

## Scenariusze zajęć II rok – I semestr

# „Postaw na przedsiębiorczość”

Następnym etapem w projekcie „Fascynacje zaklęte w nauce i biznesie” dotyczącym modułu „Przedsiębiorczość”, jest przybliżenie zasad zakładania własnego przedsiębiorstwa, umiejętności dostrzegania szans/możliwości, ale też zagrożeń, współpracy zgodnie z kodeksem etyki (poziom mikroekonomiczny) – zakładanie własnych firm przez drużyny. To etap planowania, stanowiący najważniejszy krok w procesie budowania strategii firmy.

Zajęcia będą obejmowały następujące zagadnienia do zrealizowania w ciągu całego roku:

- określenie strategii własnego biznesu; biznes plan
- rejestracja działalności gospodarczej
- zatrudnienie pracowników
- zobowiązania firm wobec Państwa (UKS, ZUS)
- podstawy księgowości
- etyka w biznesie

W pierwszym semestrze Uczniowie zapoznają się z poszczególnymi elementami dotyczącymi budowy biznes planu. Drugi semestr to tematyka związana z rejestracją firmy, zatrudnianiem pracowników, księgowości w firmie i etyce w biznesie.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## Scenariusz lekcji 1 i 2

### *„Na rok przed rozpoczęciem działalności gospodarczej” – wprowadzenie do biznes planu*

*Uczniowie podczas tych zajęć zapoznają się z koncepcją tworzenia dokumentu jakim jest biznes plan i poznają czynniki bardzo ważne na tym etapie, m. in. czynniki twórcze jakimi są własne pomysły oraz czynniki osobiste, względy ekonomiczne i finansowe.*

#### *Przykładowy wykład*

#### **Biznes plan**

Biznes plan – brzmi dumnie i czasami wydaje się jakimś dokumentem, sprawozdaniem, które potrafi napisać jedynie fachowiec – ekonomista, finansista, bo to zapewne mnóstwo cyferek, wzorów, precyzyjnych obliczeń. I pewnie zastanawiacie się czy Wy jako uczniowie gimnazjum jesteście gotowi aby zmierzyć się z takim przedsięwzięciem jak stworzenie biznes planu swojego własnego wymarzonego biznesu? Myślę, że poświęcając naszym kolejnym trzem zajęciom troszkę uwagi, zapału i chęci, każdy z Was pozytywnie odpowie na wyżej postawione pytanie. Nie zapominajcie o przysłowiu: „Nie taki diabeł straszny jak go malują” 😊

#### **Biznes plan – część Pierwsza- Zanim wystartujesz**

Zanim zapoznamy się z układem biznes planu czyli z dokumentem, który posiada jakiś określony szablon, w którym będziemy wpisywać konkretne informacje na temat danej firmy, którą chcielibyśmy założyć wyobraźmy sobie, że znajdujemy się dokładnie w momencie na rok przed rozpoczęciem działalności gospodarczej. Jest taka niepisana zasada, żeby zapewnić swojej firmie najlepszy start, zacznij zapisywać swe pomysły na około rok przed jej założeniem. Najlepszy w tym celu będzie notes (albo nasza platforma e-learningowa, która zawiera miejsce na tworzenie notatek dla Waszych zespołów ).

Ważną rzeczą przy zakładaniu firmy jest opracowanie biznes planu, który będzie nam potrzebny np. w przypadku ubiegania się o kredyt w banku lub dotację unijną na rozpoczęcie działalności.

#### **Co to jest biznes plan?**

Biznes plan jest dokumentem, który powinien przedstawiać mocne strony przedsięwzięcia oraz szanse płynące z rynku, przedstawiać bieżącą sytuację oraz przyszłe perspektywy i cele, a jednocześnie, wskazywać na ryzyko działalności oraz słabe strony organizacji i sposoby jego przezwyciężania. Biznes plan ma za zadanie krok po kroku pokazać jak postępować, aby osiągnąć sukces realizując wyznaczone sobie cele. Będzie on ewoluował wraz z rozwojem przedsiębiorstwa.

Głównym celem tworzenia biznes planu jest przedstawienie sytuacji, w jakiej znajduje się przedsiębiorstwo, celów, do których dąży i środków, z pomocą których zamierza je osiągnąć.

## Struktura biznes planu

Szukając informacji na temat sporządzenia biznes planu nie należy oczekiwać, że znajdziemy jego uniwersalny wzór. Zarówno koncepcja, układ jak i zawartość zależą od autora i adresata oraz przede wszystkim specyfiki działalności danego przedsiębiorstwa. Biznes plan powinien być opracowany indywidualnie dla każdego przedsięwzięcia.

## I pamiętaj:

**Nie ufaj swojej pamięci. Jak powiedział Lao-Tse, nawet najlepsza pamięć nie jest tak trwała jak wyblakły tusz.**

Aby zapewnić swojej firmie najlepszy start musisz zacząć od stawiania sobie pytań i udzielanie na nie odpowiedzi. Proces ten polega na samo korygowaniu się – oznacza to, że w miarę upływu czasu będziesz zmieniał swoje odpowiedzi. Rozpoczynanie działalności gospodarczej jest na tyle interesującym zajęciem, że przynosi dużo radości. Twoje pomysły się zmieniają, Ty się zmieniasz, a Twojemu przedsięwzięciu wyjdzie to na pewno na lepsze.

Im więcej przedsięwzięć bierzesz pod uwagę tym lepiej. Ważne jest aby mieć możliwość wyboru spośród więcej niż jednego potencjalnego przedsięwzięcia – po pierwsze aby uchronić się przed podjęciem zbyt pochopnych decyzji, a po części dlatego, że im więcej będziesz rozglądał się dookoła oraz im więcej rozważysz innych możliwości, tym więcej zbierzesz pomysłów.

## 1. Dopracuj swoje pomysły

*Być może masz już jasny pogląd na to, jak będzie wyglądała Twoja firma. Ale jeśli masz wątpliwości lub jesteś na etapie odpowiedzi na pytanie: „Jakiego typu firmę powinienem założyć?”, dobrze jest cofnąć się i poszukać dodatkowych pomysłów.*

### Jak ich szukać?

- Otóż jest wiele branż luźno zaszeregowanych jako produkcyjne, detaliczne, dystrybucyjne oraz usługowe. W jakiej Ty chciałbyś działać? Staraj się wybrać jeden rodzaj a tym samym zawężisz swój wybór. Bardzo stymulujące jest przejrzenie żółtych stron książek telefonicznych, internetowych książek telefonicznych albo też katalogów branżowych.
- Odwiedź już funkcjonujące firmy. Jeśli jesteś zainteresowany otwarciem sklepu, odwiedź wiele sklepów sprzedających różne produkty, a każdy z nich wniesie do Twoich planów coś wartościowego. Im szerszy jest zakres Twoich poszukiwań, tym lepszy będzie Twój ostateczny wybór i tym więcej zbierzesz informacji.
- Równoległe do poszukiwania ogólnych pomysłów zacznij sobie zadawać trzy ogólne pytania:

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Jakiego poziomu rozwoju firmy oczekuję? Przedsiębiorczej (nastawionej na szybki rozwój), firmy z „głównej ulicy” – to te które dbają o klienta (sklepy, restauracje, zakłady fryzjerskie), czy może firmy „dopasowane do stylu życia” – te, które są bardziej dopasowane do osobistych preferencji właściciela?

## 2. Ocena ryzyka: zdecyduj, jakiego rodzaju firmę chcesz założyć?

Należy rozważyć cztery rodzaje ryzyka:

- Czy Twój pomysł na działalność gospodarczą ma sens z Twojego osobistego punktu widzenia, z ekonomicznego punktu widzenia, z marketingowego punktu widzenia, czy finansowego punktu widzenia?
- Jeśli Twój pomysł ma sens z osobistego punktu widzenia, to czy ma sens pod względem ekonomicznym?
- Czy znajdzie się dla Ciebie miejsce na rynku?
- Czy przedsięwzięcie będzie dochodowe?

## 3. Względy osobiste

- Co potrafię robić dobrze?
- Co lubię robić?
- Co chciałbym robić za 5 lat?

## 4. Przesłanki ekonomiczne i finansowe

Pomysł na firmę może się opierać na założeniach rynkowych, lecz wciąż nie będzie na tyle zyskowny, żeby usprawiedliwić ponoszone ryzyko finansowe. Twoja firma powinna zapewnić Ci dwojakiego rodzaju zyski: wynagrodzenie za czas oraz wysiłek, który jej poświęcasz (pensja) oraz długoterminowy wzrost wartości środków zainwestowanych w firmę. Nie popełniaj błędów polegających na zapewnieniu Twojej firmie finansowego sukcesu dzięki swojej darmowej pracy.

### Ćwiczenia

#### ROLA MARZENIA W DOCHODZENIU DO POMYSŁU

Zanim przystąpisz do tych ćwiczeń, musisz poznać kilka reguł. Nie są to zasady, które będą Cię ograniczały, lecz reguły, które zapewnią Ci pełną swobodę marzenia o tym, czego pragniesz, bez ograniczania Twojej kreatywności przez innych. Pamiętaj, że wszyscy musimy doskonalić umiejętność rozwijania pomysłów — jednego z czterech podstawowych warunków powodzenia.

1. Można marzyć o wszystkim.
2. Można mówić innym o cudzych marzeniach.
3. Można pragnać opowiedzieć o cudzych marzeniach.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

#### 4. Nie wolno ranić innych osób, opowiadając czyjeś marzenia.

Nie możemy Ci powiedzieć, o czym powinieneś marzyć. I nie zamierzamy tego robić. Jednak pamiętaj:

*Twoje marzenia to pierwszy krok do przyszłych pomysłów, w tym również pomysłów na prowadzenie działalności gospodarczej.*

## NAZYWANIE MARZEŃ

Możesz pomyśleć, że całe to gadanie o marzeniach jest wydumane, a nawet trochę zawstydzające. Jednak już po chwili, kiedy staniesz się prawdziwym staromodnym marzycielem, poczujesz się szczęśliwy, wiedząc, że masz już podwalinę wielu swoich przyszłych sukcesów. Zanim zaczniesz marzyć, prześledź uważnie poniższe cztery kroki i zastanów się nad ich znaczeniem.

### Krok 1

Uciąć wygodnie — możesz siedzieć, leżeć, stać (nawet na głowie), byle w spokojnym miejscu w budynku lub na dworze, tam gdzie będziesz miał najlepsze warunki do marzenia na jawie.

### Krok 2

Wyobraź sobie siebie w wymarzonej sytuacji. Wypowiedz krótkie życzenie czegoś specjalnego dla siebie. Niech to będzie coś, czego naprawdę pragniesz. Może to wydawać się samolubne, ale tak jest w porządku. Przecież to jest marzenie, a marzenia prawie zawsze są samolubne. Marząc, należy skupić się na własnym ego. Tylko w ten sposób przekujesz swoje marzenia na dobre pomysły ku własnej korzyści.

### Krok 3

Początki mogą okazać się trudne. Marzenie na rozkaz i to w ramach szkolenia może Ci się wydać dziwne. Jednak jest możliwe. Wkrótce nie będziesz już potrzebować poleceń. Po prostu nie będziesz mógł żyć bez marzenia.

Kiedy Twoje marzenie jest tuż, tuż, spróbuj skupić się na jego najistotniejszych szczegółach. Detale są konieczne, aby później przekształcić marzenie w pomysł. Dzięki skupieniu się na szczegółach pozwolisz swojemu marzeniu rozwinąć się jak kwiatu.

### Krok 4

Kiedy poczujesz, że poznałeś już wszystkie zakamarki marzenia i że nic więcej już nie wymyślisz, pozwól swojej fantazji na chwilę się oddalić. Ale by niczego nie uronić z treści marzenia i nic z niego nie zapomnieć, musisz nadać mu nazwę. Zanotuj ją w bezpiecznym miejscu, na przykład w kalendarzu lub notatniku, tak abyś mógł ją później bez problemu odszukać. Samo nazywanie nie jest ważne, jednak dobrym pomysłem jest nadanie nazwy, która kojarzyć się będzie z głównymi elementami marzenia.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

**Raz zapamiętawszy nazwę marzenia, będziesz mógł zawsze przywołać je z pamięci.**

Potrzebna Ci będzie cała kolekcja marzeń. To, ile marzeń się w niej znajdzie, zależy tylko od Ciebie. Może ich być 10 lub więcej, jednak dla początkującego marzyciela wskazana jest raczej niewielka kolekcja złożona z 5 pozycji.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## Ćwiczenie 2

- Wypisz 5 marzeń niezwiązanych z biznesem:

.....

.....

.....

.....

Kiedy już zgromadziłeś w swojej kolekcji wystarczającą liczbę marzeń, usuń z niej najmniej interesujące pozycje. W ten sposób w Twojej kolekcji zawsze znajdzie się miejsce na nowe, być może bardziej interesujące marzenie.

Po pewnym czasie stwierdzisz, że coraz trudniej przychodzi Ci usuwanie marzeń z kolekcji. Oznacza to, że nadszedł czas na poszerzenie kolekcji o 2 do 5 marzeń. Także i teraz liczba nie jest istotna; ważne jest to, abyś przez cały czas zachował zdolność do marzenia nowych marzeń.

## Ćwiczenie 3

- Moja sytuacja po pięciu latach.

Teraz możesz oddać się marzeniu jednemu z największych w Twojej kolekcji. Oto będziesz marzyć o własnym życiu za pięć lat.

- Wyobraź sobie, że to marzenie się spełniło.

A. Opisz w formie narracji, jak będzie wyglądał Twój dzień po spełnieniu się tego marzenia. 10-15 linijek powinno wystarczyć, abyś mógł wyczerpująco opisać własne marzenie i wizję. Jest to ćwiczenie indywidualne, gdyż chodzi tu o TWOJE marzenia, TWOJĄ wizję i TWOJE pomysły.

.....

.....

.....

.....

.....

To była pierwsza część ćwiczenia.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

B. Teraz musisz opisać to, czego oczekujesz od swojego otoczenia, abyś mógł osiągnąć sukces i żyć tak, jak sobie wymarzyłeś.

.....

.....

.....

.....

.....

Masz już pewną wizję przyszłości. Teraz musisz się zastanowić nad sposobem realizacji swojego marzenia.

*Jeśli przeanalizowałeś powyższe zagadnienia postaraj się uzupełnić poniższy plan działania. Niech będzie on wstępem do tworzenia biznesplanu.*

Cel	Działanie	Data docelowa	Osoba odpowiedzialna	Rezultaty, komentarze
Wybierz odpowiedni dla siebie rodzaj firmy	Zacznij prowadzić notatnik i segregator			
	Sporządź listę dziedzin i działalności gospodarczej, które Ci się podobają			
	Skorzystaj z „konstruktywnego marzycielstwa”			
	Rozważ wpływ prowadzenia działalności na Twoje cele osobiste			
Sprawdź swoje założenia	Rozpocznij badanie rynku			
	Złóż wizyty w firmach, które budzą Twoje zainteresowania			
	Prowadź badania w bibliotece, internecie			
	Przejrzyj wydawnictwa branżowe			
	Omów swoje pomysły z przyjaciółmi			
	Zastanów się nad różnymi wariantami finansowania firmy			



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

**Na podstawie pracy całego zespołu spróbujcie już teraz wybrać osobę odpowiedzialną za kierowanie pracami na cały najbliższy rok tworzenia Waszego wspólnego biznes planu i uruchamiania Waszej wspólnej działalności gospodarczej. Powodzenia!**

*Na końcu znajduje się zbiór ćwiczeń, z którego nauczyciel dobrowolnie może skorzystać na zajęciach i wybrać (nawet wspólnie z uczniami), ćwiczenia dla nich najbardziej zajmujące i ciekawe.*

## Scenariusz lekcji 3 i 4

### *„Na sześć miesięcy przed rozpoczęciem działalności gospodarczej” – biznes planu ciąg dalszy...klient na rynku*

*Zajęcia te skupią się wokół roli klienta w marketingu, który stanowi zasadniczą część biznes planu. Uczniowie poznają przesłanki, którymi kieruje się klient dokonując zakupu – a to ważny element w budowaniu strategii sprzedaży.*

#### *Przykładowy wykład*

I tutaj zaczyna się etap, tzw. spojrzenia na naszą firmę okiem marketingowca. Zacznijmy więc od tego czym jest marketing?

