



Biznes plan spółdzielni socjalnej

Opracowanie powstało w ramach realizacji Partnerskiego Projektu „Kluczowa rola gminy w aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych”.

Projekt finansowany z *Europejskiego Funduszu Społecznego* w ramach programu operacyjnego – Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL dla Polski 2004 – 2006.

Autor opracowania:

Piotr Kryjom

Warszawa 2007



Zawartość opracowania:

1. Wstęp
2. Biznes plan wariantowy – spółdzielnia socjalna o profilu firmy kurierskiej, spółdzielnia socjalna o profilu firmy hotelarskiej i spółdzielnia socjalna o profilu firmy recyklingowej
3. Biznes plan docelowy z pogłębioną analizą ekonomiczną – spółdzielnia socjalna o profilu firmy remontowo-budowlanej

WSTĘP

Definicja biznes planu

Biznes plan - zestaw dokumentów (analiz i programów), w których na podstawie oceny sytuacji strategicznej firmy oraz danych historycznych zawarta jest projekcja celów firmy i sposobów ich osiągnięcia, przy uwzględnieniu wszystkich istniejących uwarunkowań natury finansowej, rynkowej, marketingowej, organizacyjnej, kadrowej i technologicznej. Obejmuje on działalność bazową oraz 3 do 5 kolejnych lat.

Biznes plan jest planem menedżerów określającym ich zdolność do podejmowania skutecznych działań zmierzających do trwałego usytuowania się na rynku, czyli finansowo efektywnego połączenia okazji rynkowych z możliwościami firmy. Biznes plan jest podstawowym dokumentem wspomagającym zarządzanie wszystkimi przedsięwzięciami firmy.

Sytuacje w których biznes plan jest niezbędny

- przed założeniem nowego przedsiębiorstwa
- podczas łączenia przedsiębiorstw
- przy próbie pozyskania zewnętrznych środków na finansowanie własnej działalności lub rynkowych przedsięwzięć.
- w momencie przełomowym dla rozwoju przedsiębiorstwa (zmiana form własności, zmiana profilu działalności, próba wejścia na nowe rynki, duże inwestycje, modernizacje).

Funkcje biznes planu

- decyzyjna – służy podjęciu decyzji co do alokacji środków, kierunków i sposobów produkcji,
- informacyjna – polega na dostarczeniu wiarygodnych informacji o możliwościach realizacji danego projektu,
- rachunku ekonomicznego – pozwala na oszacowanie, analizę i wycenę niezbędnych nakładów, przyszłych korzyści finansowych,
- kierowania – wiąże się z realizacją projektu poprzez kierowanie działaniami wykonawczymi,
- organizacyjna – pozwala zorganizować i usystematyzować pracę
- narzędziowa – polega na zestawieniu i uruchomieniu określonych środków, metod, aby osiągnąć przedstawiony cel w biznes planie,
- regulacyjna – sprowadza się do regulacji przepływów finansowych.

Obszary problemowe

- podmiot opracowujący - samo przedsiębiorstwo
- obszerność dokumentu (ok. 30 stron +/- 5 stron bez załączników)
- precyzja przedstawienia problemu
- sposób przedstawienia ryzyka związanego z przedsięwzięciem
- zamieszczanie informacji poufnych
- adresaci biznes planu

Najczęściej popełniane błędy

- brak przejrzystości
- zbyt duża obszerność
- zbyt duża ogólność
- wewnętrzne sprzeczności

- brak lub przedstawienie niedopracowanej koncepcji marketingowej
- brak zróżnicowania między „pobożnymi życzeniami” a rzeczywistością
- brak jasno sprecyzowanego celu

Przedstawiony poniżej biznes plan stanowi uzupełnienie *Poradnika finansowania spółdzielni socjalnych* i ma na celu rozwinięcie zawartych w nim założeń. Celem stojącym u podstaw jego opracowania było ułatwienie rozpoczęcia prowadzenia działalności spółdzielni socjalnych i przygotowanie dla nich wzorcowego biznes planu, na podstawie którego ich przyszli członkowie będą mogli się wzorować lub wykorzystać przy pisaniu własnych biznes planów.

Formularz i układ przedmiotowy biznes planu bazuje na standardowym wzorze, który był szeroko wykorzystywany w ramach funduszy przedakcesyjnych i funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, a także innych zamierzeń inwestycyjnych realizowanych ze środków prywatnych.

W niniejszym biznes planie wykorzystano 3 przykładowe profile spółdzielni socjalnej. W związku z tym każdy element biznes planu będzie pogłębiony o analizę dotyczącą spółdzielni o profilu kurierskim, hotelowym i recyklingowym.

Zawarte w biznes planie informacje nie są związane z jakimkolwiek z realizowanych projektów i mają służyć jedynie zobrazowaniu pewnego pomysłu na prowadzenie działalności spółdzielni socjalnych.

Założenia wyjściowe

Koncepcja utworzenia spółdzielni socjalnej jest oparta na kilku założeniach:

1. ograniczonej ilości środków własnych,
2. maksymalnej redukcji kosztów funkcjonowania,
3. zdobyciu zewnętrznego finansowania,
4. dużym poziomie kreatywności członków spółdzielni.

Środki przewidziane na rozpoczęcie działalności spółdzielni pochodzą z pożyczki Powiatowego Urzędu Pracy lub innych źródeł wskazanych w *Poradnika finansowania spółdzielni socjalnych*. Zgodnie z wymogiem formalnym, minimalna ilość osób potrzebnych do utworzenia spółdzielni socjalnej wynosi **5**, co pozwala na zgromadzenie kapitału początkowego w wysokości **40 tys zł¹** w pierwszej fazie tworzenia spółdzielni. Ww. kwota musi zostać wykorzystana na rozpoczęcie działalności spółdzielni, wymagane formalności, podstawowe zakupy (sprzęt biurowy, komputer, telefon, fax, internet) wynajem lokalu oraz koszty osobowe do momentu uzyskania pierwszych przychodów.

Po dokonaniu rozruchu spółdzielni i ugruntowaniu jej pozycji rynkowej będzie prowadzony etap ekspansji, który pozwoli na dokonanie niezbędnych inwestycji m. in. zakup środka transportu dla ekipy budowlanej oraz doposażenie w niezbędne narzędzia do pracy. Środki na ten cel pochodzą będą częściowo z funduszy własnych, a częściowo z źródła zewnętrznego. Przychody zdobyte w ramach realizowanych kontraktów pozwolą na zwiększenie zatrudnienia i utworzenie 2 ekipy budowlanej. Docelowo spółdzielnia ma zatrudniać 10 osób tworząc 3 wyspecjalizowane ekipy po 2 osoby i przyjmując jednego wolontariusza. Odpowiedni

¹ W przypadku gdy działalność jest podejmowana na zasadach określonych dla spółdzielni socjalnych wysokość przyznanych środków nie może przekraczać 3-krotnego przeciętnego wynagrodzenia na jednego członka założyciela spółdzielni obecnie 7.987,53 zł

podział pracy pomiędzy nimi pozwoli na lepsze dostosowanie się do indywidualnych potrzeb klientów obejmując swym zasięgiem całe spektrum usług budowlanych począwszy od budowie domów jednorodzinnych a skończywszy na usługach hydraulicznych i elektrycznych.

Przykładowe profile działalności spółdzielni socjalnych

1. firma kurierska – prowadzącą działalność na terenie dużej aglomeracji miejskiej obsługująca instytucje publiczne, zakłady gastronomiczne, składy budowlane, hurtownie itp. w celu dostarczenia reklamy bezpośrednio do klienta. Firma zajmuje się roznoszeniem ulotek reklamowych, korespondencji, produktów gastronomicznych i innych przesyłek od nadawcy do odbiorcy. Firma dzierżawi biuro, w którym zbierane są zgłoszenia od klientów.
2. firma hotelarska – prowadzącą pensjonat lub gospodarstwo agroturystyczne w atrakcyjnej turystycznie okolicy, świadcząca usługi gastronomiczne, sprzątnia oraz organizacji imprez wypoczynkowych i okolicznościowych także na rzecz innych podmiotów zewnętrznych. Firma dzierżawi budynek, w którym mieści się pensjonat. Po sezonie turystycznym pracuje na rzecz okolicznych placówek oświatowych i innych podmiotów publicznych, a także na rzecz mieszkańców dostarczając usługi gastronomiczne oraz usługi sprzątnia.
3. firma recyklingowa – zajmującą się przyjmowaniem, demontażem i przetwarzaniem starych urządzeń AGD i RTV. Firma prowadzi punkt przyjmowania starych urządzeń w porozumieniu z jedną z sieci dużych sklepów, do którego klienci dostarczają urządzenia. Następnie są one segregowane i podlegają demontażowi przez pracowników firmy, a części, po ich rozbiórce jest dostarczana do utylizacji lub przetworzenia. Firma dzierżawi halę w której dokonywany jest demontaż. Opcjonalnie przewiduje się zakup środków transportu do dowozu starych urządzeń.

BIZNES PLAN
dla spółdzielni socjalnych

Warszawa, sierpień 2007 r.

