzaj planowanych do utworzenia miejsc pracy oraz fakt, czy jest to uzasadnione planowanym do realizacji zakresem rzeczowym.

79

ANALIZA ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU, W PRZYPADKU, GDY OPERACJA OBEJMUJE ZAKRES, O KTÓRYM MOWA W § 2 UST. 1, PKT 2-4 ROZPORZĄDZENIA[1]

Należy mieć na względzie, iż w przypadku osób zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu, należy miejsca pracy odpowiednio przeliczyć i podać z zachowaniem dwóch miejsc po przecinku. Do stanu zatrudnienia nie należy wliczać pracowników przebywających na urlopie:

- bezpłatnym; macierzyńskim; bezpłatnym w celu sprawowania opieki nad dzieckiem (urlop wychowawczy); bezpłatnym udzielonym pracownikom powołanym do pełnienia określonych funkcji z wyboru, oraz
- stażystów; osób zatrudnionych w celu przygotowania zawodowego; osób, wykonujących pracę na podstawie innej niż umowa o pracę (np. umowy zlecenia lub umowy o dzieło); osób tzw. samozatrudnionych czyli osób prowadzących działalność gospodarczą; osób odbywających zasadniczą służbę wojskową; osób współpracujących (za osobę współpracującą w rozumieniu ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych uważa się małżonka, dzieci własne, dzieci drugiego małżonka i dzieci przysposobione, rodziców, macochę i ojczyma oraz osoby przysposabiające, jeżeli pozostają z osobą prowadzącą działalność gospodarczą we wspólnym gospodarstwie domowym i współpracują z nim przy prowadzeniu tej działalności).

Moment bazowy stanowi wielkość wyższą *Średnia arytmetyczna stanu zatrudnienia z okresu ostatnich 12 miesięcy poprzedzających miesiąc złożenia wniosku o przyznanie pomocy (w przeliczeniu na pełne etaty)* albo *Stan zatrudnienia w miesiącu poprzedzającym miesiąc złożenia wniosku o przyznanie pomocy (w przeliczeniu na pełne etaty)*.

80

ANALIZA ZAŁOŻEŃ BIZNESPLANU, W PRZYPADKU, GDY OPERACJA OBEJMUJE ZAKRES, O KTÓRYM MOWA W § 2 UST. 1, PKT 2-4 ROZPORZĄDZENIA[1]

Za utworzenie miejsca pracy uznaje się zatrudnienie na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę. Pracownikami mogą być m.in.:

- osoby przebywające na emeryturze, osoby przebywające na rencie (z wyłączeniem osób, które wystąpiły, o przyznanie i którym przyznano rentę strukturalną w ramach PROW na lata 2004-2006 lub PROW 2007-2013),
- osoby zatrudnione na podstawie umowy na zastępstwo.

W przypadku, gdy o pomoc ubiega się osoba fizyczna, która podejmuje we własnym imieniu działalność gospodarczą jako mikroprzedsiębiorca, w liczbie tworzonych miejsc pracy uwzględnia się tę osobę jako zatrudnioną na pełnym etacie (tzw. samozatrudnienie).

Za utworzenie miejsca pracy nie uznaje się zatrudnienia:

- Stażystów, osób zatrudnionych w celu przygotowania zawodowego, osób wykonujących pracę na podstawie innej niż umowa o pracę (np. umowy zlecenia lub umowy o dzieło), osób współpracujących (za osobę współpracującą w rozumieniu ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych uważa się małżonka i dzieci przysposobione, rodziców, macochę i ojczyma oraz osoby przysposabiające, jeżeli pozostają z osobą prowadzącą działalność gospodarczą we wspólnym gospodarstwie domowym i współpracują z nim przy prowadzeniu tej działalności).

Utworzenie miejsca pracy w wyniku realizacji danej operacji nie może być uznane za spełnienie tego warunku, w odniesieniu do innej operacji.

81

ZOBOWIĄZANIA WYNIKAJĄCE Z POSTANOWIEŃ UMOWY O PRZYZNANIU POMOCY (INNE)

§ 5 Zobowiązania Beneficjenta

Beneficjent zobowiązuje się do spełnienia warunków określonych w Programie, przepisach ustawy, rozporządzenia oraz realizacji operacji zgodnie z postanowieniami umowy, a w szczególności do:

- realizowania operacji, o której mowa w § 3 ust. 1 zgodnie z biznesplanem;
- osiągnięcia co najmniej 30% zakładanego w biznesplanie, ilościowego lub wartościowego poziomu sprzedaży produktów lub usług do dnia, w którym upłynie rok od dnia wypłaty płatności końcowej;
- złożenia w Zarządzie Województwa informacji monitorującej z realizacji biznesplanu, zgodnie ze wzorem dostępnym na stronie internetowej Urzędu Marszałkowskiego, z zachowaniem terminu określonego w § 8 ust. 5.