Weź dowolną firmę. Każda firma musi sprzedawać, aby istnieć. Jeśli nie sprzedaje, a istnieje, to musi być firmą państwową, aby przetrwać. Nie interesują nas jednak takie wyjątki. Sprzedaż jest jednym z elementów marketingu. To po prostu jedna z form promocji. Reklama. Dla wielu to ucieleśnienie marketingu. Ależ nie! Jest to poddziedzina promocji, poddziedziny marketingu. Dlaczego właśnie sprzedaż i reklama najbardziej kojarzą się z marketingiem? Ponieważ są najbardziej widoczne. Ludzie oceniają górę lodową po tym, co wystaje nad powierzchnię, jednak to te 80% pod powierzchnią zatopiło Titanica.

**Istotą nowoczesnego marketingu** jest odkrywanie **potrzeb klientów**, ich **skuteczne zaspokajanie**, a następnie sprawna **komunikacja** z klientem polegająca na informowaniu i przekonywaniu do zakupu.

Co musisz zrobić, aby stać się specjalistą od marketingu w swojej firmie?

*Musisz być trochę jak „Święty Mikołaj”!*

*Musisz odkryć i spełnić potrzeby oraz pragnienia klientów – ale takie na które „zasłużyli”, a więc mogą sobie na nie pozwolić, czasem też musisz być „kreatorem mody” i uzmysłowić klientom, że właśnie danego produktu potrzebują.*

**Nowoczesny marketing** (polegający na odkrywaniu potrzeb i pragnień klienta a następnie skutecznym ich zaspokajaniu) musi się przedsiębiorstwu opłacać.

Tak więc firma, dzięki dobremu rozpoznaniu rynku (głównie dzięki prowadzeniu badań marketingowych oraz doświadczeniu kadry menedżerskiej) przekazuje klientowi usługi lub wyroby dokładnie takiej wartości i jakości, jakiej on pragnie i za jakie jest gotowy zapłacić określoną cenę. Z kolei ceny są skalkulowane na poziomie przewyższającym poniesione koszty, czyli gwarantującym zyski.

## 1. Dlaczego klient stanowi tak ważny element marketingu?

Gdyż nadal sprawdza się powiedzenie: **Klient nasz Pan**. I chociaż czasy się zmieniają to stare powiedzenie, kiedyś odbierane przez wielu w ironiczny sposób zyskuje na znaczeniu. Nikt się już nie śmieje, że to klienci rządzą w naszych firmach, bo tak rzeczywiście jest!

### Klient określa biznes

"Cel biznesu możemy określić tylko w jeden poprawny sposób: przedsiębiorstwo istnieje, aby przysparzać sobie klientów"; a następnie zauważał: "biznes nie jest określony przez nazwę firmy, jej statut czy akt założycielski. Biznes, czyli to, czym się zajmuje firma, jest określony przez potrzebę, którą zaspokaja klient, kupując jej produkt lub usługę". Satysfakcja klienta stanowi zatem misję i nadrzędny cel istnienia każdej firmy. Perspektywa spojrzenia na klienta z punktu widzenia firmy i samego klienta jest odmienna. Z punktu widzenia firmy klienci stanowią najcenniejszy zasób, podstawę egzystencji i główne źródło wartości przedsiębiorstwa.

"**Wszystko zaczyna i kończy się na klientach**"<sup>1</sup>. Perspektywa spojrzenia samego klienta na przedsiębiorstwo jest całkowicie odmienna. Podstawowe pytania dotyczą przede wszystkim wartości, jakie klient nabywa, zakupując określone produkty i (lub) usługi. To właśnie zrozumienie wartości postrzeganych przez klienta i jemu dostarczanych może stanowić trwałe źródło przewagi konkurencyjnej<sup>2</sup>. Identyfikacja wartości dostarczanych docelowym klientom i określonym segmentom rynku staje się jednym z największych wyzwań strategicznych firmy. Współcześnie bowiem firmy konkurują "wartościami oferowanymi klientom, a ściślej pakietem korzyści dla klienta"<sup>3</sup>.

**A oto kilka wybranych ideologii i zasad firm, które ponad wszystko przedkładają dobro swoich klientów:**

Sam Walton, właściciel i prezes Wal-Martu:

*"Stawiamy klienta ponad wszystkim innym (...). Jeśli nie obsługujesz klienta lub nie pomagasz tym, którzy to robią, nie potrzebujemy cię"*<sup>4</sup>.

Właściciel Johnson & Johnson kodyfikując w 1935 r. ideologię firmy w "Naszym Credo", stwierdzał:

*"służenie klientowi jest na pierwszym miejscu (...) służenie pracownikowi i kierownictwu na drugim, a (...) służenie akcjonariuszom na samym końcu"*<sup>5</sup>.

Filozofia Dawida Packarda u zarania rewolucji technologicznej i po emisji publicznej akcji Hewlett-Packard. Jego pogląd na temat przyczyn i sensu istnienia firmy trafnie oddaje następujące sformułowanie:

<sup>1</sup> Kotler, P.: "Marketing", REBIS Sp. z o.o., 2005, s. 70.

<sup>2</sup> Tamże, s. 71.

<sup>3</sup> Dobiegała-Korona, B.; Doligarski, T.; Korona, B.: "Konkurowanie o klienta e - marketingiem", Difin, 2004, s. 16.

<sup>4</sup> Walton, S.; Huey, J.: "Sam Walton: Made in America, New York, Doubleday", 1992, s. 183 i 233, za: Collins, J.C.; Porras, J.I.: op. cit., s. 90.

<sup>5</sup> zob. Johnson, R.W.: "Try Reality", 1935, za: Collons, J.C.; Porras, J.I.: op. cit., s. 76.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*„Maksymalizacja dochodów akcjonariuszy nigdy nie była na czele naszej listy. To prawda, że zysk jest fundamentem tego, co robimy; ale nigdy nie był celem samym w sobie. Naszym celem jest tak naprawdę zwycięstwo, a to oceniane jest przez klientów i możliwość robienia tego, z czego jesteś dumny. Jest w tym symetria i logika. Jeśli naprawdę zadowolimy naszych klientów, na pewno na tym zyskamy”<sup>6</sup>.*

A teraz pamiętając, że wszystkie nasze cele i działania mają się skupiać głównie wokół naszego potencjalnego klienta przystępujemy do budowania dalszej strategii działania naszej firmy stanowiącej kolejną część do utworzenia naszego biznes planu.

Niektóre z pytań, na które musisz znaleźć odpowiedź przed rozpoczęciem własnej działalności gospodarczej, mogą wydawać się proste lub nawet głupie. Musisz jednak zorientować się w najdrobniejszych oczekiwaniach klienta — odnoszących się do rodzaju usług, dostawcy, jakości, ceny, sposobu dokonywania płatności.

Powinieneś zatem poznać odpowiedzi na następujące pytania:

- Gdzie zaopatrują się Twoi potencjalni klienci?
- Jak zaprezentujesz swoje produkty/usługi, aby klient zechciał kupić je od Ciebie, a nie od konkurenta?
- Czy możesz zażądać ceny, która zapewni Ci utrzymanie?
- Jakie czynniki, oprócz ceny, są ważne dla klienta?
- Co powinieneś zrobić, aby klient, który raz okazał swoje zaufanie, nabywając Twój produkt lub usługę, zrobił to ponownie?

W jaki sposób chcesz wprowadzać potrzebne zmiany i jednocześnie prowadzić bieżącą działalność? Klienci potrzebują odmiany, dlatego powinieneś być pewien, że jesteś w stanie dostosować się do ich potrzeb.

## Ćwiczenie 1

Co sprawia, że się wyróżniasz?

Spróbuj wymienić swoje pozytywne cechy:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

<sup>6</sup> zob. Collins, J.C.; Porras, J.I.: op. cit., s. 75.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## Ćwiczenie 2

Jakie produkty masz zamiar wytwarzać lub jakie usługi świadczyć?

.....  
.....

Spróbuj w krótkim zdaniu opisać rodzaj planowanej działalności:

.....  
.....

Czy ludzie, którzy kupią Twoje produkty lub usługi, staną się Twoimi stałymi klientami?

.....  
.....

Jeśli tak, dlaczego wybrali właśnie Ciebie, a nie konkurencję

.....  
.....

## 2. Rynek

Analizę marketingową dla powstającego przedsiębiorstwa **należy rozpocząć od podziału rynku** oraz **identyfikacji** różnych **grup klientów** charakteryzujących się określonym zapotrzebowaniem na produkty i usługi. **Segmenty rynku** wyodrębnia się na podstawie **badania rynku** oraz analizy uzyskanych informacji. Następnie należy wybrać segmenty rynku, które niosą z sobą największe możliwości, czyli **rynki docelowe**.

**Segment rynkowy** składa się z **grupy klientów**, którzy mają taki sam zestaw pragnień. Specjalista do spraw marketingu nie tworzy segmentów, lecz jego zadaniem jest wyodrębnienie i zdecydowanie, które obrać za cel. Dzięki segmentacji, firma może tworzyć precyzyjnie dostosowany produkt lub usługę i wyceniać je odpowiednio do segmentu docelowego. Może też łatwiej wybrać najlepszy rodzaj dystrybucji i kanały komunikacji oraz będzie miała jaśniejszy obraz swojej konkurencji.

Przykłady segmentacji rynku: segment samochodów luksusowych, segment samochodów miejskich.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

### 3. Kryteria segmentacji rynku

Jako mały przedsiębiorca nie jesteś w stanie pozyskać masowego odbiorcy. Musisz postawić na określoną grupę. Spróbuj podzielić rynek na zbliżone do siebie grupy nabywców, czyli tzw. segmenty. Znajdź niszę rynkową i zastanów się, kim mają być twoi klienci. Każdy poszczególny klient stanowi dla ciebie inne wyzwanie i daje ci inne możliwości.

Teoretycznie rynek składa się ze wszystkich ludzi na świecie. Żadna firma nie jest jednak w stanie dotrzeć do tak dużej grupy docelowej. Wszystkie wybierają mniejsze grupy klientów. W tym kontekście mówi się o *selekcji*.

Jeśli masz nowo otwartą firmę, nie możesz od razu liczyć na odzew wielu klientów. Dlatego musisz wybrać grupę docelową, by móc ją potem poszerzać. Lepiej, jeśli uda ci się zdobyć duży odzew w małej grupie niż mały w dużej, nawet jeśli liczba klientów, którzy korzystają z twojej oferty, jest równie duża w obu grupach.

Segmentacja może bazować na rozmaitych kryteriach:

- geografia – region lub województwo,
- grupa społeczna,
- wysokość zarobków,
- rodzaj branży albo zawodu,
- wiek klientów,
- płeć klientów,
- rodzaj klientów – firmy albo osoby prywatne,
- wielkość firmy,
- rodzaj działalności,
- forma prawna.

Czasami twoim klientem jest ktoś inny, niż ci się wydaje. Nie jest wcale pewne, że osoba używająca twoich produktów jest twoim rzeczywistym klientem.

Jeśli sprzedajesz lody albo zabawki, użytkownikami są dzieci, ale to ich rodzice dokonują zakupu, czyli to oni są twoimi klientami. Gdy sprzedajesz podręczniki szkolne, użytkownikami są uczniowie, podczas gdy to szkoła albo rodzice są twoimi klientami. Kserokopiarki w firmie używa pracownik biura, ale to zarząd firmy albo kierownik do spraw zakupu jest klientem.

W takiej sytuacji musisz zdecydować, do kogo chcesz dotrzeć za pomocą działań marketingowych – do tego, kto używa, czy tego, kto nabywa? A może do obu tych grup?

#### 4. Przesłanki doboru kryteriów segmentacji

Istnieje wiele systemów klasyfikacji nabywców, ponieważ nie jest możliwe by skonstruować zestaw kryteriów uniwersalnych. Te z nich, które okażą się przydatne przy segmentacji rynku pewnych produktów, okazują się bezużyteczne dla innych.

Kryteria segmentacji rynku samochodów są całkowicie odmienne od tych, dla segmentacji rynku leków. Odmiernymi przesłankami należy się także kierować przy wyborze różnych narzędzi oddziaływania na rynek, ponieważ kryteria właściwe dla polityki produktu mogą np. okazać się nieskuteczne przy klasyfikacji nabywców dla potrzeb oddziaływania promocyjnego.

W badaniach marketingowych, zmierzających do wyodrębnienia segmentów rynku stosowane są następujące podejścia.

1. **Obiektywnych cech.** Cech ogólnych, które można przypisać każdemu jednoznacznie. Kryteria te pozwalają odpowiedzieć na pytanie - kto kupuje produkt? Zaliczamy tu czynniki:
  - o demograficzne
  - o ekonomiczne
  - o socjologiczne
2. **Behawioralne.** Zwracają uwagę na wzorce zakupu. Pozwalają uzyskać odpowiedzi na takie pytania jak, co, gdzie, kiedy, jak i dlaczego kupują konsumenci?
3. **Demograficzne.** Wśród czynników demograficznych podkreśla się wpływ płci, wieku czy cyklu życia rodziny na zachowania konsumentów. Rolę płci jako czynnika różnicującego zachowania rynkowe można zauważyć na przykładzie odzieży, czy kosmetyków. Istnieje też wiele teorii dotyczących wpływu dochodów konsumenta na popyt. Dochód i popyt na produkty/usługi są silnie ze sobą związana zwłaszcza jeśli nie są produktami pierwszej potrzeby. Jeśli zaś chodzi o zwyczaje konsumpcyjne, zmieniają się one w zależności od wieku konsumenta i cyklu życia rodziny.
4. **Geograficzne.** Ważnymi kryteriami są kryteria geograficzne. Te przydają się głównie w odniesieniu do produktów, których konsumpcja jest ukształtowana przez klimat (urządzenia grzewcze, odzież zimowa), zwyczaje i tradycje regionalne, cechy środowiska naturalnego, potrzeby informacyjne (prasa centralna, regionalna).

#### Ćwiczenie 3

Czego mogą oczekiwać Twoi klienci?

Każdy z Was omówi teraz koncepcję produktu lub usługi i rozważy kwestię potencjalnych klientów.

- Czy będzie ich wystarczająco wielu? .....
- Jakie będą ich oczekiwania? .....
- Czy niektóre z tych oczekiwań i potrzeb są ważniejsze od pozostałych? .....



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Ilu klientów możesz znaleźć: .....
  - w najbliższej okolicy .....
  - w dalszej okolicy .....
- Jak do nich dotrzesz:
  - informując sąsiadów o swojej działalności? .....
  - poprzez przyjaciół? .....
  - poprzez inne osoby zajmujące się podobną działalnością? .....

#### **Ćwiczenie 4**

Założ, że masz zamiar otworzyć niewielką piekarnię w wiejskiej okolicy i sprzedawać pieczywo z ciężarówki, objeżdżając okoliczne wioski dwa razy w tygodniu, a także prowadząc sprzedaż w niewielkim sklepie. Dlaczego gospodyni ma kupować od Ciebie? Ponieważ:

- oszczędza czas, który musiałaby poświęcić na wyprawy do sklepu, chociaż może też mieć ochotę wyrwać się z domu na zakupy .....
- twój chleb jest świeższy, niepokrojony, zapakowany .....
- przyjeżdżasz z dostawą regularnie dwa razy w tygodniu i można na tobie polegać .....
- pieczesz chleb w sposób tradycyjny, w ceglany piecu, dlatego pieczywo lepiej smakuje .....
- osobiście sprzedajesz i przyjmujesz specjalne zamówienia .....