INFORMACJE OGÓLNE O SPÓŁDZIENI SOCJALNEJ

W poniższej części biznes planu powinny znaleźć się informacje na temat spółdzielni socjalnej, która ma powstać w ramach podejmowanych działań przez jej członków

A-1 Dane dotyczące spółdzielni socjalnej

Proszę o podanie następujących danych dotyczących

1. Pełna nazwa spółdzielni	
2. Adres, siedziba spółdzielni	
3. Lokalizacja działalności spółdzielni – proszę o podanie miejsca wykonywania działalności wraz z ewentualnymi oddziałami	
4. Osoba uprawniona do kontaktu w sprawach dotyczących biznes planu	

A-2 Charakterystyka działalności spółdzielni socjalnej

Proszę zaprezentować w skrócie spółdzielnię socjalną, zakres działalności, rodzaj wytwarzanych produktów/ świadczonych usług. Proszę określić charakter jej własności i podać informacje o ewentualnych członkach.

1. Data rozpoczęcia działalności	
2. Członkowie	Zgodnie z wpisem rejestrowym
3. Przedmiot i zakres działalności	<p><u>Wariant A</u> Przedmiotem działalności jest dostarczanie usług kurierskich na terenie dużej aglomeracji miejskiej obsługująca instytucje publiczne, zakłady gastronomiczne, składy budowlane, hurtownie, szkoły językowe itp. w celu dostarczenia reklamy bezpośrednio do klienta. Firma zajmuje się roznoszeniem ulotek reklamowych, korespondencji, produktów gastronomicznych i innych przesyłek od nadawcy do odbiorcy..</p> <p><u>Wariant B</u> Przedmiotem działalności jest prowadzenie pensjonatu lub gospodarstwa agroturystycznego w atrakcyjnej turystycznie okolicy, świadczącego usługi gastronomiczne, sprzątania oraz organizacji imprez wypoczynkowych i okolicznościowych także na rzecz innych podmiotów zewnętrznych.</p> <p><u>Wariant C</u> Przedmiotem działalności jest recykling, demontaż i przetwarzanie starych urządzeń AGD i RTV. Firma prowadzi punkt przyjmowania starych urządzeń, do którego klienci dostarczają urządzenia. Następnie są one segregowane i podlegają demontażowi przez pracowników firmy, a części, po ich rozbiórce jest dostarczana do utylizacji lub przetworzenia.</p>

A-3 Dodatkowe informacje i referencje

W toku oceny biznes planu, być może zaistnieje potrzeba zgromadzenia dodatkowych bądź sprawdzenia podanych informacji (zawsze z zapewnieniem poufności informacji). Proszę wskazać jedną lub dwie osoby (np. dostawca, odbiorca, pracownik administracji lokalnej), z którymi będziemy mogli się w tym celu skontaktować.

	Osoba 1	Osoba 2
1. Imię i nazwisko		
2. Adres		
3. Miejsce zatrudnienia		
4. Zajmowane stanowisko		
5. Numer telefonu / telefaksu		

A-4 Dane autora planu przedsięwzięcia

Jeśli niniejszy dokument został przygotowany samodzielnie, to tabelę należy pozostawić nie wypełnioną. Jeśli natomiast korzystano z pomocy innej osoby (innych osób) lub firmy, należy podać jej (ich) dane.

1. Nazwisko i imię autora	
2. Nazwa firmy	
3. Adres	
4. Numer telefonu kontaktowego telefaksu	

PLAN MARKETINGOWY

B-1 Produkt / usługa	
<p>Proszę napisać czy inwestycja będzie wiązała się z rozpoczęciem nowej działalności gospodarczej, czy też oznaczać będzie rozwój już prowadzonej działalności np. poprzez wprowadzenie na rynek nowego produktu/ usługi lub zwiększenie podaży już produkowanych produktów/ usług? Proszę opisać swój produkt/ usługę). Pokazać w jaki sposób różni się on od produktów konkurencji i na czym polega jego przewaga?</p>	
<p>1. Co jest celem przedsięwzięcia:</p> <p>Wariant A</p> <ul style="list-style-type: none"> wypełnienie niszy rynkowej związanej z usługami kurierskimi wspólna, zgodna praca członków spółdzielni jako element reintegracji zawodowej podniesienie kwalifikacji zawodowych członków spółdzielni <p>Wariant B</p> <ul style="list-style-type: none"> dostarczenie nowej usługi turystycznej, gastronomicznej i usług związanych ze sprzątniem wspólna, zgodna praca członków spółdzielni jako element reintegracji zawodowej podniesienie kwalifikacji zawodowych członków spółdzielni <p>Wariant C</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszenie ilości nieprzetworzonych odpadów wspólna, zgodna praca członków spółdzielni jako element reintegracji zawodowej podniesienie kwalifikacji zawodowych członków spółdzielni 	
2. Proszę opisać krótko dotychczasowe produkty i usługi	<p>W przypadku gdy członkowie prowadzili wcześniej jakaś działalność o podobnym profilu należy opisać produkty bądź usługi</p> <p>Wariant A</p> <p><i>W ramach przedsięwzięcia będą dostarczane usługi kurierskie polegające na dostarczaniu paczek, drobnych przesyłek i pism od odbiorcy do nadawcy. Równocześnie w ramach przedsięwzięcia będą dostarczane usługi marketingu bezpośredniego czyli roznoszenie ulotek i pism reklamowych oraz stała reklama uliczna i w środkach komunikacji miejskiej. Usługi są skierowane do zakładów gastronomicznych, firm cateringowych, szkół językowych, hurtowni, składów budowlanych i innych podmiotów, które wykorzystują marketing bezpośredni.</i></p> <p>Wariant B</p> <p><i>W ramach przedsięwzięcia będą dostarczane usługi hotelarskie, agroturystyczne, gastronomiczne, pralnicze, sprzątnia i organizacji imprez okolicznościowych na rzecz rozwoju turystyki oraz społeczności lokalnej</i></p> <p>Wariant C</p> <p><i>W ramach przedsięwzięcia będą realizowane usługi z zakresu demontażu, segregacji i recyklingu starych urządzeń AGD i RTV zgodnie z normami przewidzianymi prawem. Dostawcami starych urządzeń będą klienci indywidualni, a odbiorcami podzespołów, części i innych pozostałości po demontażu będą montownie sprzętu AGD i RTV i ich podwykonawcy.</i></p>
3. Proszę opisać nowe produkty i usługi oraz określić dla nich rynek	<p>Wariant A</p> <p>Oferowana usługa nie jest nowym produktem na rynku. Wyróżnia ją przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> niszowy charakter – brak lub niedostateczna ilość tego typu usług na rynku niska cena – konkurencyjna w stosunku do innych firm kurierskich krótki termin realizacji i skuteczność usługi – przesyłka lub paczka jest dostarczana do odbiorcy w ciągu jednego dnia, reklama kierunkowa (ulotki lub broszury reklamowe) trafiają bezpośrednio do potencjalnego klienta powiększając sprzedaż zleceniodawcy <p>Wariant B</p> <p>Oferowana usługa nie jest nowym produktem na rynku. Wyróżnia ją przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> niszowy charakter – brak lub niedostateczna ilość tego typu usług na rynku niska cena – konkurencyjna do innych podmiotów świadczących usługi agroturystyczne, hotelowe, gastronomiczne, pralnicze, sprzątnia i organizacji imprez okolicznościowych wysoki standard świadczonych usług – dbałość o jak najlepsze wykonanie usługi i satysfakcję klienta (szczególnie w przypadku usług agroturystycznych i hotelowych utrzymanie kontaktu z klientem poprzez wysyłanie reklam-kartki do klienta przed i po sezonie z podziękowaniem za czas spędzony w pensjonacie lub hotelu. <p>Wariant C</p> <p>Oferowana usługa nie jest nowym produktem na rynku. Wyróżnia ją przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> niszowy charakter – brak lub niedostateczna ilość tego typu usług na rynku niska cena – dostarczane produkty demontażu mają niższą cenę i mają podobną wartość użytkową lub koszt ich przetworzenia jest niższy od nowych podzespołów dostarczanych przez kooperantów montowni RTV i AGD klienci bezpośredni lub pośredni klienci (sieci dużych sklepów) demontażowi sprzętu RTV i AGD otrzymują zniżkę na zakup nowych urządzeń.
4. Proszę podać w jaki sposób produkt różni się od produktów/ usług konkurencji. Czy jest to nowy produkt na rynku?	<p>Wariant A</p> <p>Oferowana usługa nie jest nowym produktem na rynku. Wyróżnia ją przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> niszowy charakter – brak lub niedostateczna ilość tego typu usług na rynku niska cena – dostarczane produkty demontażu mają niższą cenę i mają podobną wartość użytkową lub koszt ich przetworzenia jest niższy od nowych podzespołów dostarczanych przez kooperantów montowni RTV i AGD klienci bezpośredni lub pośredni klienci (sieci dużych sklepów) demontażowi sprzętu RTV i AGD otrzymują zniżkę na zakup nowych urządzeń.
5. Jeśli przedsięwzięcie wiąże się z zaoferowaniem nowego produktu/ usługi, proszę wskazać jego zalety różniące go od innych istniejących produktów/ usług..	<p>Świadczone usługi w ramach wariantu A, B i C nie są nowymi produktami na rynku.</p>

B-2 Rynek

Proszę wypełnić poniższą tabelę podając, gdzie i w jaki sposób będzie prowadzona sprzedaż (z wyróżnieniem dotychczasowych i nowych usług / produktów).