Dotyczy operacji w zakresie, o którym mowa w § 2 ust. 1 pkt 2-4 rozporządzenia.

82

ZOBOWIĄZANIA WYNIKAJĄCE Z POSTANOWIEŃ UMOWY O PRZYZNANIU POMOCY (INNE)

§ 8 Wniosek o płatność – termin złożenia

Beneficjent składa w Zarządzie Województwa informację monitorującą z realizacji biznesplanu, w terminie do końca kwartału, następującego po pierwszym roku, liczonym od dnia wypłaty przez Agencję płatności końcowej.

Do informacji monitorującej z realizacji biznesplanu, o której mowa w ust. 5, postanowienia ust. 3 stosuje się odpowiednio.

§ 10 Warunki wypłaty pomocy

Płatność końcowa jest dokonywana pod warunkiem złożenia przez Beneficjenta w Urzędzie Marszałkowskim poprawnego i kompletnego sprawozdania z realizacji biznesplanu wraz z wnioskiem o płatność końcową.

§ 12 Wypowiedzenie umowy

Wypowiedzenie umowy następuje w przypadku:

- niezłożenia przez Beneficjenta informacji monitorującej z realizacji biznesplanu, w określonym w umowie terminie, z zastrzeżeniem § 8 ust. 3;

83

ZOBOWIĄZANIA WYNIKAJĄCE Z POSTANOWIEŃ UMOWY O PRZYZNANIU POMOCY (INNE)

§ 13 Zwrot wypłaconej pomocy

Zarząd Województwa żąda od Beneficjenta zwrotu nienależnie lub nadmiernie pobranej kwoty pomocy, z zastrzeżeniem ust. 2, w przypadku ustalenia niezgodności realizacji operacji z przepisami ustawy, rozporządzenia oraz umową lub przepisami odrębnymi, a w szczególności wystąpienia jednej z następujących okoliczności:

- niespełniania przez Beneficjenta co najmniej jednego ze zobowiązań określonych umową, w tym dotyczących:

  - osiągnięcia co najmniej 30% zakładanego w biznesplanie ilościowego lub wartościowego poziomu sprzedaży produktów lub usług do dnia, w którym upłynie rok od dnia wypłaty płatności końcowej, przy czym w takim przypadku zwrotowi podlega 100% wypłaconej kwoty pomocy,

84

ZOBOWIĄZANIA WYNIKAJĄCE Z POSTANOWIEŃ UMOWY O PRZYZNANIU POMOCY (PREMIE)

§ 5 Zobowiązania Beneficjenta

Beneficjent zobowiązuje się do spełnienia warunków określonych w Programie, przepisach ustawy, rozporządzenia oraz realizacji operacji zgodnie z postanowieniami umowy, a w szczególności do:

- realizacji operacji, o której mowa w § 3 ust. 1 zgodnie z biznesplanem, stanowiącym załącznik nr 1 do umowy;
- przedstawienia wraz z wnioskiem o płatność drugiej transzy pomocy dokumentów potwierdzających osiągnięcie celu oraz wskaźników jego realizacji określonych w § 3 ust. 3, a także sprawozdania z realizacji biznesplanu;
- osiągnięcia co najmniej 30% zakładanego w biznesplanie, stanowiącym załącznik nr 1 do umowy, ilościowego lub wartościowego poziomu sprzedaży produktów lub usług do dnia, w którym upłynie rok od dnia wypłaty drugiej transzy pomocy;
- złożenia w Zarządzie Województwa informacji monitorującej z realizacji biznesplanu, zgodnie ze wzorem dostępnym na stronie internetowej Urzędu Marszałkowskiego, z zachowaniem terminu określonego w § 6 ust. 5;

ZOBOWIĄZANIA WYNIKAJĄCE Z POSTANOWIEŃ UMOWY O PRZYZNANIU POMOCY (PREMIE)

§ 6 Wniosek o płatność – termin złożenia

Beneficjent składa w Zarządzie Województwa informację monitorującą z realizacji biznesplanu, w terminie do końca kwartału, następującego po pierwszym roku, liczonym od dnia wypłaty przez Agencję drugiej transzy pomocy.

Do informacji monitorującej z realizacji biznesplanu, o której mowa w ust. 5, postanowienia ust. 3 stosuje się odpowiednio.

§ 8 Warunki wypłaty pomocy

Agencja wypłaca środki finansowe z tytułu drugiej transzy pomocy, jeżeli Beneficjent:

- zrealizował operację zgodnie z biznesplanem, stanowiącym załącznik nr 1 do umowy i utworzył miejsca pracy, o których mowa w § 5 pkt 6;
- zrealizował lub realizuje zobowiązania określone w umowie;
- udokumentował zrealizowanie operacji;
- złożył wniosek o płatność drugiej transzy pomocy nie później niż w terminie 2 lat od dnia zawarcia umowy i nie później niż w dniu 31 grudnia 2022 r., z zastrzeżeniem § 6.