Czego nie możesz zaoferować? .....

#### **Zadanie dla bardziej ambitnych z przykładowym rozwiązaniem**

*Wycinek korespondencji z Yamaha Motor Japan:*

*"... dlatego zdajemy sobie sprawę z dynamiki z jaką rozwija się wschodnio-europejski rynek motocyklowy i uważamy ten region Europy za jeden ze strategicznych rynków przyszłości. Zdecydowaliśmy się skierować do Polski w delegację grupę młodych pracowników Yamaha Motor Japan, co pozwoli nam bliżej rozpoznać potencjał rynku motocykli w Polsce.*

*Aby nasze spotkanie przebiegało w twórczej atmosferze potrzebujemy poznać podstawowe dane dotyczące dalszego rozwoju rynku motocyklowego w Polsce a w szczególności zależy nam na analizie takich zagadnień:*

- *Jakie są możliwości pozyskania nowych klientów na polskim rynku motocykli i skuterów najwyższej jakości?*
- *Jaka grupa docelowa jest obecnie przedmiotem komunikacji marketingowej i jakie są dalsze możliwości pozyskania nowych klientów np.: studentów, uczniów?*
- *Z jakimi problemami, ograniczeniami należy się liczyć przy okazji docierania do nowych klientów?*

*Jaki wizerunek posiada marka Yamaha wśród potencjalnych, nowych klientów?"*



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*Jako asystent marketingu zostałeś/aś poproszony/a o przygotowanie prezentacji na podstawie powyższej korespondencji. Grupie gości najbardziej zależy na zapoznaniu się z profilem klienta motocykli i skuterów najwyższej jakości oraz z możliwościami dotarcia do nowych klientów.*

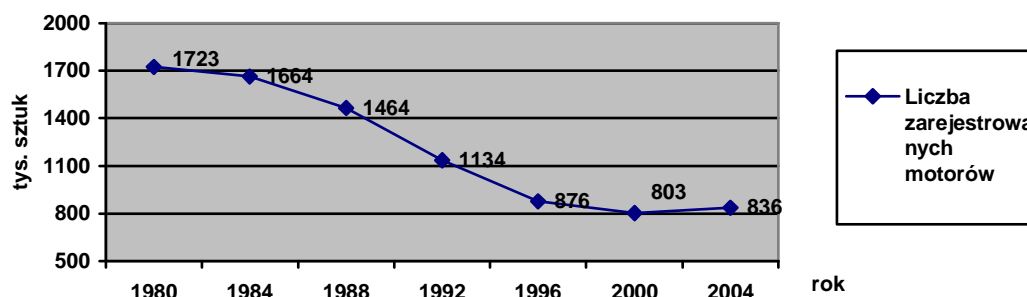
## **Przykładowe rozwiązanie**

### **BADANIE RYNKU**

*Analiza obecnej sytuacji rynkowej.*

*25 lat temu produkowano w Polsce prawie 200 tys. motorów i motorowerów rocznie. Dziś jest to kilkaset sztuk składanych przez małe firmy. Narastający od początku lat 80-tych ubiegłego wieku kryzys gospodarczy zaowocował spadkiem produkcji, a tym samym spadkiem popularności i zmniejszeniem się liczby motorów na naszych drogach. Zjawisko to pogłębiło się jeszcze bardziej z nastaniem lat 90-tych, kiedy to zaprzestano seryjnej produkcji motorów i motorowerów w Polsce, a zmiana systemu gospodarczego i otwarcie granic sprawiły, że Polacy odwrócili się od motorów na rzecz samochodów.*

Wykres 1: Liczba zarejestrowanych motocykli w Polsce



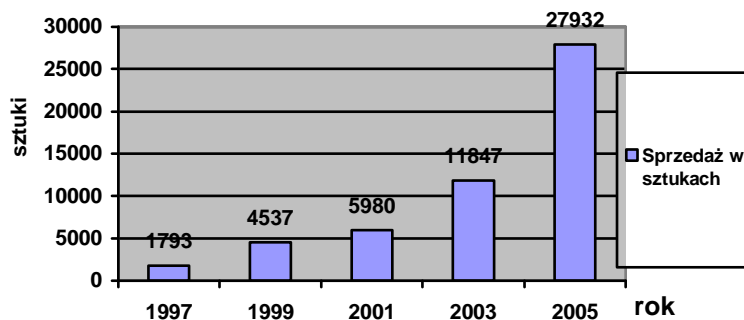
Źródło: oprac. na podst. Rocznik statystyczny Rzeczypospolitej Polski, różne lata

*Jednak w 2000 roku nastąpiło przełamanie 20 letniego trendu spadkowego i liczba zarejestrowanych motocykli i skuterów zaczęła rosnąć osiągając w 2004 roku 835,8 tys. sztuk, tj. 33 tysiące więcej niż w 2000 roku.*

*Wzrost ten jest wynikiem dynamicznie rosnącej sprzedaży od 2000 roku. Wg danych posiadanych przez CEPiK (Centralna Ewidencja Pojazdów i Kierowców) w 2005r. sprzedano w Polsce 27 932 sztuk motorowerów i motocykli. Rok 2005 był więc kolejnym rokiem dynamicznego wzrostu rynku (wykres 2). W głównej mierze wzrost ten jest spowodowany rosnącą popularnością skuterów, których sprzedano 23 287 sztuk, podczas gdy pod koniec lat 90-tych sprzedaż skuterów wynosiła ok. 1000 sztuk rocznie.*

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

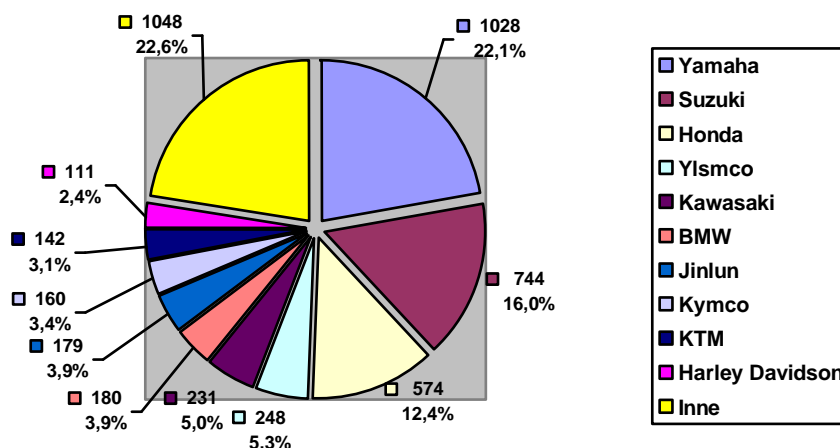
Wykres 2: Sprzedaż motorów i skuterów w Polsce.



Źródło: opracowanie na podstawie [www.peciu.hg.pl](http://www.peciu.hg.pl), [www.bankier.pl](http://www.bankier.pl)

W 2005 roku sprzedano na polskim rynku 4645 motorów. Na pierwszym miejscu pod względem liczby sprzedanych modeli znalazła się Yamaha, którą wybrało 1028 klientów, drugie miejsce przypadło Suzuki z 744 sprzedanymi egzemplarzami, a trzecie zajęła Honda (574 sztuk). Sprzedaż pozostałych producentów oraz ich udział w polskim rynku przedstawiono na wykresie (nr 3).

Wykres 3. Sprzedaż motorów w Polsce w 2005 roku



Źródło: opracowanie na podst. [www.bankier.pl](http://www.bankier.pl)

Wśród skuterów czołowe pozycje zajmują marki chińskie. W 2005 r. najwięcej na polskim rynku sprzedała firma Baotian (5 531 sztuk), następnie Keeway (3 065), Wangye (1 787). Czwarte miejsce przypadło Jinlun z 1 558 sprzedanymi sztukami, a na piątym znalazło się Kymco (1 413). Kolejne miejsca przypadły: Moto Zeta (1 407), TGB (1 311), Xian Tian (845), Zhongyu (782) i Uchani (643).

Perspektywy rozwoju.

Narodowy Plan Rozwoju Polski na lata 2007-2013, a także liczne ośrodki zajmujące się prognozowaniem gospodarczym zakładają, że w najbliższych latach wzrost gospodarczy

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

wyniesie w Polsce ok. 5% PKB rocznie. Zakładany poziom rozwoju gospodarki przyczyni się do zmniejszenia bezrobocia, zaś zmniejszające bezrobocie wpłynie na większy wzrost płac realnych, a tym samym przyczyni się do wzrostu grupy ludzi średniozamożnych, tzw. klasy średniej, do której skierowana jest oferta Yamaha. Większa stabilność pracy oraz gospodarki będzie zachęcała ich do wydawania większych kwot na zakup towarów, które nie są zaliczane do produktów pierwszej potrzeby, np. motorów czy też skuterów dla swych dorastających dzieci.

Jeszcze 20 lat temu posiadanie motoru w Polsce było związane przeważnie z brakiem pieniędzy na kupno samochodu. Motor stanowił najtańszy i najbardziej dostępny środek transportu. W tym okresie najwięcej posiadaczy motocykli mieszkało w małych miastach oraz na wsi. Zmiana systemu gospodarczego, a w jej efekcie otwarcie na świat oraz łatwiejszy import, a także upadek własnego przemysłu produkującego tanie motory, spowodowała zmiany na polskim rynku, który zaczął się upodabniać do tego jaki istnieje w państwach zachodniej Europy. Doświadczenia, np. Niemiec pokazują, że coraz częściej motor pełni funkcje środka transportu, który zaspokaja wyższe potrzeby człowieka, który posiada już własny dom, założył rodzinę, odniósł sukces w życiu zawodowym. Jest ponadto wyznacznikiem pozycji człowieka w hierarchii społecznej. Właściciele motorów są postrzegani jako ludzie oryginalni (posiadacze motorów typu chopper i cruiser), ceniący sobie wolność (off-road, turystyczne), lubiący wyzwania oraz miłośnicy dużych prędkości (sportowe), czyli jest to grupa ludzi, która lubi podejmować w życiu ryzyko, dzięki któremu odnosi sukcesy w życiu zawodowym.

Polski rynek motorów znajduje się w początkowej fazie rozwoju, dlatego też grupą docelową, czyli tą do której powinna być skierowana oferta salonów sprzedających motory, są osoby posiadające wyższe wykształcenie, mieszkające w miastach powyżej 200 tysięcy mieszkańców, w wieku powyżej 35 lat o ponadprzeciętnych dochodach. Są to przedstawiciele wolnych zawodów, menedżerowie średniego i wyższego szczebla lub przedsiębiorcy prowadzący własne firmy. Spore znaczenie w określeniu grupy docelowej ma typ motoru, dlatego też powyższa charakterystyka pasuje do przyszłych posiadaczy motorów typu chopper, cruiser. Inaczej jest w przypadku motorów sportowych, gdyż tutaj grupą docelową będą osoby młode do 35 roku życia, mieszkające w dużych miastach i wśród nich będą, np. studenci posiadający zamożnych rodziców lub osoby, które szybko osiągnęły sukces i samodzielność finansową. Większość klientów będą stanowili pasjonaci interesujący się motorami od dzieciństwa. Wraz ze wzrostem gospodarczym oraz dojrzewaniem rynku owe grupy będą się rozszerzały.

Duże znaczenie w zwiększeniu popytu na motocykle ma również moda na aktywne spędzanie weekendów poza miastem, a także rosnąca świadomość ekologiczna konsumentów, zmuszająca producentów motocykli do zmniejszania emisji spalin motocykli. Jeszcze do niedawna motory uchodziły za „smrodliwych paliwożerców”. Najnowsze motory muszą spełniać normy EURO 3, co oznacza redukcję emisji spalin o 60% w przypadku NOx, a CO nawet o 94% w porównaniu do norm obowiązujących w 1999r. Ekologiczność to nie jedyny

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*argument przemawiający na korzyść motocykli. Rosnące na świecie ceny paliw powodują, że klienci zwracają większą uwagę na koszty benzyny.*

*Wydaje się również, że sporym argumentem przy zakupie motoru, np. typu off-road może być zły stan polskich dróg.*

*Popularność motorów i skuterów, dzięki której można określić szacunkową wielkość rynku, zależy w dużej mierze od strefy klimatycznej, w której znajdują nabywców. Dlatego też nie należy porównywać potencjału polskiego rynku motorów i skuterów do krajów południowych, tj. Hiszpanii, a zwłaszcza Włoch. Najbardziej uzasadnionym wydają się porównania do Czech i Niemiec. Dodatkowym argumentem przemawiającym na korzyść jest powracająca moda na posiadanie własnych dwóch kółek w Europie Zachodniej, np. w Niemczech w ostatnich 10 latach liczba zarejestrowanych motorów zwiększyła się z 2,0 mln w 1994 roku do 3,7 mln w 2004 roku.*

*Inaczej wygląda rynek skuterów. Pojazdy te są idealnymi środkami transportu w dużych zatłoczonych miastach. Dzięki przystępnej cenie, bezobsługowej pracy i uniwersalnym charakterze skutery znajdują nabywców wśród wszystkich grup wiekowych i zawodowych obojga płci. W Polsce grupę docelową stanowią ludzie młodzi do 35 roku życia dojeżdżający do pracy, czy też szkoły. Jest to bardzo obiecujący rynek biorąc pod uwagę, że w Polsce jest ok. 1,5 mln studentów, miasta są coraz bardziej zakorkowane, a uczelnie i wydziały często są porzucane po całym mieście. Dla tej grupy docelowej duże znaczenie ma wielkość pojazdu, co znacznie ułatwia znalezienie miejsca na zatłoczonych parkingach w centrach miast, a także znacznie ułatwia i przyspiesza dotarcie do pracy, czy też szkoły, gdyż, ze względu na małe rozmiary, pozwala ominąć stojące w korkach samochody oraz ekonomiczność pojazdu wyrażona w niskich kosztach utrzymania.*

*Skutery to w większości pojazdy o pojemności poniżej 50 cm<sup>3</sup>, tak więc wiek klientów odgrywa w tej kwestii zasadniczą rolę ze względu na możliwość użytkowania skuterów przez osoby, które skończyły 16 lat. Ponadto, pojazdami o pojemności do 50 cm<sup>3</sup> mogą kierować osoby, które ukończyły 18 lat, bez żadnych uprawnień. Dzięki takiemu ustawodawstwu ogół czynności związanych ze zdobyciem uprawnień do kierowania motorowerami jest ograniczony do minimum. Dlatego można wyróżnić drugą grupę osób, do której może być skierowana oferta - chłopcy w wieku 16-18 lat, przeważnie mieszkańcy małych miast i wsi. Jest to związane z dużymi tradycjami posiadania własnego motoru wśród mieszkańców małych miast i wsi. Chłopcy słysząc o opowiadaniach swoich ojców, którzy posiadali komarki, czy MZ-etki również marzą o własnym dwukołowcu.*

*Na tej podstawie przytoczonych powyżej informacji można szacować, że potencjał polskiego rynku to ok. 1,5 mln motorów i skuterów, a sprzedaż roczna w perspektywie 5 lat powinna osiągnąć poziom ok. 15-20 tys. motorów i około 50 tys. skuterów rocznie. Wśród motorów zdecydowana większość powinna przypaść producentom japońskim, w tym marce Yamaha. Przemysł motoryzacyjny w Japonii jest na bardzo wysokim poziomie i większość Polaków utożsamia produkty japońskiej motoryzacji z: niezawodnością, luksusem w umiarkowanych*

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*cenach, poza tym dobrą jakością wykończenia, dopracowaniem detali, a także oryginalnym wzornictwem.*

*Zagrożenia są przede wszystkim związane z cenami benzyny, powodującymi niepewność co do przyszłej sytuacji ekonomicznej państwa oraz kosztami utrzymania motoru, np. rosnącymi składkami ubezpieczeniowymi związanymi z dużą liczbą wypadków z udziałem motocyklistów. Na bardziej dojrzałych rynkach widać w ostatnich 3 latach zmniejszenie sprzedaży nowych motorów. Drugim zagrożeniem rozwoju tego rynku w Polsce jest dość nieliczna grupa osób posiadająca uprawnienia do prowadzenia motorów oraz dość czasochłonne i trudne egzaminy, zniechęcające wiele osób.*

#### **Bibliografia:**

1. *Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polski, GUS, różne lata*
2. *Rocznik Statystyczny Województw, GUS, różne lata*
3. *Rzeczpospolita, wydanie 14.03.2006*
4. [www.peciu.hg.pl](http://www.peciu.hg.pl)
5. *ACM Yearbook 2005*
6. [www.acembike.org](http://www.acembike.org)
7. [www.bankier.pl](http://www.bankier.pl)

## Scenariusz lekcji 5 i 6

### *„Na pięć miesięcy przed rozpoczęciem działalności gospodarczej” - Misja firmy i analiza SWOT*

*Celem tych zajęć jest zapoznanie się z takimi pojęciami jak misja firmy oraz analiza SWOT. Uczniowie dowiedzą się jak skonstruować misję swojego przedsięwzięcia aby spełniała kryteria innowacyjności i przyciągała uwagę oraz oddawała charakter wybranego profilu działalności. Dowiedzą się również na czym polega przygotowanie analizy SWOT i dlaczego jest to tak ważny punkt w biznesplanie.*

#### **Czym jest misja firmy?**

Misja firmy określa główny cel istnienia firmy. Deklaruje się w niej cele oraz wartości na których oparta jest działalność. Misja działa zarówno wewnętrznie (na pracowników) jak i zewnętrznie (na klientów). Każda organizacja ma określoną misję, niezależnie czy to wydział uniwersytetu, wielka korporacja czy fundacja. Każdy początkujący przedsiębiorca powinien zacząć tworzenie firmy od określenia misji.