<p>1. Kim są nabywcy produktów i usług? Proszę podać szacunkową liczbę potencjalnych klientów. Czy produkty i usługi są przeznaczone na rynek lokalny, regionalny, krajowy lub eksport?</p>	<p><u>Wariant A</u> Nabywcą usług są mali i średni przedsiębiorcy w dużych aglomeracjach miejskich prowadzący działalność gastronomiczną, cateringową, szkołę języków, naukę jazdy, hurtownie, składy budowlane, wydawnictwa kolportujące darmową prasę lokalną, firmy usługowe i handlowe prowadzące korespondencję z innymi podmiotami itp. Liczba klientów w obszarze przesyłek będzie wynikać z podpisanych umów z firmami na kompleksową obsługę kurierską (korespondencja handlowa, reklama kierunkowa, dostarczanie przesyłek, paczek, cateringu i posiłków dla pracowników biur) oraz z zamówień indywidualnych. Szacunkowa liczba podpisanych umów wynosi ok. 20, w przypadku indywidualnych zamówień liczba zleceń szacowana jest na ok. 100 miesięcznie.</p> <p><u>Wariant B</u> Nabywcą usług agroturystycznych i hotelowych są rodziny, rodziny z małymi dziećmi, które chcą spędzić urlop bądź przyjechać na weekend w atrakcyjny turystycznie region i wypocząć na łonie natury daleko od wielkomiejskiego zgiełku. Odbiorcami usług gastronomicznych, pralniczych, sprzątania i organizacji imprez okolicznościowych jest społeczność lokalna, okoliczne firmy i instytucje publiczne. Przy założeniu, że pensjonat liczy 10 pokoi hotelowych, a stopa obłożenia wynosi 50% to ilość klientów w miesiącu wynosi ok. 25 (20 pobyt tygodniowy i 5 weekendowy). Klient rozumiany jest jako jedna rodzina. Liczba zamówień na pozostałe usługi będzie różna w zależności od zaangażowania w profil agroturystyczno-hotelowy i będzie stanowić uzupełnienie dochodów z pierwszoplanowej działalności w taki sposób aby w miesiącach poza sezonem turystycznym pozwoliła na utrzymanie działalności spółdzielni. Usługi agroturystyczne i hotelowe są skierowane na rynek regionalny i krajowy, natomiast pozostałe usługi towarzyszące na rynek lokalny.</p> <p><u>Wariant C</u> Spółdzielnia o profilu recyklingowym działa jako element łańcucha produkcyjno-wytwórczego. W związku z tym z jednej strony klientami spółdzielni są indywidualni posiadacze starego sprzętu RTV i AGD oraz sieci dużych sklepów sprzedających ww. urządzenia, natomiast z drugiej nabywcami usług są kooperanci montowni i zakładów produkujących nowe urządzenia RTV i AGD. Liczba świadczonych usług czyli przetworzonych i poddanych demontażowi urządzeń jest uzależniona od podpisanych umów z sieciami sklepów ze sprzętem RTV i AGD oraz umowami na odbiór części z odzysku podpisanymi z zakładami produkującymi nowe urządzenia. Usługi są kierowane na rynek lokalny i regionalny.</p>
<p>2. Jakie są oczekiwania i potrzeby nabywców odnośnie produktów i usługi</p>	<p><u>Wariant A</u> Klienci oczekują szybkiej i kompleksowej usługi kurierskiej oraz skutecznego środka reklamowego w przypadku marketingu</p> <p><u>Wariant B</u> Klienci oczekują wysokiej jakości świadczonych usług agroturystycznych i hotelowych za przystępną cenę oraz dostarczenia ciekawej oferty turystycznej (imprezy kulturalne, ciekawe obiekty do zwiedzania, aktywne formy wypoczynku). Obszar pozostałej działalności usługowej wymaga dostosowania się do potrzeb</p>

	<p>indywidualnego klienta np. usługi gastronomiczne, pralnicze czy sprzątanía w taki sposób aby były postrzegane jako pewne i wiarygodne, warte polecenia znajomym (budowanie zaufania u klienta).</p> <p><u>Wariant C</u> Klienci indywidualni kupujący nowe urządzenia chcą uzyskać jak najniższą cenę nowego urządzenia RTV lub AGD i pozbyć się starego urządzenia. Odbiorcy urządzeń poddanych recyklingowi chcą obniżenia kosztów wytwarzania podzespołów do nowych urządzeń i szukają jak najtańszych podwykonawców, którzy są w stanie również wykazać wysoki stopień wykorzystania materiałów pochodzących z recyklingu w związku z regulacjami wynikającymi z ustawodawstwa nakładającymi na producenta obowiązek recyklingu starych urządzeń.</p>
<p>3. Czy popyt na produkt/ usługę będzie ulegał sezonowym zmianom? Jeśli tak, jak będą minimalizowane skutki tej sezonowości?</p>	<p><u>.Wariant A</u> Usługi nie są poddane sezonowym wahaniom. Ilość zleceń zależy jedynie od jakości nawiązywania współpracy z klientem.</p> <p><u>Wariant B</u> Usługi są poddane wahaniom sezonowym zwłaszcza jeżeli chodzi o część agroturystyczną i hotelową. W celu wydłużenia sezonu turystycznego promowane są wśród klientów krótkie wypadki weekendowe, organizacja imprez okolicznościowych w plenerze, zawody wędkarskie, zawody dla grzybiarzy, wiosenne i jesienne rajdy rowerowe po okolicy. Poza sezonem działalność usługowa przesuwana jest bardziej na działalność na potrzeby rynku lokalnego (usługi gastronomiczne dla szkół, przedszkoli, urzędów; usługi sprzątanía; organizacja imprez okolicznościowych np. wesela).</p> <p><u>Wariant C</u> Usługi nie są poddane wahaniom sezonowym. Mogą natomiast być dodatkowo stymulowane poprzez akcje marketingowe sieci sprzedaży nowych urządzeń RTV i AGD np. w przypadku zakupów świątecznych, wymianą telewizorów związaną z Euro 2012 itp.)</p>

B-3 Konkurencja na rynku

Proszę wskazać głównych konkurentów na rynku i zastanowić się, jaka będzie ich reakcja na uruchomienie nowego przedsięwzięcia oraz wprowadzenia produktu (usługi) na rynek? Czy dokonają oni obniżenia cen swoich produktów (usług), czy uruchomią dodatkową akcję promocyjną, a może zachowają się w jeszcze inny sposób? Jaka będzie wtedy reakcja Wnioskodawcy?

1. Proszę podać możliwie szczegółowe dane o głównych konkurentach. Proszę dokonać oceny ich produktów/ usług w skali od 1 (ocena najniższa) do 10 (ocena najwyższa) w porównaniu do własnego produktu. Należy wstawić oceny w kolumnach 2, 3, 4 oraz wyliczyć średnią w kolumnie 5.

Nazwa	Jakość	Cena	Reklama / promocja	Średni wynik punktowy
Oferta wnioskodawcy	<i>W przypadku wszystkich profili działalności spółdzielni socjalnych jakość stanowi jedną z najważniejszych elementów strategii zdobywania klienta - 9</i>	<i>W przypadku przedstawionych wariantów profilu spółdzielni socjalnej podstawowym sposobem zdobycia klienta jest wysokość ceny za świadczone usługi - 10</i>	<i>Wszystkie profile działalności spółdzielni wymagają prowadzenia akcji promocyjno-reklamowych, jednak głównym sposobem na pozyskanie klienta jest kontakt osobisty - 5</i>	<i>Średni wynik jest wypadkową wszystkich ocenianych kategorii. W przypadku spółdzielni socjalnych liczy się kolejność priorytetów działania: 1. cena 2. jakość 3. reklama/promocja</i>
Konkurent 1	<i>Zgodnie z przeprowadzoną analizą rynku dokonaną przez członków spółdzielni. W tym miejscu należy opisać jaki podmiot może stanowić konkurencję i na czym ta konkurencja polega</i>			
Konkurent N				
2. Proszę opisać potencjalne działania swoich konkurentów oraz swoją reakcję na te działania.		<i>W związku z tym, że zaproponowane profile działalności spółdzielni socjalnych mają charakter niszowy konkurencja na rynku usług nie będzie stanowiła dużego zagrożenia dla rozwoju spółdzielni. Podstawowym czynnikiem determinującym działalność jest konkurencyjna cena i wysoka jakość świadczonych usług.</i>		

B-4 Dystrybucja i promocja

Proszę opisać w jaki sposób będzie prowadzona sprzedaż i promocja. Proszę pamiętać, że są różne metody promowania dóbr i usług i część z nich może być nieodpowiednia dla proponowanego produktu / usługi.