Dobra misja jest:

1. Ukierunkowana rynkowo – zawiera opis produktów i usług jakie oferujemy na rynku oraz komu je oferujemy.
2. Realna – założenia muszą być możliwe do spełnienia. Zamierzenie typu „chcemy produkować najlepsze produkty po najniższej cenie, oferując najlepszą możliwą obsługę posprzedażową” nie poprawia wizerunku firmy.
3. Motywacyjna – aby każdy pracownik dążył do osiągnięcia w swojej dziedzinie sukcesu. Przykładowo firma sprzedająca meble może mieć misję „tworzenia atmosfery bezpiecznego ogniska domowego”.
4. Szczegółowa – misja musi być na tyle szczegółowa, aby zawierała główne kierunki działalności. Nie należy jednak za bardzo jej zawężyć, powinien być zostawiony margines swobody.
5. Unikatowa – unikalna treść misji zapada w pamięć, jest łatwa do zapamiętania dla pracowników i klientów, co przekłada się na lepsze wyniki sprzedaży.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Misja nie powinna:

1. Polegać na osiąganiu zysków – osiąganie zysku jest rezultatem postawionych użytecznych celów. Misja o treści „naszą misją jest maksymalizacja zysków” jest negatywnie odbierana.
2. Koncentrować się na walce z konkurencją – zdanie „naszą misją jest prześcignięcie konkurencji”, podobnie jak zdanie o maksymalizacji zysków, nie jest dobrze odbierane.

Aby ustalić misję należy sobie zadać pytania dotyczące:

1. Klientów (kto jest głównym klientem?),
2. Produktów i usług (co oferujemy?),
3. Co stanowi przewagę konkurencyjną (czyli nasze atuty?),
4. Technologii (czy wykorzystujemy nowoczesną technologię, jeżeli tak, to jaką?),
5. Wartości (na jakich wartościach opiera się firma, co jest priorytetem, np. pełne zadowolenie klienta?).

### **Przykładowe misje:**

1. Herbapol Lublin S.A., przetwórstwo ziół i produkcja z nich produktów spożywczych, kosmetycznych i leczniczych:

*Z bogactwa natury przekazujemy ludziom jej esencję.*

2. DHL Polska sp. z o.o., usługi kurierskie.

*DHL Polska w oparciu o znajomość lokalnego rynku oraz unikalne międzynarodowe doświadczenie oferuje najwyższej jakości usługi, kreując tym samym wartość dodaną dla Klientów.*

*DHL Polska dąży do osiągnięcia pozycji cenionego i uznanego pracodawcy w Polsce, tworząc konkurencyjne warunki pracy w międzynarodowym środowisku dla wysoko kwalifikowanych i zaangażowanych pracowników.*

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*DHL Polska uzyskuje najwyższy zysk wśród przedsiębiorstw branży logistycznej, dostarczając najwyższej jakości procesy i rozwiązania biznesowe w każdej dziedzinie swojej działalności.*

*DHL jest firmą o nienaganej reputacji i etyce. W swojej strategii kieruje się społeczną odpowiedzialnością biznesu, dobrowolnie uwzględniając w podejmowanych działaniach interesy społeczne, ochrony środowiska, pracowników i podwykonawców.*

3. Powszechna Kasa Oszczędności Banku Polskiego S.A., bank.

*Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski jest i pozostanie bankiem uniwersalnym o polskim charakterze, dla którego najważniejszą wartością jest KLIENT. Wzmacniając silną pozycję w bankowości detalicznej oraz wiodącą rolę na rynku kredytów mieszkaniowych, Bank ugruntuje pozycję w obsłudze podmiotów gospodarczych, w tym małych i średnich przedsiębiorstw. Będąc podmiotem posiadającym znaczący wpływ na stabilizację polskiego systemu finansowego, PKO Bank Polski aktywnie angażuje się w procesy konsolidacji rynku oraz umacnia pozycję na rynkach zagranicznych. Bank zapewnia swoim AKCJONARIUSZOM efektywne zarządzanie powierzonymi kapitałami oraz stwarza warunki do satysfakcjonującego rozwoju zawodowego PRACOWNIKÓW.*

4. OCEANIC S.A., firma kosmetyczna

*MISJĘ NASZEJ FIRMY REALIZUJEMY KONSEKWENTNIE I Z WIELKĄ PASJĄ. Misją firmy OCEANIC S.A. jest pomoc osobom, które mają wrażliwą i skłoną do alergii skórę, poprzez tworzenie bezpiecznych, skutecznych i nowoczesnych kosmetyków, które pozwolą im prowadzić normalne życie, bez odczuwania dolegliwości alergicznych.*

Misja firmy obejmuje zagadnienie – „jakiego typu firmę powinniśmy prowadzić”.

Twoja misja powinna odpowiedzieć na następujące pytania:

- Jaki jest Twój rynek? Kim są Twoi klienci?
- Jakie są Twoje produkty?
- Jakie korzyści przynoszą Twoim klientom?
- Jakimi kompetencjami, mocnymi stronami lub konkurencyjnymi przewagami dysponujesz?

Twoja misja powinna zostać sformułowana na podstawie tzw. „badania środowiskowego”, w trakcie którego przeanalizujesz mocne i słabe strony swojej firmy oraz szanse i zagrożenia stwarzane przez różne środowiska, w których ma ona działać.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*Spróbuj ułożyć misję swojej firmy – to bardzo ważne, aby wykorzystała informacje zawarte powyżej oraz wesprzeć się przykładami.*

Jest to tzw. **ANALIZA SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – mocne strony, słabe strony, szanse i zagrożenia).

*Opracowujemy analizę SWOT dla swojej firmy w formie tabelarycznej. Ale najpierw przyjrzyjmy się przykładowej analizie SWOT wybranego przedsiębiorstwa. Zwróćmy uwagę na kryteria makroekonomiczne oraz mikroekonomiczne, które można wziąć pod uwagę i w przypadku naszego przedsięwzięcia.*

**Tab. 1. Analiza SWOT dla sokołowskich zakładów mięsnych**

Mocne strony firmy	Słabe strony firmy
<ul style="list-style-type: none"> <li>- nowoczesny i zmodernizowany potencjał wytwórczy</li> <li>- dobre, nowoczesne technologie</li> <li>- przestrzeganie norm – procedur</li> <li>- doświadczona załoga</li> <li>- tania siła robocza</li> <li>- brak uzależnienia od jednego dostawcy</li> <li>- wysoka jakość produktu</li> <li>- lokalizacja (blisko Warszawy)</li> <li>- rosnący udział rynku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- częściowe wykorzystanie potencjału wytwórczego</li> <li>- nieskuteczny system skupu żywca</li> <li>- scentralizowana struktura organizacyjna</li> <li>- nieopłacalność finansowa</li> <li>- niska rentowność sprzedaży</li> <li>- duży udział obecnych sieci handlowych</li> </ul>
Szanse ze strony rynku	Zagrożenia ze strony rynku
<ul style="list-style-type: none"> <li>- głęboka nisza rynkowa (mała gastronomia)</li> <li>- wzrost zainteresowania hodowlą trzody chlewnej</li> <li>- wiele firm z branży mięsnej znajduje się w trudnej sytuacji ekonomicznej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- duża konkurencja o rynki zbytu i surowce</li> <li>- cykliczne wahania podaży surowca</li> <li>- sezonowość popytu</li> <li>- częste zmiany cen surowca</li> <li>- niska jakość surowca krajowego</li> <li>- wzrost cen paliwa i energii</li> <li>- spadek spożycia mięsa i jego przetworów</li> <li>- niska chłonność rynku w relacji do zdolności produkcyjnych branży</li> </ul>

*Jeśli analiza sprawia Ci trudności wybierz bardziej szczegółową wersję jej przygotowania. Oto ona:*

Wymień w kolejności najważniejsze atuty swojego pomysłu na produkt lub usługę. Porównaj je następnie z atutami dwóch najważniejszych konkurentów na wybranym przez Ciebie

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

rynku. Jeśli masz małą firmę, to swoich konkurentów szukaj w najbliższym otoczeniu. Tutaj bowiem będą Ci oni najbardziej zagrażali.

Rodzaj atutu	Moja firma	Moi główni konkurenci	
		1. ....	2. ....
1. Oryginalny pomysł na produkt lub usługę			
2. Konkurencyjna cena			
3. Oryginalny system dystrybucji			
4. Dobra znajomość rynku			
5. Rodzaj i zakres gwarancji udzielanych klientom			
6. Niezawodność produktu			
7. Znana marka produktu			
8. Oryginalny system promocji			
9. Szeroki zakres oferowanych usług dodatkowych			
10. System powiązań z odbiorcami			
11. System zaopatrzenia			
12. Atrakcyjny dla klienta system płatności			
13. Oryginalne opakowanie produktu			
14. Dobry zespół współpracowników			
15. Atrakcyjna lokalizacja			
16. Odpowiedni lokal			
17. Posiadam zestaw maszyn i urządzeń			
18. Doświadczenie w danej dziedzinie			
19.			
20.			
21.			
22.			

Przy każdym z atutów, które ma Twoja firma lub Twoi konkurenci, postaw plus ( + ), a zobaczysz, jak wygląda Twoja pozycja na tle Twoich głównych konkurentów. Jeżeli danego czynnika nie uważasz za swój atut, postaw przy nim znak minus ( - ).

### SŁABOŚCI PRZEDSIĘWZIĘCIA

Podobnie jak to robiłeś poprzednio z atutami, spróbuj teraz spojrzeć obiektywnie na słabości planowanego przedsięwzięcia. To, że zdajesz sobie jasno sprawę ze wszystkich słabości, może działać wyłącznie na Twoją korzyść.

Analiza ta ma Ci przede wszystkim uświadomić, gdzie leżą Twoje słabe punkty, czy jest ich dużo oraz czy podważają one możliwość efektywnej realizacji planowanego przez Twoją firmę przedsięwzięcia.

Znając słabości projektu, będziesz mógł następnie zastanawiać się, czy i jak szybko można je przezwyciężyć i zamienić w atuty.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Zapamiętaj — każdą słabość można zamienić w atut. Jest to wyłącznie kwestia czasu i środków.

Jeśli okaże się, iż Twój pomysł ma zbyt wiele słabości i nie potrafisz ich przewyciężyć, to lepiej znaleźć inny pomysł marketingowy na nową działalność rynkową. Jeśli natomiast uznasz, iż przewyciężenie rozpoznanych słabych punktów jest możliwe, to Twoje szanse na sukces wyraźnie wzrosną.

Analizę słabości swojego pomysłu przeprowadzasz w zestawieniu ze słabościami swoich głównych konkurentów. Może się bowiem okazać, iż Twój konkurenci cierpią również na podobne słabości, lecz są ich mniej świadomi lub nie mają żadnej sensownej koncepcji na ich przewyciężenie.

Rodzaj słabości	Twoja firma	Główne firmy	
		1. ....	2. ....
1. Mało oryginalny pomysł na produkt lub usługę			
2. Niekonkurencyjna cena wyrobu			
3. Nieodpowiedni system sprzedaży wyrobów lub usługi			
4. Słaba informacja o produktach lub usługach			
5. Nieodpowiednia lokalizacja punktu sprzedaży lub świadczenia usług			
6. Brak oferowania klientom zestawu usług towarzyszących			
7. Nieumiejętność lub niechęć przystosowania swojego działania do oczekiwań klientów			
8. Brak kontaktów z dostawcami			
9. Zła reputacja firmy			
10. Brak lojalnych nabywców			
11. Brak zespołu wykwalifikowanych sprzedawców			
12. Brak odpowiedniej sieci sprzedaży			
13. Niedostatek lub brak działań reklamowych			
14. Słabość działań promocyjnych wspomagających sprzedaż			
15. Słaba informacja o potencjalnych nabywcach			
16. Brak odpowiedniego systemu usług gwarancyjnych			
17. Nieodpowiednie opakowania oraz słaba marketingowa prezentacja produktu			

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

18.		
19.		

Jak zapewne zauważyłeś, słabości są odwrotnością atutów. Ten sam element może być zarówno Twoim atutem, jak i słabością. Musisz teraz ocenić, czy w odniesieniu do planowanego przedsięwzięcia Twoja firma ma więcej atutów niż słabości. Ocena ta pozwala zobaczyć, czy masz wystarczającą liczbę atutów do tego, aby podjąć skuteczne działania.

### Możliwości i zagrożenia rynkowe

W odróżnieniu od wcześniej omawianych atutów i słabości ta para czynników - możliwości i zagrożenia rynkowe - jest niezależna od Twojej firmy.

Na swoje atuty i słabości możesz mieć decydujący wpływ; określony zestaw możliwości i zagrożeń jest dla ciebie elementem niezależnym, istniejącym w otoczeniu, w którym zamierzasz działać.

Możliwości rynkowe	Ocena możliwości				Trwałość możliwości w czasie		
	b. duże	duże	średnie	b. małe	do roku	do 3 lat	do 5 lat i więcej
1. Rosnący popyt na dane produkty, usługi							
2. Brak firm konkurencyjnych							
3. Ograniczona liczba firm konkurencyjnych							
4. Trudności wejścia na rynek dla firm konkurencyjnych							
5. Bariery celne, ochraniające krajowych producentów (brak zagrożeń importowych)							
6. Dostępność tanich surowców							
7. Atrakcyjny system ulg inwestycyjnych							
8. Niskie płace							
9. Wąski segment rynku - nieatrakcyjny dla konkurencji							
10. Presja różnych grup nacisku na rozwój rynku: • ruch ochrony konsumentów • ruch ekologiczny							
11. Silne przywiązanie nabywców do danego produktu, usługi							

**ZAGROŻENIA RYNKOWE**

Zagrożenia rynkowe	Ocena siły zagrożenia				Przewidywane zagrożenia w czasie (ocena)		
	b. duże	duże	średnie	b. małe			
1. Malejący popyt na dany rodzaj produktów, usług; możliwości zaniku popytu							
2. Niestabilny popyt, silne wahania sezonowe							
3. Popyt zależny od bardzo zmiennych czynników mody							
4. Duża liczba firm konkurencyjnych							
5. Niska bariera nakładów umiejętności przy wejściu na rynek stymulująca napływ konkurencji							
6. Możliwość wzrostu konkurencyjnego importu po niższych cenach							
7. Rosnące koszty wynagrodzeń: <ul style="list-style-type: none"> <li>• rosnące koszty energii i materiałów</li> <li>• rosnące koszty maszyn i urządzeń</li> <li>• rosnące koszty transportu</li> </ul>							
8. Mała atrakcyjność stosowanej technologii							
9. Charakter produktu, usługi, torpedowany przez pewne normy: <ul style="list-style-type: none"> <li>• sanitarne</li> <li>• techniczne</li> <li>• bezpieczeństwa</li> <li>• obyczajowe</li> </ul>							
10. Odchodzenie od danego typu opakowań produktu							
11. Odchodzenie od stosowania danego rodzaju materiałów i surowców do produkcji wyrobu							
12. Słabe przywiązanie nabywców do danego produktu, usługi							

## Scenariusz lekcji 7 i 8

### *„Na cztery miesiące przed rozpoczęciem działalności gospodarczej” – przedmiot działalności, produkt*

*Uczniowie poznają istotę produktu i jego składowe, które należy brać pod uwagę dokonując charakterystyki swojego produktu. Dokonają analizy szczegółowej swojego przedmiotu działalności oraz postarają się w ciekawy sposób przedstawić podejście do sprzedaży swojego produktu na rynku.*

Opis przedmiotu działalności jest najważniejszą i najtrudniejszą częścią biznesplanu. Celem tych zajęć jest sprecyzowanie odpowiedzi na następujące pytania:

- **Na czym będzie polegać nasza działalność?**
- **Jakie produkty planujemy zaoferować na rynku?**
- **Jakie rynki zamierzamy obsługiwać?**
- **Jak duże są te rynki?**
- **Jak możemy obsłużyć te rynki lepiej niż nasza konkurencja?**

Odpowiedzi na te pytania są podstawą planu. Staną się one udokumentowaną polityką naszej działalności i zbiorem zasad, od których nie powinniśmy odchodzić bez ważnych powodów. Polityka określa nasz kierunek rozwoju i zapewnia naszej firmie stabilność.

Opisując naszą koncepcję, dążmy do jej zrozumiałego ujęcia. Prosta reguła: Jeśli nie potrafimy opisać naszych zamierzeń wystarczająco jasno, oznacza to, że nie przemyśleliśmy ich dokładnie.

### *Przedmiot działalności – identyfikacja oferowanego produktu*

Zaplanowanie i wprowadzenie na rynek nowego produktu, który ma szansę na sukces rynkowy, to niezwykle czasochłonny i kosztowny proces. Na początku najważniejsze jest znalezienie idei produktu, w tym celu dokonuje się różnorodnych analiz, na przykład badania wewnętrzne w firmie (pomysły pracowników), analizowanie wniosków i reklamacji odbiorców, badania wśród konsumentów, analiza produktów konkurencyjnych. Innymi źródłami pomysłu na produkt są: czasopisma specjalistyczne, pokazy, wystawy, konsultanci, wynalazcy, agencje reklamowe i badań marketingowych itp. Następnym etapem jest wyselekcjonowanie, z już znalezionych pomysłów, tylko tych najlepszych, mających największą szansę na akceptację rynku. Kiedy pomysł produktu pozytywnie przejdzie selekcję i oceny, musi zostać sprecyzowany i przedstawiony jako koncepcja produktu. Należy określić bardziej szczegółowo cechy planowanego produktu i korzyści jakie będzie niósł



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

potencjalnym nabywcom. Poprzez organizowanie badań i ankiet wśród konsumentów, producent uzyska wstępne informacje, do kogo skierowany będzie przyszły produkt i jak pokierować dalej pracami innowacyjnymi. W tym momencie, gdzie produkt jest już bliski realizacji, producenci muszą przeprowadzić analizę ekonomiczną, aby wstępnie określić koszty, zysk oraz stopę zwrotu kapitału zainwestowanego w projektowanie nowego produktu. Kolejnym etapem jest wyprodukowanie prototypu, nadanie mu nazwy odpowiedniej do idei i koncepcji produktu, zaprojektowanie różnych wersji opakowania i inne elementy marketingu mix. Prototyp ten następnie zostaje poddany testowi marketingowemu, czyli sprzedany na próbny rynek, gdzie możliwa jest ocena reakcji potencjalnych konsumentów na produkt w warunkach rynkowych. Producent uzyska informacje jak ulepszyć swój produkt, jakiej użyć reklamy i inne ważne wskazówki dotyczące wprowadzenia nowego produktu na rynek. Wadą próbnego rynku jest wysoki koszt i pracochłonność oraz ryzyko, że konkurencja szybko wprowadzi na rynek podobny wyrób. Dlatego producenci często pomijają etap próbnego rynku i przystępują do ostatniego etapu, czyli produkcji na pełną skalę i wprowadzenia produktu na rynek ogólny.

Wytwarzanie produktów, świadczenie usług, oferowanie i sprzedawanie ich na rynku jest podstawową działalnością przedsiębiorstw przemysłowych, handlowych i usługowych. Nie określa to jednak celu tej działalności. Istotne jest bowiem ustalenie, czy jej celem jest osiąganie zysku dzięki dokonywanej sprzedaży, czy też sprzedaż i zysk są tylko środkami do zrealizowania głównego celu działalności gospodarczej to jest zaspokajania potrzeb konsumentów i innych nabywców wytwarzanych i oferowanych produktów?

Odpowiedzi na tak postawione pytania udziela koncepcja marketingu i wynikające z niej orientacje rynkowe przedsiębiorstw. Jak z nich wynika, arbitrem trafności oferowanych produktów i usług są nabywcy. Oznacza to, że tylko te z nich, które mają rzeczywistą zdolność do zaspokajania potrzeb i odznaczają się walorami marketingowymi, mogą liczyć na powodzenie u nabywców.

Spełnienie wymagań, rynkowo wyedukowanych nabywców, polega w coraz większym stopniu na zapewnieniu im możliwie najwyższej jakości produktów oraz usług. Produkt i usługa muszą zapewnić satysfakcję nabywcom, korzyści oraz efekty ekonomiczne producentowi i dystrybutorowi rynkowemu. Z tych właśnie względów decyzja o tym co i jak produkować oraz jak wprowadzać produkt na rynek, aby spełnić te wymagania, rozstrzyga o sukcesie lub jest przyczyną niepowodzenia przedsiębiorstwa.

### Struktura produktu

Analizując istotę produktu można wyróżnić trzy poziomy (elementy struktury produktu):

1. Rdzeń produktu
2. Produkt podstawowy
3. Produkt rozszerzony



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rdzeń produktu obejmuje wszystko, co związane jest ze stroną techniczno-produkcyjną. Klient nie jest zainteresowany procesem palenia kawy, ale ostatecznym efektem. W ofercie firmy należy zatem podkreślić to wszystko, co ma znaczenie dla konsumenta a nie dla wytwórcy (korzyści postrzegane przez klienta).

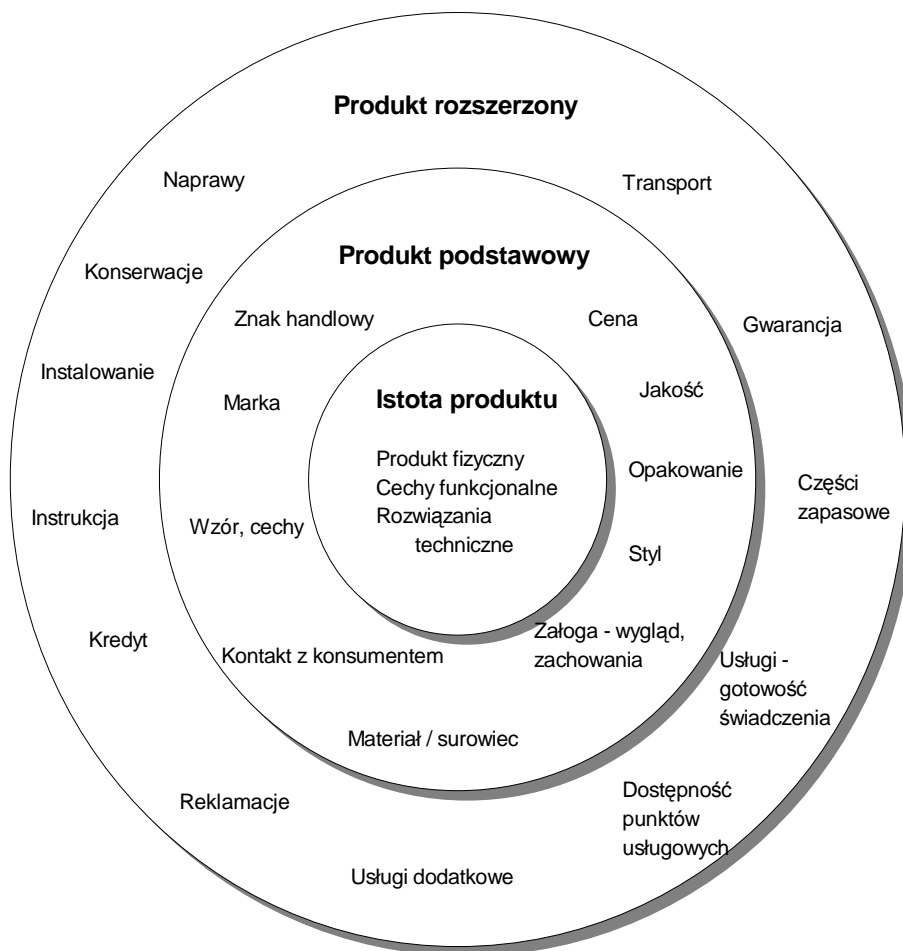
Produkt podstawowy to jakość, cena, marka itp. Istotnym elementem jest także styl (np. nastawienie klientów na utrzymanie szczupłej sylwetki przesunie popyt w kierunku produktów nisko kalorycznych). Postrzeganie produktu jest związane także z zachowaniami i wyglądem ludzi, którzy zajmują się sprzedażą.

Rzeczywiste zakupy klientów następują głównie na podstawie produktu rozszerzonego, czyli wszystkich dodatkowych korzyści, które wiążą się z produktem i ofertą firmy. Hurtownik podpisze umowę z producentem, który dostarczy produkty do magazynów. Detalista chętniej kupi produkt o przedłużonej gwarancji. Klient zakupi w sklepie, który oferuje dogodny dla niego godzinny otwarcia.

*A teraz spróbujmy zastanowić się nad tym, aby stworzyć, na podstawie poniższego rysunku przedstawiającego różne poziomy produktu, nasz własny schemat dla produktu, który wybraliśmy. Podkreśl te cechy, które w przypadku Waszego produktu będą odgrywać zasadniczą rolę w procesie sprzedaży.*

*I trudniejsza część zadania: spróbuj je zdefiniować.*

**Rys. 1. Poziomy produktu (koło korzyści produktu)**



*Spróbuj, wzorując się na założeniach poniższego schematu, dopasować proces kreowania własnego produktu do poniższych założeń. Stwórz swój własny proces kreacji (na kartce i schowaj go do teczki).*



## Scenariusz lekcji 9 i 10

### *„Na cztery miesiące przed rozpoczęciem działalności gospodarczej” – konkurencja*

Rozważmy następujące pytania:

- **Kim jest naszych pięciu najbliższych konkurentów?**
- **Jaka jest ich działalność – stabilna, rozwijająca się, czy może następuje spadek ich obrotów?**
- **W czym działalność konkurentów przypomina/nie przypomina naszej?**
- **Czego się nauczyliśmy z obserwacji ich działalności? Co działa na ich korzyść? Co nie?**
- **W czym nasza działalność będzie lepsza niż ich?**

By ułatwić sobie gromadzenie tych informacji, możemy założyć konkurentom „teczki”. Bardzo szybko wyrobimy sobie jasną opinię na temat planów konkurencji. Zbierajmy i datujmy ogłoszenia, broszury, materiały i inne dokumenty. Zapisujmy nasze obserwacje np. na temat reklamy konkurencji. Sprawdźmy czy informacje o nich znajdują się na lokalnych stronach internetowych. Często odwiedzajmy ich strony w Internecie.

Następnie przeglądajmy teczkę każdego konkurenta raz na tydzień (niech każdy z członków zespołu ma w posiadaniu jedną teczkę). Jeśli nie będziemy tego robić systematycznie utracimy potencjalne korzyści. Do kogo adresowane są ich reklamy? Jak się reklamują? Co próbują sprzedać? Dobrym wskaźnikiem będą korzyści, które podkreślają. Gdzie się reklamują i tak dalej.

Celem tej części biznes planu jest dokonanie wyboru dobrych praktyk konkurowania i uniknięcie błędów popełnianych przez konkurentów.

Jak powinniśmy konkurować? W oparciu o naszą wiedzę i rozsądnie.

Małe firmy dysponują na przykład wieloma alternatywami dla konkurencji cenowej. Są one oparte na wiedzy o tym, jak nasza firma wypada na tle konkurentów. Nie będziemy w stanie walczyć na wszystkich frontach. Wybierzmy te obszary, w których możemy zdobyć przewagę konkurencyjną, opartą na mocnych punktach naszej firmy (najważniejsze z nich to ludzie, produkt i obsługa). Spróbujmy dopasować nasze atuty do punktów słabych konkurencji – co oznacza oczywiście, jakie są te zbieżności i różnice.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

*By przeprowadzić szybkie porównanie wypełnijcie formularz poniżej.*

Oczekiwania klienta	Oferta konkurencji	Nasza oferta
Jakość		
Wyłącznieść, ekskluzywność		
Niższe ceny		
Asortyment produktów		
Niezawodność		
Dostawa		
Lokalizacja		
Informacje		
Dostępność		
Karty kredytowe		
Gwarancja		
Doradztwo		
Akcesoria		

<b>Wiedza</b>		
<b>Uprzejma obsługa</b>		
<b>Podsumowanie</b>		

*Przeanalizujcie teraz poniższy przykład opisu konkurencji, który sporządziła dla własnych potrzeb jedna z firm. Zastanówcie się czy jesteście już gotowi na stworzenie własnej analizy konkurencji wzorując się na poniższym przykładzie.*

## Przykład opisu konkurencji

Firma X jest firmą handlową, specjalizującą się w sprzedaży świeżych ryb na rzecz lokalnych klientów detalicznych i hurtowych. Firma ta poszukuje informacji o mocnych punktach konkurencji (by nauczyć się od nich) i o punktach słabych (by ich unikać). Dąży ona do znalezienia segmentu rynku, który jest niedostatecznie obsługiwany lub niedostatecznie zadowolony, sformułować strategię wykorzystującą istniejącą przewagę, zdobyć niszę, a następnie obronić ją. Zaletą małej firmy jest zdolność do rentownego działania na rynku zbyt małym, by wzięła go pod uwagę duża firma.

Z firmą X konkurują obecnie trzy firmy rybne:

1. Firma Y – działalność rozproszona. Jeden pojazd dostawczy i małe stoisko dzierżawione od supermarketu. Można przejąć część ich rynku, realizując dostawy zgodnie z ustalonymi terminami i cenami, co jest ich słabą stroną.
2. Firma Z – utrzymująca wysokie standardy higieny, trzyosobowa firma specjalizująca się w sprzedaży tańszych ryb. Ma ona problem z dostawcami, ponieważ niechętnie płaci w gotówce. Ponadto właściciel lubi się „targować”. Firma jest dobrze zarządzana, ma nowoczesne wyposażenie i prowadzi sprzedaż bezpośrednią, rozwożąc towar bezpośrednio do klientów trzema pojazdami (bardzo wygodna forma zakupu). Firma prowadzi sprzedaż hurtową, którą zamierza rozszerzyć. Sprzedaż realizowana przez firmę Z rośnie, ponieważ obsługuje ona te same trasy od pięciu lat i ma doskonałą reputację. Poza tym dochodzą nas słuchy, że firma jest zainteresowana rozszerzeniem parku samochodowego o jeden lub dwa pojazdy dostawcze.
3. Firma W – aktualnie w odbudowie po pożarze. Po otwarciu nowego sklepu firma ta będzie największym konkurentem firmy X. Firma W prowadzi działalność od 25 lat i ma dobrą lokalizację oraz utrzymuje dobre relacje z dostawcami i obsługuje

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

większość supermarketów. Aktualnie nie prowadzi sprzedaży detalicznej, lecz planuje otworzyć sklep detaliczny w nowym budynku. Niemniej jednak właściciel będzie się musiał poddać poważnej operacji i może chcieć odsprzedać część operacji hurtowych.