<p>1. W jaki sposób odbywa się sprzedaż?</p>	<p><u>Wariant A</u> Sprzedaż usługi będzie prowadzona poprzez reklamę w lokalnej prasie, bezpośredni kontakt z klientem (wizyty w hurtowniach, składach budowlanych, punktach gastronomicznych, szkołach języków itp.), własną reklamę dostarczaną wraz z przesyłkami. Oferta spółdzielni jest dostępna w Internecie.</p> <p><u>Wariant B</u> Sprzedaż usług jest prowadzona poprzez Internet, ogłoszenia w prasie regionalnej (w dodatkach turystycznych), informacja na temat pensjonatu znajduje się w lokalnym systemie informacji turystycznej oraz w wydawanych przez władze lokalne i regionalne mapach i broszurach turystycznych. Przedstawiciele spółdzielni obecni są na regionalnych targach turystycznych przedstawiając swoją ofertę jako element regionalnego produktu turystycznego. Spółdzielnia prowadzi rejestr gości, w ramach którego przed i po sezonie wysyła do swoich gości informację o ofercie na nowy sezon oraz podziękowania za spędzony czas w pensjonacie. Pozostałe usługi (gastronomiczne, sprzątania, pralnicze, organizacji imprez okolicznościowych) reklamowane są w prasie lokalnej i w bezpośrednim kontakcie z klientem.</p> <p><u>Wariant C</u> Sprzedaż usługi związanej z recyklingiem starych urządzeń AGD i RTV jest realizowana z ramach łańcucha dostaw zużytych urządzeń od punktów wymiany urządzeń zlokalizowanych na terenie dużych sieci sklepów RTV/AGD i dostarczanych do demontażu w spółdzielni. Punkty wymiany urządzeń dostarczają produkty podlegający recyklingowi w zamian za obniżkę ceny na nowe urządzenia (system lojalnościowy). Elementy po demontażu zostają skierowane w pierwszej kolejności do montowni danego producenta obsługiwanego w ramach systemu natomiast niewykorzystane półprodukty zostaną sprzedane do innych podmiotów.</p>
<p>2. W jaki sposób klienci są oraz będą informowani o produktach / usługach? Proszę opisać formę promocji / reklamy.</p>	<p><u>Wariant A</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • strona internetowa • reklama w prasie lokalnej • bezpośredni kontakt z klientem – składy budowlane, hurtownie, zakłady gastronomiczne • reklama własna w ramach dostarczanych przesyłek <p><u>Wariant B</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • strona internetowa • lokalny system informacji turystycznej • prasa regionalna (przed sezonem) i lokalna (pozostałe usługi) • targi turystyczne • mapy, foldery <p><u>Wariant C</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • strona internetowa • informacja w ramach kampanii reklamowej sieci dystrybucyjnej nowe urządzenia danego producenta • półprodukty pozostałe po recyklingu bezpośredni kontakt z zainteresowanym klientem
<p>3. Jakie są relacja kosztów bezpośrednich (sprzedaż, reklama, pakowanie, dystrybucja) w stosunku do kosztów całkowitych?</p>	<p>W przypadku wariantu A ww. relacja wynosi 20%, wariantu B 15% oraz wariantu C 10%</p>

B-5 Cena						
Proszę opisać zaplanowaną politykę cenową, biorąc pod uwagę, że wielkość obrotu będzie od niej uzależniona. Dane dotyczące poszczególnych lat powinny być tożsame z sekcją B- 6, E.						
1. Proszę wyjaśnić aktualnie stosowane ceny oraz określić poziom planowany. Należy podać informację dotyczącą wszystkich głównych produktów / usług (dane dla podobnych kategorii oferty można grupować w ramach jednego produktu lub usługi).						
Produkt / usługa	Rok bazowy/okres bieżący*	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
1 W przypadku wariantu A, B, i C produkty oferowane w ramach oferty muszą mieć cenę niższą niż produkty oferowane przez konkurencję. Wysokość cen uzależniona jest od przeprowadzenia analizy rynku czyli określeniu głównych konkurentów i cen stosowanych przez nich. Przykładowa relacja cen oferowanych przez Spółdzielnię została przedstawiona obok. W pierwszych 2 latach działalności w ramach budowy własnej reputacji i tworzenia rynku na własne usługi Spółdzielnia musi być konkurencyjna cenowo w stosunku do innych podmiotów tj. ceny muszą być niższe niż u konkurencji. W kolejnych latach powinny osiągnąć poziom zbliżony do rynkowych	- 5%	-3%	0%	0%	0%	05%
2 Niższy poziom cen nie może zakłócać konkurencji na rynku. Może wynikać jedynie z niskich kosztów pracy Spółdzielni, natomiast nie może wynikać z dofinansowania zdobytego np. z funduszy Unii Europejskiej.						
3. Spółdzielnia może realizować programy lojalnościowe np. zniżki dla stałych klientów.						
2. Dlaczego zastosowano ceny określone w pkt. 1? Proszę podać uzasadnienie odnoszące się do sytuacji rynkowej, jakości, zmian w kosztach, itp.	Wysokość ceny została określona na podstawie analizy rynku i wysokości cen za produkt/usługę o podobnych przeznaczeniu. Niższa cena oferowana przez Spółdzielnię wynika z niższych kosztów pracy. W miarę zdobywania rynku przez Spółdzielnię i rozwijanie działalności koszty pracy będą wzrastać. Poziom cen oferowanych przez Spółdzielnię zbliży się do rynkowego i powoli zacznie rosnąć (uwzględniając także korektę ceny wynikającą z poziomu inflacji)					
3. Jakie są warunki płatności (podać w % przychodów)						
Sprzedaż za gotówkę	W początkowym okresie funkcjonowania Spółdzielni tj. okres 2 lat od jej założenia sprzedaż w 90% musi odbywać się za gotówkę. Wynika to z ograniczonej ilości środków obrotowych. W miarę rozwoju Spółdzielni i pozyskiwania klientów w ramach programów lojalnościowych udział operacji z wydłużonym terminem płatności może wzrastać.					
Płatność w terminie 14 dni						
Płatność w terminie 30 dni						
Termin płatności dłuższy niż 30 dni						
B-6 Prognoza sprzedaży						
Poniżej należy oszacować wielkość sprzedaży. Miara ta pozwoli dokonać oceny spodziewanego sukcesu. Dane dotyczące poszczególnych lat powinny być tożsame z sekcją B- 5, E.						
1. Proszę podać wielkość sprzedaży (w sztukach, jednostkach, itp.) produktów / usług w kolejnych okresach. Należy uwzględnić wszystkie pozycje oferty wymienione w tabeli B-5.						
Produkt /usługa	Rok bazowy/okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
1 W przypadku wariantu A, B i C należy określić wielkość sprzedaży w oparciu o doświadczenia podobnych podmiotów.						
.						
2. Proszę uzasadnić, że podane powyżej wielkości są realne i wyjaśnić, kiedy osiągnięta zostanie wartość docelowa.	W przypadku wariantu A, B i C wykorzystano informacje od podmiotów które działają na rynku. Wartości docelowe zostaną osiągnięte w ciągu 2-3 lat od momentu założenia Spółdzielni					

B-7 Przychody

Poniżej należy określić przewidywane przychody ze sprzedaży podstawowych produktów / usług. Należy tego dokonać na podstawie danych z tabeli B-5 oraz B-6.

Produkt /usługa	Rok bazowy/okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
1 W przypadku wariantu A, B, i C należy określić wielkość sprzedaży w oparciu o doświadczenia podobnych podmiotów.						
2						
Etc.						
Ogółem						

SEKCJA C ZATRUDNIENIE I PERSONEL

C-1 Personel wnioskodawcy

Proszę scharakteryzować poziom i strukturę zatrudnienia w spółdzielni socjalnej. Należy podać informacje o aktualnym stanie zatrudnienia i wielkości przewidywanej. Należy uzasadnić (w przypadku tworzenia nowych miejsc pracy), jakie osoby będą zatrudniane lub jakie stanowiska pracy zostaną likwidowane. Proszę pamiętać, aby uwzględnić płace wszystkich tych osób w odpowiednim wierszu w tabeli E-2.

1. osoby zatrudnione w pełnym wymiarze czasu pracy	<i>Na potrzeby niniejszego biznes planu przyjęto że ilość osób zatrudnionych w Spółdzielni jest równa minimalnej liczbie osób, które mogą założyć spółdzielnię czyli 5</i>
2. pozostałe osoby :	0
3. Ogółem:	5
4. Proszę opisać nowo tworzone stanowiska pracy (opis stanowiska, zakres czynności na każdym stanowisku oraz sposób rekrutacji). Jaki jest związek pomiędzy istotą inwestycji oraz tymi stanowiskami pracy?	
4.1 stanowisko 1:	<i>W miarę rozwoju Spółdzielni przewiduje się wzrost zatrudnienia. Opis nowoutworzonego stanowiska zależy od przyjętego profilu Spółdzielni.</i>
4.2 stanowisko 2:	
4.3 stanowisko N:	
5. Szacunkowa liczba stanowisk likwidowanych oraz przyczyny zamykania tych stanowisk.	<i>Nie przewiduje się likwidacji stanowisk. Należy jednak pamiętać, że musi istnieć możliwość przesuwania pracowników do innych zadań, które np. są bardziej czasochłonne lub cieszą się większym zainteresowaniem wśród kontrahentów.</i>

C-2 Kadra kierownicza

Pozycja przedsiębiorstwa jest często determinowana kwalifikacjami osób prowadzących firmę. W poniższej tabeli należy przeanalizować doświadczenie i umiejętności, które posiada kadra kierownicza.