*Omówcie sytuację konkurencji firmy X i zastanówcie się jak ją oceniacie na podstawie powyższego opisu sytuacji.*

*Podsumowując dotychczas zdobytą wiedzę wypełnij swój plan działania*

### Plan działania

Cel	Działanie, strategia	Data docelowa	Osoba odpowiedzialna	Rezultaty, komentarze
<b>Określ, jakiego rodzaju firmę będziesz prowadził</b>	Sformułuj misję firmy. Ustal jakie produkty będziesz oferował			
	Sporządź listę największych konkurentów na rynku			
	Sprawdź, czy misja firmy jest jasno sformułowana			
	Odwiedź firmy podobne do Twojej			
	Zacznij pisać biznesplan			
	Dokonaj przeglądu misji firmy			
<b>Zdecyduj, kim będą Twoi klienci</b>	Przeprowadź rozmowy z ewentualnymi klientami (ankieta)			
	Określ rynki docelowe Twoich konkurentów			
	Przygotuj wstępną listę korzyści związanych z zakupem Twojego produktu			
	Porozmawiaj ze specjalistami z branży			

## Scenariusz lekcji 11 i 12

### *„Na trzy miesiące przed rozpoczęciem działalności gospodarczej” – lokalizacja i nazwa firmy (logo)*

*Celem zajęć jest po pierwsze odpowiedź na pytanie: Co musimy wziąć pod uwagę szukając odpowiedniej lokalizacji dla naszej firmy, a po drugie zapoznanie się z regułami tworzenia ciekawego logo i sloganu naszego przedsiębiorstwa.*

Wybór lokalu na działalność firmy może mieć niebagatelne znaczenie dla powodzenia twojego pomysłu na biznes. Lokal buduje twój wizerunek wśród klientów i konkurencji (lub go niszczy), może motywować pracowników do wydajnej pracy lub do innowacji (lub ich demotywuje), pomaga zarządzać procesami produkcyjnymi i logistycznymi (albo w nich przeszkadza). W każdym biznesplanie powinno znaleźć się choćby pół strony na opis lokalu – realnego oraz docelowego. Opis lokalu docelowego pomoże ci utrzymać zaangażowanie w biznes. Tkwienie w zatęchłej piwnicznej norze bez widoków na przeniesienie się do wygodnego klimatyzowanego biurowca nie nastraja do rażącego zdobywania klientów.

Jeśli chodzi o wybór lokalu na działalność firmy, podczas pisania biznesplanu powinieneś wziąć pod uwagę następujące kwestie:

**Kwestia 1** – Czy wybrany lokal może być wykorzystywany na wybrany przez Ciebie rodzaj działalności?

Niektóre z kategorii użytkowania lokali to: handel, działalność biurowa, przemysł lekki, przemysł ogólny, ponadto można wyróżnić wiele kategorii pobocznych. Jeśli twoja działalność różni się od tej, którą prowadził poprzedni najemca, niewykluczone, że będziesz musiał zwrócić się do lokalnych władz o zmianę sposobu użytkowania pomieszczenia.

Pewien przedsiębiorca z Wielkiej Brytanii nieświadomie padł ofiarą przepisów prawa budowlanego, kiedy zakupił lokal po sklepie spożywczym połączony z powierzchnią mieszkalną na piętrze. Jego zamiarem była sprzedaż farb i artykułów dekoracyjnych, natomiast lokal na piętrze miał być przeznaczony na mieszkanie dla niego i jego rodziny. Wkrótce po otwarciu sklepu uzyskał informację, że z uwagi na fakt składowania materiałów łatwopalnych ściany, sufity oraz drzwi w użytkowanym budynku muszą być pokryte materiałami ognioodpornymi. Koszt przedsięwzięcia został wyceniony na ok. 20 000 funtów. Zatem zanim przedsiębiorca zdążył rozwinąć swoją firmę, już wpadły mu do kieszeni nadplanowe i do natychmiastowego zapłacenia rachunki. Kiepski początek biznesu i naruszenie wiarygodności jako przedsiębiorcy w oczach inwestorów lub pożyczkodawców.

Istnieje mnóstwo przepisów regulujących użytkowanie lokali przeznaczonych na działalność gospodarczą. W tej kwestii skontaktuj się z odpowiednim wydziałem urzędu miasta, aby upewnić się, że planowane działania nie naruszają którejs z aktualnie obowiązujących norm.



## **Kwestia 2** – Czy planujesz jakieś zmiany strukturalne w obrębie wykorzystywanego lokalu?

Jeśli tak, będziesz potrzebował w tym celu odpowiedniego pozwolenia budowlanego i musisz upewnić się, że Twoje plany są zgodne z przepisami budowlanymi. Musisz uzbroić się w cierpliwość i pamiętać o uwzględnieniu kosztów tych przedsięwzięć w prognozach przepływu gotówki.

## **Kwestia 3** – Czy wybrany przez Ciebie lokal ma odpowiednią powierzchnię?

Zapewne trudno będzie Ci skupić się na tym konkretnym aspekcie przygotowań, biorąc pod uwagę ogólny chaos organizacyjny związany z zakładaniem własnej firmy. Warto pomyśleć o tym, aby nie wydawać zbędnych środków na wynajem lub kupno lokalu, którego metraż będzie przekraczał rzeczywiste potrzeby firmy. Jeśli jednak uda Ci się przeprowadzić swoją firmę przez najtrudniejszy okres początkowy, przedsiębiorstwo prawdopodobnie będzie się rozwijać i jeśli obecny lokal okaże się zbyt mały, będziesz musiał ponownie rozpocząć czasochłonny proces poszukiwania nowej lokalizacji, a to może wiązać się ze sporymi kosztami lub może wręcz okazać się zgubne dla firmy.

Założyciel firmy Equinox poradził sobie z tym problemem, wynajmując za pośrednictwem English Industrial Estates przenośny pawilon w kształcie kopuły, który przeznaczony był na sklep meblowy. Tego typu konstrukcję można bardzo szybko zagospodarować i wynajem obejmuje wszelkie usługi z tym związane. Umowę na wynajem podpisuje się na okres 3 miesięcy. Przedsiębiorca rozpoczął od konstrukcji o metrażu ok. 45 metrów kwadratowych, następnie poszerzył pomieszczenie do ok. 90 metrów kwadratowych i na początku trzeciego roku działalności przeniósł swój salon meblowy do pobliskiego lokalu o powierzchni ok. 280 metrów kwadratowych. Dzięki temu zdołał ograniczyć do minimum koszty i wszelkie utrudnienia związane ze zmianą pomieszczenia użytkowego.

Innym rozwiązaniem jest wynajęcie lokalu o powierzchni większej niż wskazują twoje aktualne potrzeby i podnajęcie części pomieszczenia na krótki okres zastrzeżony w umowie (o ile zgodzi się na to właściciel lokalu). Jeśli to rozwiązanie nie jest możliwe, rozsądniej będzie określić wymagania lokalowe na podstawie prognozy działalności twojej firmy na okres najbliższych dwóch lub trzech lat.

Aby obliczyć wymagania lokalowe, przygotuj projekt graficzny pomieszczenia, na którym powinieneś wskazać optymalne miejsca lokalizacji sprzętu, który będziesz potrzebował, biorąc również pod uwagę przestrzeń niezbędną do ich użytkowania. Np. sklep wymaga miejsca na postawienie lady, półek i stojaków, lodówek itp. W przypadku fabryki niezwykle istotna jest nie tylko lokalizacja maszyn – musisz także wziąć pod uwagę kwestie związane z instalacją elektryczną, wentylacją, odprowadzeniem i neutralizacją odpadów produkcyjnych oraz wiele innych.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Skonstruuj niewielkie modele wszystkich urządzeń, rozmieść je na rysunkach sporządzonych w określonej skali i sprawdź w ten sposób lokale o różnej powierzchni, np. 40 metrów kwadratowych, 100 metrów kwadratowych itp. Metodą prób i błędów ustalisz idealną powierzchnię Twojego lokalu, która będzie łatwa do zaaranżowania, ekonomiczna pod względem wykonywanej pracy, estetyczna oraz wygodna zarówno dla personelu, jak i klientów. Dopiero po zakończeniu tej czynności możesz zacząć przeliczać koszty lokalowe i uwzględnić je podczas pisania biznesplanu.

**Kwestia 4** – Czy wybrany przez Ciebie lokal spełnia wszystkie normy bezpieczeństwa i higieny pracy i jest zgodny z przepisami dotyczącymi ochrony przeciwpożarowej?

W tej sprawie warto skontaktować się z odpowiednimi instytucjami, w których można uzyskać informacje na temat aktualnie obowiązujących przepisów.

Główny Inspektorat Pracy,  
Główny Inspektor Sanitarny,  
Główny Urząd Nadzoru Budowlanego,  
Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej,

**Kwestia 5** – Jeśli planujesz prowadzić firmę w domu, musisz upewnić się, czy Twoja działalność jest zgodna z obowiązującym i przepisami i czy nie będzie uciążliwa dla sąsiadów.

Prowadzenie działalności w miejscu zamieszkania może być przychylnie potraktowane przez przedstawicieli banków finansujących Twoje przedsięwzięcie, ponieważ znacznie ogranicza ryzyko związane z najtrudniejszym, początkowym okresem działalności. Natomiast w oczach przedstawicieli funduszy venture capital takie rozwiązanie świadczyłoby o tym, że Twoje przedsięwzięcie nie jest warte zachodu i Twoje podanie najprawdopodobniej zostałoby przez nich odrzucone.

**Kwestia 6** – Czy planujesz kupno lokalu, czy raczej najem?

Natychmiastowy zakup pomieszczeń na działalność gospodarczą ma sens wówczas, gdy firma zdobyła już pewną pozycję na rynku, ma określone perspektywy i może traktować tę inwestycję w kategoriach majątkowych. Natomiast w przypadku firmy, która dopiero wchodzi na rynek, spłata kredytu wraz z odsetkami może wynosić więcej niż kwota najmu.

Podpisując umowę najmu, warto jednak pamiętać o kilku istotnych kwestiach. Powinieneś zwrócić szczególną uwagę na okres najmu, ponieważ ma on znaczenie w przypadku wypowiedzenia umowy, zarówno dla ciebie, jak i wynajmującego. O ile strony nie ustalą inaczej, okres wypowiedzenia regulowany jest ustawowo, natomiast warto pamiętać o tym, że w wyjątkowych sytuacjach wynajmujący może wypowiedzieć Ci umowę ze skutkiem natychmiastowym, np. jeśli korzystasz z lokalu niezgodnie z jego pierwotnym przeznaczeniem, zwlekasz z zapłatą czynszu lub w jakiś sposób naruszasz porządek. Również

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

ty możesz skorzystać z tego prawa, jeśli lokal ma wady, których wynajmujący nie usunął w wyznaczonym czasie lub posiada wady nieusuwalne, które uniemożliwiają ci korzystanie z lokalu w sposób przedstawiony w umowie. Twoim obowiązkiem jest natomiast informowanie wynajmującego o usterkach, które muszą być przez niego usunięte.

Niektórzy kredytodawcy mogą mieć wątpliwości co do wprowadzania zmian i ulepszeń w wynajmowanych pomieszczeniach, ponieważ w ten sposób podnoszony jest standard lokalu, który nie należy do ciebie, więc taka inwestycja może być traktowana jako strata twoich (a w praktyce – ich) pieniędzy. Dlatego też warto uregulować tę kwestię przy sporządzaniu umowy najmu – zwracając lokal, możesz bowiem zostać zmuszony do przywrócenia go do stanu poprzedniego (nawet jeśli faktycznie przyczyniłeś się do podniesienia jego standardu), a to może wiązać się z kolejnymi kosztami. Jeśli natomiast rezygnujesz z lokalu, w którym wprowadziłeś pewne ulepszenia, a wynajmujący nie zażądał przywrócenia go do stanu poprzedniego, teoretycznie przysługuje Ci zwrot poniesionych kosztów. Teoretycznie – ponieważ wynajmujący może zawrzeć w umowie punkt, który zwolni go z tego obowiązku.

Ogólnie rzecz biorąc, przedstawiciele instytucji, do których zwracasz się z prośbą o dofinansowanie, mają nadzieję, że podpiszesz umowę najmu na dłuższy okres, który pozwoli ci na ustalenie pozycji twojej firmy na rynku i która zagwarantuje ci pozostanie w tym samym miejscu, jeśli będzie to konieczne do przetrwania twojego przedsięwzięcia. Idealnym rozwiązaniem jest podpisanie umowy najmu na krótki okres z zastrzeżeniem możliwości jej przedłużenia w terminie, w którym wygaśnie. Warto skorzystać tutaj z pomocy rzeczoznawcy, który pomoże Ci w poszukiwaniach odpowiedniego lokalu i w negocjowaniu warunków umowy.

**Kwestia 7** – Jakie godziny otwarcia lub godziny pracy przewidujesz dla swojej firmy i dlaczego?

Wielu właścicieli nowych sklepów wykorzystuje długie godziny pracy jako szansę na przetrwanie ich firmy na rynku. Jeśli jednak planujesz otworzyć sklep lub punkt usługowy w dużym centrum handlowym, pamiętaj o tym, że w niektórych z nich godziny otwarcia podlegają ścisłej kontroli, co uniemożliwia bardziej pracowitym przedsiębiorcom odróżnienie ich firmy od konkurencji.

Z tymi wskazówkami bez problemu przygotujesz trafny i praktyczny opis twojego lokalu, opis który zamieścisz w biznesplanie (w części dedykowanej lokalowi, w części finansowej, ew. w części poświęconej pracownikom i marketingowi).

Poszukiwanie lokalu odpowiada znaczeniu „miejsca” w twoim planie marketingowym, a więc jeśli planujesz otwarcie sklepu z odzieżą dziecięcą, najgorszym miejscem będzie jakiegokolwiek piętro inne niż parter, ponieważ trudno się tam dostać z dzieckiem w wózku.

Ale jeśli Twoja działalność polega na przykład na usługach świadczonych przez telefon, wówczas miejsce może być jakiegokolwiek — nawet Twój prywatny jacht czy sypialnia.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Praca w domu jest najtańszym wyjściem, lecz musisz sprawdzić, czy nie zabraniają Ci tego przepisy gminy, właściciel domu lub spółdzielnia mieszkaniowa.

Oczywiście, jeśli Twoja działalność może zakłócać spokój innych mieszkańców, np. obróbka blachy lub malowanie samochodów, raczej nie dostaniesz pozwolenia na prowadzenie jej w domu, lecz jeśli jest „niewidzialna” i niesłyszalna dla sąsiadów, np. pisanie programów komputerowych, pewnie nic będziesz miał żadnych problemów.

Ubezpieczenie Twojego mieszkania może nie obejmować działalności gospodarczej. Musisz skontaktować się z firmą ubezpieczeniową i sprawdzić warunki ubezpieczenia.