	Osoba odpowiedzialna za zarząd	Osoba odpowiedzialna za finanse	Osoba odpowiedzialna za sprzedaż
Imię i nazwisko			
Wiek			
Wykształcenie			
Doświadczenie			
Stanowisko			

SEKCJA D PLANOWANA INWESTYCJA

D-1 Opis planowanej inwestycji

Należy przedstawić zakres planowanej inwestycji (np. budowa, zakup maszyn i urządzeń, itp.) oraz wskazać jakie efekty ona przyniesie (np. wzrost sprzedaży, obniżka kosztów, podniesienie jakości, itp.). W pkt. 1-2 należy odnieść się do całokształtu działań..

1. uzasadnienie inwestycji:	<p>Wariant A Planowana inwestycja polega na:</p> <ul style="list-style-type: none"> zakupie środka transportu – półciężarówki do rozwożenia korespondencji, paczek, materiałów reklamowych powierzonych przez różne podmioty w celach reklamowych <p>Realizacja planowanej inwestycji przyczyni się do wzrostu sprzedaży i obniżenia kosztów pracy (czasochłonność).</p> <p>Wariant B Planowana inwestycja polega na:</p> <ul style="list-style-type: none"> adaptacji budynku na potrzeby pensjonatu zakupie wyposażenia pokoi hotelowych oraz kuchni remontu systemu centralnego ogrzewania <p>Realizacja planowanej inwestycji przyczyni się do wzrostu sprzedaży oferowanych usług turystycznych i pozostałych np. gastronomicznych, podniesie jakość usług.</p> <p>Wariant C Planowana inwestycja polega na:</p> <ul style="list-style-type: none"> Budowie linii technologicznej do demontażu starych urządzeń RTV/AGD Zakupie środka transportu – samochód ciężarowy w celu dostarczania sprzętu podawanego procesowi recyklingu z punktu zbiórki do miejsca gdzie znajduje się linia technologiczna do demontażu.
-----------------------------	--

2. Zakres inwestycji (wymienić planowane działania wraz z uzasadnieniem, wskazując wszystkie planowane nakłady):

Rodzaj działania / kosztów	Uzasadnienie	Koszty (PLN)
<p>Wariant A</p> <ul style="list-style-type: none"> zakupie środka transportu – półciężarówki do rozwożenia korespondencji, paczek, materiałów reklamowych powierzonych przez różne podmioty w celach reklamowych <p>Wariant B</p> <ul style="list-style-type: none"> adaptacji budynku na potrzeby pensjonatu zakupie wyposażenia pokoi hotelowych oraz kuchni remontu systemu centralnego ogrzewania <p>Wariant C</p> <ul style="list-style-type: none"> Budowie linii technologicznej do demontażu starych urządzeń RTV/AGD Zakupie środka transportu – samochód ciężarowy w celu dostarczania sprzętu podawanego procesowi recyklingu z punktu zbiórki do miejsca gdzie znajduje się linia technologiczna do demontażu. 	<p>W przypadku wariantu A, B, i C poczynione koszty są niezbędne do właściwej realizacji projektu.</p>	<p>Należy wstawić kwoty, które mają faktyczne odzwierciedlenie w rzeczywistości po przeprowadzeniu analizy oferowanych nowych produktów na rynku lub produktów z rynku wtórnego. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że w przypadku zakupu urządzeń używanych w ramach środków strukturalnych UE należy sprawdzić czy nie były one zakupione za środki publiczne w perspektywie minionych 10 lat.</p>
	RAZEM (PLN):	

D-2 Aktualne zdolności wytwórcze			
Aby posiadać ofertę produktów lub usług, niezbędne są środki produkcji, np. maszyny, urządzenia, zaplecze materiałowe oraz pomieszczenia. Proszę aktualny wymienić zakres dostępu do takich środków.			
1. Czy wnioskodawca posiada niezbędne pomieszczenia? Czy należy zwiększyć ich powierzchnię lub lokalizację?	<i>Na potrzeby biznes planu przyjmujemy, że Spółdzielnia nie dysponuje majątkiem trwałym i nie posiada własnych zasobów lokalowych.</i>		
2. Proszę opisać ww. pomieszczenia (wielkość powierzchni, warunki, itp.).			
3. Proszę określić zasoby techniczne	<i>Rodzaj maszyny/urządzenia</i>	<i>Rok produkcji</i>	<i>Szacunkowy koszt</i>
	brak		

D-3 Informacja o planowanej inwestycji	
1. Jaka wygląda proces techniczny produkcji lub oferowania usług w przypadku planowanej inwestycji.	<i>W tym miejscu należy opisać proces produkcji lub wytworzenia usługi. W związku z tym, że w wariantach A i B oferowane usługi nie są skomplikowane wystarczy jedynie je wyszczególnić. W przypadku wariantu C – recykling należy opisać proces technologiczny począwszy od dostarczenia urządzeń do hali produkcyjnej skończywszy na powstaniu produktu finalnego, czyli półproduktów i części do ponownego wykorzystania. Opis procesu powinien zawierać informacje na temat stosowanej technologii demontażu, poszczególnych czynnościach jakim poddawane są stare urządzenia, ilości zatrudnionych przy tym osób.</i>
2. Proszę podać specyfikację techniczną planowanych maszyn i urządzeń oraz uzasadnić, że jest ona adekwatna do wymagań przedsięwzięcia.	<i>Należy określić cech jakimi powinny charakteryzować się zakupywane urządzenia i maszyny, parametry techniczne oraz określić ewentualnie typ i producenta.</i>

BIZNES PLAN
dla spółdzielni socjalnej
o profilu firmy
remontowo-budowlanej

Warszawa, sierpień 2007 r

Wstęp

Przedstawiony poniżej biznes plan stanowi uzupełnienie *Poradnika finansowania spółdzielni socjalnych* i ma na celu rozwinięcie zawartych w nim założeń. Celem stojącym u podstaw jego opracowania było ułatwienie rozpoczęcia prowadzenia działalności spółdzielni socjalnych i przygotowanie dla nich wzorcowego biznes planu, na podstawie którego ich przyszli członkowie będą mogli się wzorować lub wykorzystać przy pisaniu własnych biznes planów.

Formularz i układ przedmiotowy biznes planu bazuje na standardowym wzorze, który był szeroko wykorzystywany w ramach funduszy przedakcesyjnych i funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, a także innych zamierzeń inwestycyjnych realizowanych ze środków prywatnych.

W niniejszym biznes planie przedstawiono proces tworzenia spółdzielni socjalnej o profilu remontowo-budowlanym. Biznes plan zakłada stworzenie spółdzielni przy spełnieniu minimalnych wymogów formalno-prawnych i jej stopniowy rozwój na lokalnym rynku usług budowlanych.

Zawarte w biznes planie informacje nie są związane z jakimkolwiek z realizowanych projektów i mają służyć jedynie zobrazowaniu pewnego pomysłu na prowadzenie działalności spółdzielni socjalnych.

SPIS TREŚCI

INFORMACJE OGÓLNE O SPÓŁDZIENI SOCJALNEJ	20
A-1 Dane dotyczące spółdzielni socjalnej.....	20
A-2 Charakterystyka działalności spółdzielni socjalnej.....	20
A-3 Dodatkowe informacje i referencje	20
A-4 Dane autora planu przedsięwzięcia	20
PLAN MARKETINGOWY	21
B-1 Produkt / usługa	22
B-2 Rynek.....	22
B-3 Konkurencja na rynku.....	23
B-4 Dystrybucja i promocja	24
B-5 Cena.....	25
B-6 Prognoza sprzedaży	25
B-7 Przychody.....	26
ZATRUDNIENIE I PERSONEL.....	26
C-1 Personel wnioskodawcy.....	26
C-2 Kadra kierownicza	27
PLANOWANA INWESTYCJA	27
D-1 Opis planowanej inwestycji	27
D-2 Aktualne zdolności wytwórcze	28
SYTUACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA.....	28
E-1 Uproszczony bilans.....	28
E-2 Rachunek zysków i strat	30

INFORMACJE OGÓLNE O SPÓŁDZIENI SOCJALNEJ

W poniższej części biznes planu powinny znaleźć się informacje na temat spółdzielni socjalnej, która ma powstać w ramach podejmowanych działań przez jej członków

A-1 Dane dotyczące spółdzielni socjalnej	
Proszę o podanie następujących danych dotyczących	
1. Pełna nazwa spółdzielni	
2. Adres, siedziba spółdzielni	
3. Lokalizacja działalności spółdzielni – proszę o podanie miejsca wykonywania działalności wraz z ewentualnymi oddziałami	
4. Osoba uprawniona do kontaktu w sprawach dotyczących biznes planu	

A-2 Charakterystyka działalności spółdzielni socjalnej	
Proszę zaprezentować w skrócie spółdzielnię socjalną, zakres działalności, rodzaj wytwarzanych produktów/ świadczonych usług. Proszę określić charakter jej własności i podać informację o ewentualnych członkach.	
1. Data rozpoczęcia działalności	dd/mm/rrrr
2. Członkowie	Zgodnie z wpisem rejestrowym.
3. Przedmiot i zakres działalności	<i>Przedmiotem działalności jest dostarczanie usług remontowo-budowlanych polegających na: budowie domów jednorodzinnych, wykonywaniu kompleksowych remontów, wykończeniu stanu surowego zamkniętego wraz z wykonaniem niezbędnych instalacji, wykonaniu dociepleń budynków oraz zagospodarowaniu i sprzątnięciu placów po zakończeniu budowy</i>