W poszukiwaniu lokalu pomocą mogą służyć różne instytucje:

- gmina — zadzwoń i powiedz, że właśnie zakładasz firmę. Mogą tam mieć listę lokali komunalnych lub prywatnych do wynajęcia. Czasami gmina tworzy specjalną strefę gospodarczą i jeśli w niej założysz firmę, będziesz mógł korzystać z różnego rodzaju przywilejów;
- agencje przedsiębiorczości — mogą mieć pomieszczenia dla początkujących przedsiębiorców, wynajmowanych za niski czynsz lub na krótki okres (jeden miesiąc), a więc nie musiałbyś podpisywać umowy na rok lub dłużej;
- agencje nieruchomości specjalizujące się w wynajmie lokali komercyjnych. Powiedz czego szukasz i regularnie sprawdzaj ich ogłoszenia w prasie;
- możesz także przejechać się lub przejść po okolicy i zobaczyć, czy gdzieś nie widnieją napisy „Do wynajęcia”. Zwiedzając okolicę, można dowiedzieć się zaskakująco wielu rzeczy.

Zanim się na cokolwiek zgodzisz, obejrzyj lokal wewnątrz i zanotuj sobie takie rzeczy, jak wysokość czynszu, co on obejmuje (elektryczność, gaz, woda, sprzątanie ect.), na jaki okres musisz podpisać umowę, stan techniczny wnętrza i części zewnętrznych, wilgotność, miejsca parkingowe dla Ciebie i Twoich klientów, wrażenie, jakie na Tobie wywarł lokal (pomyśl o wrażeniu, jakie będzie wywierał na Twoich klientach!). Przed podpisaniem umowy poproś niezależnego doradcę prawnego o wytłumaczenie Ci wszystkich warunków wynajmu.

## Ćwiczenie 1

Opracuj listę kontrolną dla firmy produkującej domki dla lalek, zatrudniającej 3 pracowników, pragnącej uruchomić produkcję. Jakie czynniki należy wziąć pod uwagę przy wyborze lokalu i na co powinna zwrócić uwagę osoba odwiedzająca potencjalne lokale?

.....

.....

.....

.....

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

.....

.....

.....

.....

.....

*Zróbcie sobie małą wycieczkę po swojej miejscowości, mieście. Zastanówcie się, gdzie jest najlepsze miejsce na uruchomienie Waszej działalności. A może trzeba szukać na innych rynkach? Może nie wszystkie w/w ważne kryteria doboru lokalizacji są spełnione w przypadku Waszych wstępnych wyborów? Jaką decyzję podejmiecie?*

## NAZWIJ SWOJĄ FIRME, OKREŚL JEJ WIZERUNEK, LOGO I SLOGAN

Każda firma ma jakiś wizerunek, luksusowy (Ferrari) lub tani (Biedronka). Niektóre nazwy stały się nawet synonimami produktów, np. Elektrolux (odkurzacz), Xerox (kopiarka) itd.

### Ćwiczenie 2

- W grupach czteroosobowych wymieńcie 4 słynne firmy, ich nazwy, logo, slogan, wizerunek i przyczyny sukcesu, na przykład:

Nazwa: Esso  
Logo: Czerwone litery na owalnym białym tle z niebieską obwódką  
Slogan: Wpuść tygrysa do swojego baku  
Wizerunek: Czołowa międzynarodowa firma naftowa, intensywnie reklamująca się w mediach (szczególnie w telewizji). Zmieniła swoją taktykę, przechodząc od kuponów (znaczków z tygrysem) uprawniających do darmowych upominków do obniżenia cen, aby konkurować z tańszą benzyną sprzedawaną przy supermarketach  
Sukces: Łatwo jest u nich zatankować ze względu na dużą liczbę stacji benzynowych przy głównych drogach, długie godziny otwarcia i sprzedaż towarów codziennego użytku, takich jak gazety czy pieczywo

.....

.....

.....

.....



## JAK CHRONIĆ SWÓJ POMYSŁ?

### Nazwa firmy

Możesz założyć firmę jako osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą. Oznacza to, że zatrudniasz sam siebie i nie możesz funkcjonować pod nazwą „spółka z ograniczoną odpowiedzialnością”, lecz na przykład pod nazwą „Zieliński - Sprzedaż Warzyw i Owoców”. Jeśli założysz spółkę z o.o. lub spółkę akcyjną, oznacza to, że nikt inny nie może prowadzić działalności pod Twoją nazwą, tak funkcjonuje na przykład TP SA. Jest to jeden ze sposobów ochrony nazwy firmy. Więcej informacji znajdziesz w sesji na temat zagadnień prawnych.

Możesz również chronić swój pomysł, co w terminologii prawnej nazywa się ochroną własności intelektualnej. Jeśli chcesz założyć budkę z hot-dogami, może nie będzie to miało takiego znaczenia, jak w przypadku wynaleźnia lekařstwa na łysienie. Istnieje wiele sposobów prawnych, które umożliwią Ci ochronę swojego pomysłu.

Główny formy własności intelektualnej to prawa autorskie, wzory użytkowe, patenty i zarejestrowane znaki towarowe, które krótko omawiamy poniżej. Są to formy własności, które możesz sprzedać, kupić, wynająć lub dać komuś licencję na ich użytkowanie. Na przykład oprogramowanie komputerowe sprzedawane jest wraz z licencją; jeśli kupujący pozwoli komukolwiek na skopiowanie programu bez zapłaćenia autorowi, złamie prawo.

### Prawa autorskie

Prawo autorskie chroni dzieła literackie, teatralne, muzyczne i artystyczne, obejmując wszystkie publikacje, oprogramowanie komputerowe, nagrania dźwiękowe, filmy oraz przekazy telewizyjne i radiowe.

Praw autorskich nie trzeba rejestrować, wystarczy oznaczyć dzieło, umieszczając na nim sformułowanie np. "Copyright Jan Kowalski 1995". Czasem używa się skrótu ©. Znak ten znajdziecie na podręcznikach i innych książkach, także na materiałach, z których w tej chwili korzystacie. W przypadku sporów ważne może okazać się udowodnienie, jaka była data powstania danego dzieła.

Prawo autorskie, jak sugeruje nazwa, chroni autora przed przywłaszczeniem sobie jego dzieła przez innych; sądy surowo traktują tych, którzy kradną czyjeś pomysły i wykorzystują je dla swojego własnego dobra.

Istnieją jednak pewne wyjątki. Prawo autorskie nie obejmuje np. nazwisk, tytułów lub tematów. Nie można więc zastrzec ani tytułu „Duma i uprzedzenie”, ani nazwiska Jane Austen, ani też fabuły jej książki, chociaż gdyby dzieło zostało przepisane słowo w słowo, wówczas prawo autorskie jak najbardziej miałoby zastosowanie.

### Wzory użytkowe

Ochrona wzoru użytkowego może odbywać się na dwa sposoby: na mocy prawa autorskiego chroniącego także wzornictwo przemysłowe — jest to nienajlepsze zabezpieczenie, które jednak automatycznie daje pewien stopień ochrony; oraz sposób skuteczniejszy, czyli zarejestrowanie wzoru użytkowego, co wymaga zgłoszenia wzoru do Urzędu Patentowego i uiszczenia pewnych opłat z tym związanych.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Zarejestrowany wzór użytkowy oznacza, że nikt nie ma prawa produkować artykułu o takim samym wyglądzie czy szacie graficznej przez 5 lat, z możliwością przedłużenia tego terminu o kolejne 5 lat.

## Patenty

Patent daje prawo do wyłącznego użytkowania wynalazku — na przykład poduszki — na okres do 20 lat. Uzyskanie patentu jest długotrwałym procesem, obejmującym: zbadanie, czy ktoś inny nie wymyślił takiej samej rzeczy wcześniej, opublikowanie Twojego pomysłu, zbadanie, czy Twój wynalazek jest nowy i nie ma oczywistego charakteru, przyznanie patentu.

## Zarejestrowany znak towarowy

Ostatnią formą ochrony własności intelektualnej jest rejestracja znaku towarowego. Znak towarowy może być przedstawiony graficznie i zawierać słowa (Big Mac), imiona i nazwiska (Mario), symbole graficzne (żółta muszelka na czerwonym tle — symbol jednej z firm naftowych), litery (np. M z McDonalds) oraz kształt produktu lub jego opakowania. Często spotykamy znak ®, oznaczający zarejestrowany znak towarowy.

W celu uzyskania dalszych informacji na temat praw do własności intelektualnej możesz skontaktować się z biurem rzecznika patentowego lub Urzędem Patentowym, gdzie uzyskasz wyczerpujące informacje i porady dotyczące ochrony Twojego pomysłu oraz bardzo pomocne broszury.

### *Zadanie do wykonania w domu*

Dopracuj starannie swój pomysł.

Wymyśl logo i inne znaki charakterystyczne swojej firmy.



## Scenariusz lekcji 13 i 14

### *„Na dwa miesiące przed rozpoczęciem działalności gospodarczej”- wstępna analiza finansowa przedsięwzięcia*

*Uproszczony sposób podejścia do finansów – ich planowania i oceny sytuacji bieżącej naszego przedsięwzięcia to cel tych zajęć. Uczniowie dowiedzą się również jak ważna jest strategia cenowa oraz rachunek wyników w firmie.*

Może to się wydawać dziwne, ale przeprowadzenie analizy finansowej jest najłatwiejszą częścią biznesplanu. Możesz nie znać się na sprawozdaniach finansowych, lecz na pewno znasz pytania, na które chciałbyś poznać odpowiedzi. Na przykład:

- Ile gotówki będę potrzebował, aby rozpocząć działalność mojej firmy?
- Czy założenie tej firmy będzie dobrą inwestycją?
- Ile zarobię na tym przedsięwzięciu i czy w ogóle zarobię?
- Jak moja firma „stoi” w porównaniu do innych firm?
- Czy stać mnie na zakup tej maszyny, zatrudnienie tej osoby, zaciągnięcie kredytu, wejście na nowy rynek?
- W jakim momencie zadłużę się za bardzo?

W odpowiedzi na te pytania pomogą Wam następujące kroki:

#### **1. Zaplanuj poziom sprzedaży**

**Wartość sprzedaży = liczba sprzedanych sztuk produktu x cena**

No właśnie – cena. Za jaką cenę będziemy sprzedawać nasz produkt?

#### **Rodzaje strategii cenowych:**

- 1. Strategia zbierania śmietanki** - polega na stosowaniu zawyżonych cen w krótkim okresie. Strategia ta stosowana jest zwykle w odniesieniu do produktów, które są nowościami lub najbardziej poszukiwanymi wersjami spośród wersji istniejących na rynku.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

2. **Strategia cen prestiżowych** - polega na ustalaniu wysokich cen w odniesieniu do produktów uważanych za prestiżowe (luksusowe) i wysokiej jakości. Wysoka cena sama w sobie stanowi ważną motywację zakupu produktu.
3. **Strategia penetracji** - to strategia cen niskich, przeznaczoną do infiltracji rynków i osiągnięcia na nich dużego udziału firmy. Strategia ta sprawdza się tylko wtedy, kiedy współczynnik elastyczności cenowej popytu na dany produkt jest wystarczająco wysoki, aby niższa cena wywołała duży wzrost wielkości sprzedaży.
4. **Strategia ekspansywnego kształtowania cen** - to wyolbrzymiona forma strategii penetracji. W strategii tej ceny ustalone są na bardzo niski poziomie w celu ustanowienia masowego rynku czasem kosztem innych konkurentów. Strategia ta dotyczy produktów o bardzo wysokiej elastyczności cenowej popytu.
5. **Strategia prewencyjnego kształtowania cen** - polega na stosowaniu niskich cen, po to aby przeciwdziałać wchodzeniu na rynek potencjalnych konkurentów lub zniechęcić ich do tego.
6. **Strategia cen eliminujących konkurentów** - ceny ustalane są na bardzo niskim poziomie, aby niszczyć konkurencję. Zazwyczaj są to ceny poniżej poziomu, który firmy mogą uzasadnić kosztami produkcji.

### Ćwiczenie 1

Zaczynamy od scenariusza pesymistycznego (zła pogoda, utrata części rynku, nowi konkurenci), a następnie przechodzimy do wersji optymistycznej (dynamiczny rozwój rynku, spadek roli konkurencji, itp.). Na koniec kreślimy scenariusz realistyczny, którego założenia leżą gdzieś pośrodku pomiędzy wariantem pesymistycznym i optymistycznym.

Prognoza sprzedaży za okres od .....do.....			
Sprzedaż	Niska	Najbardziej prawdopodobna	Wysoka
Produkt 1			
Produkt 2			
Produkt 3			
Produkt 4			
Sprzedaż łącznie			

### RACHUNEK WYNIKÓW

Rachunek wyników jest zestawieniem przychodów z działalności gospodarczej i kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. Stanowi on podstawę do ustalenia wyniku finansowego przedsięwzięcia w danym okresie.

Różnica pomiędzy kosztami uzyskania przychodów a przychodami ze sprzedaży stanowi wynik finansowy. Rachunek wyników ma charakter dynamiczny — wykazuje koszty, przychody, zyski i straty za okres sprawozdawczy.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

#### Przychody to:

- przychody z działalności podstawowej (cel uruchomienia przedsięwzięcia),
- przychody z działalności innej (przychody finansowe, np. dywidendy z udziału w obcych przedsięwzięciach, odsetki z lokat własnych).

#### Koszty

- koszty początkowe (zestawienie),
- rachunek wyników uwzględnia tylko te koszty, które są związane z uzyskaniem przychodu z działalności podstawowej (objęte przepisami dotyczącymi prowadzenia działalności gospodarczej). Są to między innymi:
  - koszty zakupu towarów, materiałów lub surowców,
  - koszty wynagrodzeń wynikające z zatrudnienia pracowników,
  - narzuty na wynagrodzenia,
  - koszty amortyzacji,
  - koszty energii elektrycznej, gazu, wody,
  - czynsz za lokal wynikający z zawartej umowy,
  - koszt usług obcych,
  - podatki lokalne,
  - odsetki od kredytów bankowych,
  - ubezpieczenia majątkowe,
  - koszty telekomunikacji,
  - koszty reklamy,
  - inne.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

### Schemat budowy rachunku wyników

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY</div> <p style="text-align: center;">minus</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">KOSZTY</div> <p style="text-align: center;">równa się</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">WYNIK FINANSOWY</div>
<p style="margin: 10px 0;"><b>ZYSK BRUTTO</b> lub STRATA</p>
<p style="text-align: center;">minus</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">PODATEK DOCHODOWY</div> <p style="text-align: center;">równa się</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">ZYSK NETTO</div>

### Przykład 1

Firma ABC spółka z o.o. produkuje sok jabłkowy i sprzedaje go w plastikowych butelkach po 1,60 zł za litr. Koszt jabłek koniecznych do wytworzenia 1 litra soku wynosi 0,60 zł, natomiast cena butelki wraz z etykietką i kapsłem nie przekracza 0,30 zł.

W maju firma ABC sprzedała 7300 butelek soku jabłkowego.

Przedsiębiorstwo zatrudnia trzy osoby: pracownika obsługującego sokowirówkę i urządzenie do butelkowania, handlowca oraz dyrektora.

Ich miesięczne uposażenia (wraz z opłatami ZUS) są następujące: pracownik produkcyjny - 400 złotych, handlowiec - 300 złotych plus prowizja 0,08 zł od każdej sprzedanej butelki, dyrektor firmy - 800 złotych miesięcznie.

Do powyższych obciążeń finansowych ponoszonych przez omawiane przedsiębiorstwo należy też dodać miesięczne komorne w wysokości 600 zł oraz koszt energii elektrycznej w granicach 100 zł.

Firma ABC eksploatuje sokowirówkę i maszynę do butelkowania nabyte za łączną sumę 13 200 zł, które będą amortyzowane przez okres 5 lat (60 miesięcy).

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Jaki zysk netto ABC zarejestrowała w maju?