A-3 Dodatkowe informacje i referencje		
W toku oceny biznes planu, być może zaistnieje potrzeba zgromadzenia dodatkowych bądź sprawdzenia podanych informacji (zawsze z zapewnieniem poufności informacji). Proszę wskazać jedną lub dwie osoby (np. dostawca, odbiorca, pracownik administracji lokalnej), z którymi będziemy mogli się w tym celu skontaktować.		
	Osoba 1	Osoba 2
1. Imię i nazwisko		
2. Adres		
3. Miejsce zatrudnienia		
4. Zajmowane stanowisko		
5. Numer telefonu / telefaksu		

A-4 Dane autora planu przedsięwzięcia	
Jeśli niniejszy dokument został przygotowany samodzielnie, to tabelę należy pozostawić nie wypełnioną. Jeśli natomiast korzystano z pomocy innej osoby (innych osób) lub firmy, należy podać jej (ich) dane.	
1. Nazwisko i imię autora	
2. Nazwa firmy	
3. Adres	
4. Numer telefonu kontaktowego telefaksu	

PLAN MARKETINGOWY

B-1 Produkt / usługa	
<p>Proszę napisać czy inwestycja będzie wiązała się z rozpoczęciem nowej działalności gospodarczej, czy też oznaczać będzie rozwój już prowadzonej działalności np. poprzez wprowadzenie na rynek nowego produktu/ usługi lub zwiększenie podaży już produkowanych produktów/ usług? Proszę opisać swój produkt/ usługę). Pokazać w jaki sposób różni się on od produktów konkurencji i na czym polega jego przewaga?</p>	
<p>2. Co jest celem przedsięwzięcia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dostarczenie usług remontowo-budowlanych poprzez wypełnienie niszy rynkowej związanej z brakiem fachowców w branży budowlanej</i> • <i>wspólna, zgodna praca członków spółdzielni jako element reintegracji zawodowej</i> • <i>podniesienie kwalifikacji zawodowych członków spółdzielni</i> 	
2. Proszę opisać krótko dotychczasowe produkty i usługi	<p>W przypadku gdy członkowie prowadzili wcześniej jakąś działalność o podobnym profilu należy opisać produkty bądź usługi</p>
3. Proszę opisać nowe produkty i usługi oraz określić dla nich rynek	<p><i>W ramach przedsięwzięcia będą dostarczane usługi remontowo-budowlane: (prace murarskie, tynkarskie, ciesielskie, dekarские, malarskie, glazurnicze, stolarskie, ślusarskie, spawalnicze, hydrauliczne, elektryczne itp.), (sprzątanie, plantowanie ziemi, sadzenie trawników i drzew, budowa i montaż obiektów małej architektury). Usługi są skierowane dla indywidualnych inwestorów (budownictwo jednorodzinne), a także do dużych inwestorów (budownictwo wielorodzinne i inwestycje infrastrukturalne)</i></p>
4. Proszę podać w jaki sposób produkt różni się od produktów/ usług konkurencji. Czy jest to nowy produkt na rynku?	<p><i>Oferowana usługa nie jest nowym produktem na rynku. Wyróżnia ją przede wszystkim:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>powszechny charakter – brak lub niedostateczna ilość tego typu usług na rynku</i> • <i>niska cena – konkurencyjna w stosunku do innych podmiotów o podobnym profilu</i> • <i>szybka i fachowa obsługa klienta – krótki czas realizacji usługi, wysoka jakość wykonawstwa połączona z udzieleniem gwarancji na udzieloną usługę</i> • <i>postawa pro-kliencka – dostosowanie oferty świadczonych usług do potrzeb klienta, miła obsługa, usługi świadczone w trybie 24 godzinnymi (ślusarskie, hydrauliczne, spawalnicze)</i>
5. Jeśli przedsięwzięcie wiąże się z zaoferowaniem nowego produktu/ usługi, proszę wskazać jego zalety różniące go od innych istniejących produktów/ usług..	<p><i>Świadczone usługi remontowo-budowlane nie są nowymi produktami na rynku.</i></p>

B-2 Rynek

Proszę wypełnić poniższą tabelę podając, gdzie i w jaki sposób będzie prowadzona sprzedaż (z wyróżnieniem dotychczasowych i nowych usług / produktów).

<p>1. Kim są nabywcy produktów i usług? Proszę podać szacunkową liczbę potencjalnych klientów. Czy produkty i usługi są przeznaczone na rynek lokalny, regionalny, krajowy lub eksport?</p>	<p><i>Nabywcą usługi są odbiorcy indywidualni prowadzący budowę domów jednorodzinnych, osoby prowadzące remonty i adaptacje starych pomieszczeń oraz duże firmy budowlane realizujące inwestycje infrastrukturalne, które szukają podwykonawców do realizacji robót zleconych nie wymagających szczególnych uprawnień..</i></p> <p><i>Liczba klientów indywidualnych w początkowym okresie działalności spółdzielni (przy zatrudnieniu 5 osób) będzie wahać się na poziomie ok. 1-2 w miesiącu. Preferowane będą duże zlecenia np. na wykonanie elewacji budynków lub budowę domów jednorodzinnych. W przerwie pomiędzy dużymi zleceniami będą realizowane drobne remonty, naprawy instalacji wewnętrznych w mieszkaniach i domach.</i></p> <p><i>Liczba klientów instytucjonalnych nie będzie przekraczać 1-2 w kwartale. Dostarczane usługi będą realizowane na zasadzie podwykonawstwa z uwzględnieniem możliwości spółdzielni i jej członków.</i></p> <p><i>Usługi będą świadczone Na rynku przede wszystkim lokalnym, ewentualnie regionalnym.</i></p>
<p>2. Jakie są oczekiwania i potrzeby nabywców odnośnie produktów i usługi</p>	<p><i>Klienci oczekują szybkiej i kompleksowej usługi remontowo-budowlanej w konkurencyjnej cenie. Duże znaczenie dla klientów ma jakość, estetyka i dokładność wykonania.</i></p> <p><i>Klienci indywidualni oczekują krótkich terminów realizacji ok. miesiąca od terminu zgłoszenia usług budowlanych oraz 2 tygodni w przypadku usług remontowych. Dodatkowo spółdzielnia umożliwia zamówienia ekspresowej usługi w przypadku drobnych awarii instalacji wewnętrznych, bądź innych usterek.</i></p> <p><i>Klienci instytucjonalni oczekują dużej elastyczności terminowej w przypadku podwykonawstwa. Ważnym kryterium wyboru oferenta jest wiarygodność, rzetelność i jakość dostarczanych usług.</i></p>
<p>3. Czy popyt na produkt/ usługę będzie ulegał sezonowym zmianom? Jeśli tak, jak będą minimalizowane skutki tej sezonowości?</p>	<p><i>Usługi mogą być poddane sezonowym wahaniom zwłaszcza jeżeli chodzi o realizację budów w normalnym cyklu rocznym. W związku z powyższym działalność usługowa podzielona jest na 2 segmenty: usługi ogólnobudowlane: (murarskie, tynkarskie, wykończeniowe i zagospodarowanie terenu po budowie) oraz usługi remontowo-serwisowe mające charakter wewnętrzny, całoroczny.</i></p>

B-3 Konkurencja na rynku

Proszę wskazać głównych konkurentów na rynku i zastanowić się, jaka będzie ich reakcja na uruchomienie nowego przedsięwzięcia oraz wprowadzenia produktu (usługi) na rynek? Czy dokonają oni obniżenia cen swoich produktów (usług), czy uruchomią dodatkową akcję promocyjną, a może zachowają się w jeszcze inny sposób? Jaka będzie wtedy reakcja Wnioskodawcy?

1. Proszę podać możliwie szczegółowe dane o głównych konkurentach. Proszę dokonać oceny ich produktów/ usług w skali od 1 (ocena najniższa) do 10 (ocena najwyższa) w porównaniu do własnego produktu. Należy wstawić oceny w kolumnach 2, 3, 4 oraz wyliczyć średnią w kolumnie 5.

Nazwa	Jakość	Cena	Reklama / promocja	Średni wynik punktowy
Oferta wnioskodawcy	<i>Jakość stanowi jedną z najważniejszych elementów strategii zdobywania klienta - 9</i>	<i>Podstawowym sposobem zdobycia klienta jest wysokość ceny za świadczone usługi - 10</i>	<i>Duże znaczenie ma prowadzenie akcji promocyjno-reklamowych, jednak głównym sposobem na pozyskanie klienta jest kontakt osobisty i referencje udzielone przez odbiorców usług - 5</i>	<i>Średni wynik jest wypadkową wszystkich ocenianych kategorii. W przypadku spółdzielni socjalnych liczy się kolejność priorytetów działania: 4. cena 5. jakość 6. reklama/promocja</i>
Konkurent 1	<i>Zgodnie z przeprowadzoną analizą rynku dokonaną przez członków spółdzielni. W tym miejscu należy opisać jaki podmiot może stanowić konkurencję i na czym ta konkurencja polega</i>			
Konkurent N				
2. Proszę opisać potencjalne działania swoich konkurentów oraz swoją reakcję na te działania.		<i>W związku z tym, że na rynku usług budowlanych odczuwa się znaczący brak fachowców z tej branży w wyniku fali emigracji zarobkowej do krajów starej unii zmniejszyła się podaż usług budowlanych. Z drugiej strony zauważalny jest zwiększony popyt na usługi budowlane związany z dynamicznym rozwojem gospodarki. W związku z powyższym konkurencja na rynku usług nie będzie stanowiła dużego zagrożenia dla rozwoju spółdzielni. Podstawowym czynnikiem determinującym działalność jest konkurencyjna cena i wysoka jakość świadczonych usług.</i>		

B-4 Dystrybucja i promocja

Proszę opisać w jaki sposób będzie prowadzona sprzedaż i promocja. Proszę pamiętać, że są różne metody promowania dóbr i usług i część z nich może być nieodpowiednia dla proponowanego produktu / usługi.

1. W jaki sposób odbywa się sprzedaż?	<i>Sprzedaż usług odbywa się poprzez dostarczenie klientowi indywidualnemu lub instytucjonalnemu usług remontowo-budowlanych. W tym celu pracownicy spółdzielni będą nawiązywać bezpośrednie kontakty z zainteresowanymi poprzez odwiedzanie placów budów, roznoszenie ulotek i wizytówek w składach budowlanych i hurtowniach, reklamę w lokalnej prasie oraz kierowanie zapytań ofertowych do dużych firm z propozycją współpracy. Oferta spółdzielni jest dostępna w Internecie.</i>
2. W jaki sposób klienci są oraz będą informowani o produktach / usługach? Proszę opisać formę promocji / reklamy.	<ul style="list-style-type: none">• strona internetowa• reklama w prasie lokalnej• ulotki i wizytówki pozostawione w składach budowlanych i hurtowniach• bezpośredni kontakt z klientem – wizyty na placach budów i w dużych firmach budowlanych• zapytania ofertowe wysyłane do klientów instytucjonalnych• każdy plac budowy na którym będą zatrudnieni członkowie spółdzielni zostanie oznaczony w widocznym miejscu banerem firmowym, członkowie spółdzielni noszą kombinezony z logo spółdzielni• spółdzielnia prowadzi bazę klientów obsługiwanych przez jej członków, do których wysyłane są cyklicznie informacje o usługach
3. Jakie są relacje kosztów bezpośrednich (sprzedaż, reklama, pakowanie, dystrybucja) w stosunku do kosztów całkowitych?	<i>W przypadku relacja kosztów bezpośrednich do kosztów całkowitych wynosi 20%.</i>

B-5 Cena

Proszę opisać zaplanowaną politykę cenową, biorąc pod uwagę, że wielkość obrotu będzie od niej uzależniona. Dane dotyczące poszczególnych lat powinny być tożsame z sekcją B- 6, E.

1. Proszę wyjaśnić aktualnie stosowane ceny oraz określić poziom planowany. Należy podać informację dotyczącą wszystkich głównych produktów / usług (dane dla podobnych kategorii oferty można grupować w ramach jednego produktu lub usługi).

Produkt / usługa	Rok bazowy/okres bieżący*	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
1 Produkty oferowane w ramach oferty muszą mieć cenę niższą niż produkty oferowane przez konkurencję. Wysokość cen uzależniona jest od przeprowadzenia analizy rynku czyli określeniu głównych konkurentów i cen stosowanych przez nich. Przykładowa relacja cen oferowanych przez spółdzielnie została przedstawiona obok. W pierwszych 2 latach działalności w ramach budowy własnej reputacji i tworzenia rynku na własne usługi spółdzielnia musi być konkurencyjna cenowo w stosunku do innych podmiotów tj. ceny muszą być niższe niż u konkurencji. W kolejnych latach powinny osiągnąć poziom zbliżony do rynkowego..	- 5%	-3%	0%	0%	0%	0%
2 Niższy poziom cen nie może zakłócać konkurencji na rynku. Może wynikać jedynie z niskich kosztów pracy Spółdzielni, natomiast nie może wynikać z dofinansowania zdobytego ze środków publicznych np. z funduszy Unii Europejskiej (przestrzeganie zasad prawa konkurencji na Jednolitym Rynku Europejskim).						
3. Spółdzielnia może realizować programy lojalnościowe np. zniżki dla stałych klientów (usługi budowlane lub dodatkowe usługi w pakiecie za podpisanie umowy o kompleksowej obsłudze instytucji.						
2. Dlaczego zastosowano ceny określone w pkt. 1? Proszę podać uzasadnienie odnoszące się do sytuacji rynkowej, jakości, zmian w kosztach, itp.	Wysokość ceny została określona na podstawie analizy rynku i wysokości cen za produkt/usługę o podobnych przeznaczeniu. Niższa cena oferowana przez spółdzielnię wynika z niższych kosztów pracy. W miarę zdobywania rynku przez spółdzielnię i rozwijanie działalności koszty pracy będą wzrastać. Poziom cen oferowanych przez spółdzielnię zbliży się do rynkowego.					
3. Jakie są warunki płatności (podać w % przychodów)						
Sprzedaż za gotówkę	W początkowym okresie funkcjonowania Spółdzielni tj. okres 2 lat od jej założenia sprzedaż w 90% musi odbywać się za gotówkę. Wynika to z ograniczonej ilości środków obrotowych. W miarę rozwoju Spółdzielni i pozyskiwania klientów w ramach programów lojalnościowych udział operacji z wydłużonym terminem płatności może wzrastać.					
Płatność w terminie 14 dni						
Płatność w terminie 30 dni						
Termin płatności dłuższy niż 30 dni						

B-6 Prognoza sprzedaży

Poniżej należy oszacować wielkość sprzedaży. Miara ta pozwoli dokonać oceny spodziewanego sukcesu.

Dane dotyczące poszczególnych lat powinny być tożsame z sekcją B- 5, E.

1. Proszę podać wielkość sprzedaży (w sztukach, jednostkach, itp.) produktów / usług w kolejnych okresach. Należy uwzględnić wszystkie pozycje oferty wymienione w tabeli B-5.

Produkt /usługa	Rok bazowy/okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
1. kompleksowe usługi budowlane – budowa domów jednorodzinnych	3	3	4	4	5	5
2. usługi remontowe (usługi malarskie, glazurnicze, murarskie, tynkarskie itp.)	55	55	65	65	70	70
3. usługi serwisowe (usługi hydrauliczne, elektryczne, ślusarskie)	50	50	60	60	70	70
4. usługi podwykonawcze	2	2	2	3	3	4
5. usługi związane z kompleksowym zagospodarowaniem terenu po budowie	4	4	4	5	5	5
2. Proszę uzasadnić, że podane powyżej wielkości są realne i wyjaśnić, kiedy osiągnięta zostanie wartość docelowa.	Do analizy wykorzystano informacje od podmiotów które działają na rynku. Wartości docelowe zostaną osiągnięte w ciągu 4-5 lat od momentu założenia Spółdzielni					

B-7 Przychody

Poniżej należy określić przewidywane przychody ze sprzedaży podstawowych produktów / usług. Należy tego dokonać na podstawie danych z tabeli B-5 oraz B-6.

Produkt /usługa	Rok bazowy/okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
1. kompleksowe usługi budowlane - budowa domów jednorodzinnych	300 000	300 000	400 000	400 000	500 000	500 000
2. usługi remontowe (usługi malarskie, glazurnicze, murarskie, tynkarskie itp.)	55 000	55 000	65 000	65 000	70 000	70 000
3. usługi serwisowe (usługi hydrauliczne, elektryczne, ślusarskie)	30 000	30 000	36 000	36 000	42 000	42 000
4. usługi podwykonawcze	15 000	15 000	15 000	22 500	22 500	30 000
5. usługi związane z kompleksowym zagospodarowaniem terenu po budowie	4000	4000	4000	5000	5000	5000
Ogółem	383 800 (-5%)	391 880 (-3%)	520 000	528 500	639 500	647 000

ZATRUDNIENIE I PERSONEL

C-1 Personel wnioskodawcy

Proszę scharakteryzować poziom i strukturę zatrudnienia w spółdzielni socjalnej. Należy podać informacje o aktualnym stanie zatrudnienia i wielkości przewidywanej. Należy uzasadnić (w przypadku tworzenia nowych miejsc pracy), jakie osoby będą zatrudniane lub jakie stanowiska pracy zostaną likwidowane. Proszę pamiętać, aby uwzględnić płace wszystkich tych osób w odpowiednim wierszu w tabeli E-2.

1. osoby zatrudnione w pełnym wymiarze czasu pracy	<i>Na potrzeby niniejszego biznes planu przyjęto że ilość osób zatrudnionych w Spółdzielni jest równa minimalnej liczbie osób, które mogą założyć spółdzielnię czyli 5. W miarę rozwoju spółdzielni będą zatrudniane kolejne osoby tak, aby docelowo zatrudnionych było 9 osób.</i>
2. pozostałe osoby :	wolontariusze
3. Ogółem:	ok. 10
4. Proszę opisać nowo tworzone stanowiska pracy (opis stanowiska, zakres czynności na każdym stanowisku oraz sposób rekrutacji). Jaki jest związek pomiędzy istotą inwestycji oraz tymi stanowiskami pracy?	
4.1 stanowisko 1:	<i>Kierownik – kieruje pracami spółdzielni, pełni rolę kierownika budów,</i>
4.2 stanowisko 2:	<i>pracownik biurowy – obsługa biura, prowadzenie korespondencji, kalendarza robót, zabezpiecza logistycznie pracę spółdzielni (narzędzia dla pracowników, materiały potrzebne do prowadzenia biura)</i>
4.3 stanowisko 3:	<i>majster - z pełnymi uprawnieniami remontowo-budowlanymi</i>
4.4 stanowisko 4 i 5:	<i>pomocnik majstra – wykonywanie robót budowlano- remontowych</i>
5. Szacunkowa liczba stanowisk likwidowanych oraz przyczyny zamykania tych stanowisk.	<i>Nie przewiduje się likwidacji stanowisk. Należy jednak pamiętać, że musi istnieć możliwość przesuwania pracowników do innych zadań, które np. są bardziej czasochłonne lub cieszą się większym zainteresowaniem wśród kontrahentów.</i>

C-2 Kadra kierownicza			
Pozycja podmiotu gospodarczego jest często determinowana kwalifikacjami osób prowadzących jego działalność. W poniższej tabeli należy przeanalizować doświadczenie i umiejętności, które posiada kadra kierownicza.			
	<i>Osoba odpowiedzialna za zarząd</i>	<i>Osoba odpowiedzialna za finanse</i>	<i>Osoba odpowiedzialna za sprzedaż</i>
Imię i nazwisko	XXX	XXX	XXX
Wiek	XXX	XXX	XXX
Wykształcenie	inżynier budownictwa	wyższe ekonomiczne, uprawnienia do prowadzenia usług księgowych	średnie ekonomiczne
Doświadczenie	zarządzanie podmiotem gospodarczym, prowadzenie budów,	Spółdzielnia zleci prowadzenie księgowości podmiotowi zewnętrznemu – biuro rachunkowe	Prowadzenie biura, prowadzenie korespondencji zewnętrznej z klientami, przygotowanie materiałów informacyjno-reklamowych, stały monitoring rynku usług budowlanych, utrzymywanie kontaktu z klientem
Stanowisko	Kierownik spółdzielni		pracownik biurowy

PLANOWANA INWESTYCJA

D-1 Opis planowanej inwestycji		
Należy przedstawić zakres planowanej inwestycji (np. budowa, zakup maszyn i urządzeń, itp.) oraz wskazać jakie efekty ona przyniesie (np. wzrost sprzedaży, obniżka kosztów, podniesienie jakości, itp.). W pkt. 1-2 należy odnieść się do całokształtu działań..		
1. uzasadnienie inwestycji:	<p><i>Planowana inwestycja polega na:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • zakupie środka transportu – samochodu do przewozu pracowników, • zakupie narzędzi do prac remontowo-budowlanych • zakupie urządzeń biurowych • zakupie mebli biurowych <p><i>Realizacja planowanej inwestycji jest niezbędny do prowadzenia działalności przez spółdzielnię i przyczyni się do wzrostu jej wydajności.</i></p>	
2. Zakres inwestycji (wymienić planowane działania wraz z uzasadnieniem, wskazując <u>wszystkie</u> planowane nakłady):		
Rodzaj działania / kosztów	Uzasadnienie	Koszty (PLN)
1. zakupie środka transportu – samochodu typu van z możliwością przewozu osób i narzędzi na miejsce budowy,	Pozycje 1 i 2 związane są z rozszerzeniem działalności spółdzielni i zwiększaniem jej wydajności pracy. Zakup środka transportu umożliwi pozyskiwanie klientów z większego obszaru i bardziej elastycznego zarządzania zasobami spółdzielni.. Pozycje 3 i 4 związane są z wydatkami na uruchomienie działalności spółdzielni i są niezbędne dla jej dalszego rozwoju.	1. 20 000 zł
2. zakupie narzędzi do prac remontowo-budowlanych		2. 2 000 zł
3. zakup urządzeń biurowych (komputer, telefon, fax)		3. 4 000 zł
4. zakup mebli biurowych (biurka, szafy, fotele i krzesła do siedzenia)		4. 3 000 zł
		Warto w tym miejscu zaznaczyć, że w przypadku zakupu urządzeń używanych w ramach środków strukturalnych UE należy sprawdzić czy nie były one zakupione za środki publiczne w perspektywie minionych 10 lat.
RAZEM (PLN):		29 000 zł

D-2 Aktualne zdolności wytwórcze			
Aby posiadać ofertę produktów lub usług, niezbędne są środki produkcji, np. maszyny, urządzenia, zaplecze materiałowe oraz pomieszczenia. Proszę aktualny wymienić zakres dostępu do takich środków.			
1. Czy wnioskodawca posiada niezbędne pomieszczenia? Czy należy zwiększyć ich powierzchnię lub lokalizację?	Na potrzeby biznes planu przyjmujemy, że Spółdzielnia nie dysponuje majątkiem trwałym i nie posiada własnych zasobów lokalowych.		
2. Proszę opisać ww. pomieszczenia (wielkość powierzchni, warunki, itp.).			
3. Proszę określić zasoby techniczne	<i>Rodzaj maszyny/urządzenia</i>	<i>Rok produkcji</i>	<i>Szacunkowy koszt</i>
	Na potrzeby biznes planu przyjmujemy, że spółdzielnia nie posiada własnych zasobów technicznych		

SYTUACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA

E-1 Uproszczony bilans						
Bilans przedstawia zasoby przedsiębiorstwa oraz źródła ich finansowania. Format wymaganego bilansu jest uproszczony. Aktywa muszą równać się pasywowom						
<i>Aktywa</i>	Rok bazowy/ okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
MAJĄTEK TRWAŁY (A do G):						
A/ wartości niematerialne i prawne	1500	1500	1500	1500	1500	1500
B/ grunty	0	0	0	0	0	0
C/ budynki i budowle	0	0	0	0	0	0
D/ maszyny i urządzenia	22 000	18000	14 000	11 000	7 000	3 000
E/ inwestycje rozpoczęte	0	0	0	0	0	0
F/ długoterminowe papiery wartościowe	0	0	0	0	0	0
G/ pozostały majątek trwały	7 000	3200	2400	1600	800	0
MAJĄTEK OBROTOWY (H do K):						
H/ należności i roszczenia	0	0	0	0	0	0
I/ zapasy	0	0	0	0	0	0
J/ środki pieniężne	143971,85	147060,05	167385,9	170260,9	210077,7	161199,5
K/ pozostały majątek obrotowy	0	0	0	0	0	0
AKTYWA RAZEM	174471,85	169760,05	185285,9	184360,9	219377,7	165699,5

(MAJĄTEK TRWAŁY I OBROTOWY)						
<i>Pasywa</i>	Rok bazowy/okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
PASYWA DŁUGOTERMINOWE (L do N)						
L/ fundusze własne	110471,85	135760,05	159285,9	165360,9	208377,7	162699,5
M/ zobowiązania długoterminowe (bez kredytów i pożyczek)	0	0	0	0	0	0
N/ kredyty i pożyczki długoterminowe	40 000	32 000	24 000	16 000	8 000	0
PASYWA KRÓTKOTERMINOWE (O do R)						
O/ zobowiązania krótkoterminowe (bez kredytów i pożyczek) INWESTYCJE	24 000	2000	2000	3000	3000	3000
P/ kredyty i pożyczki krótkoterminowe						
R/ pozostałe pasywa	0	0	0	0	0	0
PASYWA RAZEM (DŁUGO-KRÓTKOTERMINOWE):	174471,85	169760,05	185285,9	184360,9	219377,7	165699,5

E-2 Rachunek zysków i strat

Rachunek ten dostarcza informacji, jak dochodowe jest przedsiębiorstwo. Należy przedstawić rzetelne dane.

Pozycja	Rok bazowy/okres bieżący	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
A. Przychody ogółem, w tym:						
Sprzedaż produktów i usług	383800	391880	520 000	528 500	639 500	647 000
Sprzedaż materiałów i towarów	0	0	0	0	0	0
Zmiana stanu produktów	0	0	0	0	0	0
Zyski nadzwyczajne	0	0	0	0	0	0
Pozostałe przychody	0	0	0	0	0	0
B. Koszty ogółem:	30500	2000	2000	3000	3000	3000
Amortyzacja (20000 samochód + 4000 komputer)	0	4800	4800	4800	4800	4800
Materiały i energia	12000	12 000	15 000	15 000	15 000	17 000
Wynagrodzenia i pochodne (brutto) + obowiązkowe narzuty pracodawcy	180915	180915	274990,8	274990,8	332883,6	390776,4
Zakup usług	24000	24 000	26 000	26 000	26 000	30 000
Koszty finansowe (odsetki od pożyczki 40 000 zł, 7%)	0	560	560	560	560	560
Sprzedaż towarów w cenie nabycia	0	0	0	0	0	0
Podatki (7% VAT)	0	0	0	0	0	0
Pozostałe koszty	0	0	0	0	0	0
Straty nadzwyczajne	0	0	0	0	0	0
C. Dochód (strata) brutto: A-B	136385	167605	196649,2	204149,2	257256,4	200863,6
D. Podatek dochodowy od osób prawnych 19%	25913,15	31844,95	37363,35	38788,35	48878,72	38164,08
E. Zysk netto	110471,85	135760,05	159285,9	165360,9	208377,7	162699,5

Podpis wnioskodawcy:**Imię i nazwisko****Data, miejscowość**

.....