Przychody ze sprzedaży (7300 butelek x 1,60 zł/but.)	11 680,00
Koszty, w tym:	9 574,00
– surowiec (7300 butelek x 0,90zł/but.)	6 570,00
– prowizja od sprzedaży (7300 butelek x 0,08 zł/but.)	584,00
– wynagrodzenia (400,00 + 300,00 + 800,00)	1 500,00
– komorne	600,00
– energia elektryczna	100,00
– amortyzacja maszyn (13 200 zł/60 m-cy)	220,00
Zysk Brutto	2 106,00
– podatek dochodowy (40 %)	842,40
Zysk Netto	1 263,60

### Przykład 2

Wykorzystując informacje zawarte w poprzednim przykładzie określ, które koszty w przykładowym przedsiębiorstwie ABC sp. z o.o. są kosztami stałymi, a które kosztami zmiennymi.

- Wyznacz punkt krytyczny.

Koszty stałe firmy:	
– wynagrodzenie pracownika produkcyjnego	400,00
– wynagrodzenie stałe handlowca	300,00
– wynagrodzenie dyrektora	800,00
– komorne	600,00
– energia elektryczna	100,00
– amortyzacja	220,00
Razem	2 420,00
Jednostkowy koszt zmienny:	
– jabłka	0,60
– opakowanie	0,30
– prowizja	0,08
Razem	0,98
Jednostkowa cena sprzedaży:	1,60 zł/but.

Jednostkowa marża handlowa:  $1,60 - 0,98 = 0,62$  zł

Dla skompensowania 2420 zł kosztów stałych sumą marż handlowych trzeba sprzedać miesięcznie co najmniej:

$$N = \frac{2420,00}{1,60 - 0,98} = \frac{2420,00}{0,62} = 3903 \text{ butelki}$$

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## Punkt krytyczny

Punkt krytyczny wyznacza taki poziom sprzedaży produkcji, którego osiągnięcie gwarantuje równowagę pomiędzy wpływami ze sprzedaży a wszystkimi kosztami działalności.

$$\text{Przychody ze sprzedaży} = \text{Koszty działalności}$$

Jest to punkt odpowiadający sytuacji, w której firma nie zarabia, ale też nie ponosi strat.

$$\text{Zysk} = 0$$

## BILANS

Bilans jest dokumentem zawierającym wartościowe zestawienie — na określony dzień - majątku przedsiębiorstwa-aktywów i źródeł jego finansowania — pasywów.

Lewa strona bilansu - aktywa - odpowiada na pytanie, co (rzeczowo) jest potrzebne do prowadzenia działalności gospodarczej. Aktywa to środki, które przynoszą dochód.

Prawa strona bilansu — pasywa — odpowiada na pytanie, skąd przedsiębiorstwo weźmie środki finansowe. Pasywa to środki, które są wydawane na inwestycje, spłatę istniejących zobowiązań.

Aktywa dzielą się ogólnie na majątek trwały i majątek obrotowy.

Majątek trwały przedsiębiorstwa to:

- rzeczowe składniki zwane środkami trwałymi (grunty, budynki, maszyny, urządzenia, środki transportu) i wyposażenie (meble biurowe).
- niematerialne wartości prawne, nazywane inaczej nieuchwytnymi aktywami, na które składają się patenty, licencje, oprogramowanie komputerowe i prawa autorskie.
- finansowe składniki majątku trwałego (długoterwałe lokaty kapitałowe), takie jak udziały i akcje innych przedsiębiorstw, bankowe lokaty długoterminowe, wykupione obce obligacje, spółdzielcze prawo do lokalu.

Majątek obrotowy składa się z:

- zapasów (surowce, materiały, produkcja w toku, wyroby gotowe),
- należności (wierzytelności, opóźnione płatności),
- pieniędzy w różnej postaci (pieniądze w kasie, krótkoterwałe lokaty terminowe).

Pasywa jako źródła finansowania majątku przedsiębiorstwa dzielą się na trzy podstawowe grupy:

*Kapitały własne* (pozostają w dyspozycji przedsiębiorstwa na stałe, służą do finansowania jego działalności i stanowią gwarancje dla różnych wierzycieli).

*Kapitały obce* — odzwierciedlają zaciągnięte przez firmę długi. Dzielą się na zobowiązania długoterminowe, średnioterminowe i zobowiązania bieżące (do jednego roku).

*Wynik finansowy* (zysk lub strata), który zamyka stronę pasywów bilansu. W bilansie wykazany jest wynik finansowy netto, a więc zysk przed dokonaniem jego podziału lub strata przed jej pokryciem.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Równowaga bilansowa jest najważniejszą zasadą tego sprawozdania, tzn. lewa strona bilansu — aktywa musi odpowiadać prawej stronie pasywom.

Ujęcie aktywów bilansu w postaci majątku trwałego i majątku obrotowego oraz pasywów jako kapitałów własnych i kapitałów obcych znajduje zastosowanie w bankowej ocenie sytuacji majątkowej kredytobiorcy. Z uwagi na fakt, iż majątek stanowi źródło zabezpieczenia kredytów, bank zwraca szczególną uwagę na sposób jego finansowania (w okresach poprzednich, roku bieżącym i latach następnych).

*Do bilansu jeszcze wrócimy na kolejnych zajęciach w drugim semestrze.*



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## Scenariusz lekcji 15 i 16

*„Na miesiąc przed rozpoczęciem działalności gospodarczej”- jak napisać biznes plan...*

*To podsumowanie pracy nad koncepcją tworzenia biznes planu. W nowym semestrze – nowe zagadnienia oraz wykorzystanie tych wszystkich informacji do tego, aby biznes plan powstał i każda grupa napisała go bez większych trudności 😊*

### Po co?

#### *A. Funkcja informacyjna biznes planu - zewnętrzna*

Każde przedsięwzięcie wymaga zaangażowania środków finansowych na jego realizację. Biznes Plan pozwala poinformować potencjalnych kredytodawców o naszych celach i sposobie ich realizacji. Prawidłowy biznes plan zapewnia ich, że firma zarządzana jest efektywnie, chroni przed podejmowaniem nieuzasadnionego ryzyka, przewiduje różne scenariusze na wypadek zmian w otoczeniu itd. Biznes plan pozwala poprzez dokładne poinformowanie kredytodawców o naszym przedsięwzięciu, zdobyć na nie źródła finansowania. Biznes plan jest dowodem na to, że firma dysponuje odpowiednimi obliczeniami, analizami, różnymi scenariuszami rozwoju w zależności od zmieniających się warunków otoczenia, co zwiększa zaufanie potencjalnych kredytodawców do niej i realizowanego przez nią przedsięwzięcia.

#### *B. Funkcja kontrolna*

Bez względu na to czy przedsięwzięcie polega na założeniu niewielkiego sklepu czy na wdrożeniu zaawansowanego, międzynarodowego projektu informatycznego, firma musi posiadać dokument, który określa w jaki sposób chcemy zrealizować postawiony sobie cel. Co, kiedy i za ile zostanie kupione, jakie są kolejne etapy realizacji projektu, jego harmonogram i inne. Biznes plan pozwala stale kontrolować stopień realizacji projektu oraz czy przewidywane wskaźniki (np. wielkość sprzedaży za konkretny okres) pokrywają się z naszymi zamierzeniami (bo przecież na ich podstawie określony został okres planowanego finansowania zewnętrznego, na taki okres wzięty został kredyt i tylko odsetki za taki kredyt ujęte są w przewidywanych kosztach). Każde odchylenie od planu powinno być wychwytywane i analizowane tak aby wprowadzić konieczne działania korygujące. Prawidłowo napisany plan pozwala na taką kontrolę.

## ***C. Funkcja informacji wewnętrznej***

Kolejną bardzo ważną funkcją biznes planu jest jej funkcja wewnętrzna, która polega na określeniu strategii rozwoju dla przedsiębiorstwa i napisaniu swego rodzaju przewodnika z informacjami o przyszłym kształcie i kierunkach rozwoju firmy. Biznes plan pełni w tym przypadku funkcję planu operacyjnego, z którego korzystają poszczególne wydziały przedsiębiorstwa. Dodatkowo firma, która dokładnie informuje pracowników o swoich planach jest lepiej przez nich postrzegana co przyczynia się do większej identyfikacji pracowników z celami firmy.

## **Jak?**

### ***A. Przejrzystość i przyswajalność***

Biznes plan powinien być przejrzysty oraz łatwy do przyswojenia. Musimy pamiętać, że czytać go będzie ktoś, kto wcale nie musi mieć dużej wiedzy o naszym sektorze i nie musi znać typowego dla branży żargonu. Biznes plan musi przekonać pracownika banku do przyznania kredytu a nie wprawić go w zakłopotanie w związku z faktem, że połowa tekstu jest dla niego niezrozumiała. Biznes plan powinien być opracowany w oparciu o standardowy układ i zawierać wszystkie typowe rozdziały. Jeżeli przygotowujemy go celem przedłożenia tylko jednej instytucji (lub kiedy jedna z nich jest najważniejsza) warto spytać o to czy instytucja ta ma swój standardowy układ, który proponuje przedsiębiorcom do zastosowania. Mamy wtedy pewność, że jego przejrzystość będzie odpowiadała potrzebom czytającego.

### ***B. Wiarygodność***

Prognozując przychody warto posłużyć się danymi dostarczonymi przez wiarygodne badania (np. znana firma badająca sektor). Nie można dopuścić do znacznego przeszacowania prognozowanych przychodów (wzbudzi to podejrzenia oceniającego jak również zwiększy ryzyko niepowodzenia przedsięwzięcia już po otrzymaniu finansowania). Z drugiej strony należy pamiętać o tym, że oceniający biznes plany z zasady obniżają prognozowaną sprzedaż i zwiększają prognozowane koszty aby upewnić się czy przy mniej optymistycznym scenariuszu przedsięwzięcie nadal jest opłacalne i tylko takim przyznają kredyt. Oczywiście znacznie bardziej dotyczyć to będzie banków niż funduszy venture capital, które są bardziej skłonne akceptować większe ryzyko (ale przy większych przewidywanych zyskach).

### ***C. Pisz to na co czytający zwracają uwagę***

Bank wysoko oceni biznes plan gdzie dużo uwagi poświęconej zostanie formom zabezpieczenia inwestycji. Jeżeli piszemy biznes plan aby przekonać instytucję publiczną do zaangażowania środków budżetowych musimy podkreślić gotowość stosowania procedur wydatkowania pieniędzy zgodnych z Ustawą o Zamówieniach Publicznych. W przypadku inwestorów prywatnych musimy zwrócić uwagę na umiarkowany stopień ryzyka, który związany jest z inwestycją.

## **Zawartość**

### **1. Streszczenie**

W streszczeniu należy przedstawić wszystkie kluczowe zagadnienia, które omawiane są w biznes planie. Streszczenie przygotowywane jest na końcu pisania biznes planu i jego zadaniem jest przykuć uwagę czytającego oraz przekonać go, że warto poświęcić czas na dokładne, dalsze jego zgłębienie. Tutaj także należy przedstawić cele działania firmy. Należy pamiętać, że muszą być one konkretne, mierzalne, osiągalne i zaplanowane do realizacji w określonym czasie. Nie można napisać, że „sprzedaż wzrośnie znacznie” ale, że planujemy ją zwiększyć np. o 10% w ciągu 12 miesięcy.

### **2. Przedsiębiorstwo**

W tym miejscu przedstawiamy firmę. Oprócz danych teleadresowych, należy podać strukturę własności, krótki opis obecnej działalności, obecną kondycję finansową firmy, jej historię, lokalizację, zatrudnienie i wszystko to co uważamy za ważne z punktu widzenia projektu (np. certyfikat ISO, renomowani odbiorcy i inne).

### **3. Produkt lub usługa**

Opisujemy produkt, porównując go do produktów konkurencji. Należy wziąć pod uwagę cenę, trwałość produktu, obsługę, serwis, wygląd, opakowanie. Wyróżniamy te cechy, które sprawiają, że nasz produkt jest uważany za lepszy w stosunku do produktów innych firm (np. lepszej jakości komponenty). Jeżeli nasz produkt jest bardziej zaawansowany technologicznie, należy określić jak długo utrzymamy tę przewagę i co będziemy robić, aby ją utrzymać.

### **4. Analiza rynku**

Analiza rynku składa się z kilku elementów:

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Analiza branży

Analiza branży to trendy, które ją charakteryzują, tempo rozwoju, faza rozwoju (czy branża znajduje się w fazie wzrostu, dojrzałości czy schyłkowej).

- Identyfikacji przedsiębiorstw działających w branży oraz głównych konkurentów

Z kim będziemy konkurować? Jakie są ich słabe i mocne strony? Gdzie jest ich źródło przewagi konkurencyjnej (produkt, cena, dystrybucja, marka, zarządzanie, technologia, potencjał finansowy)? Czy napotkają na szanse, których my nie będziemy mieli lub zagrożenia, które nas ominą?

- Segmentacji rynku

Należy rynek podzielić na grupy o podobnych cechach takie jak wiek, dochód, miejsce, preferencje (czym się kierują – marką, jakością produktu, jego ceną) i inne. Następnie określamy segment, do którego kierować będziemy swoje produkty.

- Źródła przewagi konkurencyjnej

Jakie są źródła przewagi konkurencyjnej w analizowanej branży (np. możliwość finansowania budowy z własnych środków w sektorze budownictwa)? Czy my je posiadamy?

## 5. Strategia

- Strategia cenowa

W jaki sposób ustalane są ceny (suma kosztów plus marża; cena zbliżona do cen na podobne produkty firm konkurencyjnych)? Obowiązuje jedna cena dla wszystkich klientów czy stosowane są rabaty? Jeśli tak to jakimi kryteriami kierujemy się przy udzielaniu rabatów (typ klienta, wartość zamówienia, długość współpracy z odbiorcą i inne)?

- Strategia promocyjna

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

W jaki sposób klienci informowani będą o produktach? Wachlarz działań jest tutaj bardzo szeroki. Można zastosować bezpośredni mailing do potencjalnych klientów, reklamę prasową, radiową, telewizyjną, plakaty i wielkoformatowe tablice reklamowe, ulotki i wiele innych. Aby działania promocyjne były skuteczne, musimy wybrać jeden lub kilka sposobów najodpowiedniejszych dla naszych klientów. Należy uwzględnić który rodzaj promocji jest najtańszy?

- Strategia dystrybucji

Gdzie klienci będą mogli nabyć produkt? Czy posiadamy przedstawicieli handlowych, stałych odbiorców (sklepy detaliczne, hurtownie, sieci handlowe)? Jaki jest koszt sprzedaży wg poszczególnych kanałów dystrybucji? Poprzez który kanał dystrybucji sprzedajemy najwięcej?

## **6. Dokumentacja techniczna i technologia**

Jeżeli przedsięwzięcie zakłada coś produkować lub budować musimy mieć dokumentację techniczną produktu oraz wykorzystywanej technologii lub odpowiednio projekt budowlany. Konieczne będzie przedstawienie wszelkich pozwoleń na budowę, plan zagospodarowania terenu i inne dokumenty potwierdzające, że jesteśmy poważnym partnerem np. dla banku.

Jeżeli sprzedaż produktu wymaga zezwoleń, wymagany jest certyfikat jakości lub bezpieczeństwa, którego jeszcze nie posiadamy to należy opisać jak wygląda procedura ich otrzymania oraz jaki się z tym wiąże koszt.

## **7. Organizacja**

Punkt ten można pominąć, jeżeli firma prowadzona będzie w formie jednoosobowej działalności gospodarczej i nie zatrudnia pracowników. Jeżeli jednak planowane jest zatrudnienie pracowników to ta część biznes planu jest bardzo ważna. Opisując strukturę firmy należy udowodnić, że jest ona efektywnie zarządzana. Mamy do wyboru strukturę m.in. funkcjonalną (finanse, produkcja, marketing i inne); przedmiotową (np. wg rodzajów produktów); geograficzną lub mieszaną. Kto jest odpowiedzialny za realizację poszczególnych etapów przewidzianych w harmonogramie działań?

## **8. Analiza finansowa**

W zależności od długości trwania projektu, należy przedstawić prognozę zysków i strat, prognozę przepływów finansowych oraz prognozę bilansu. Dodatkowo można przygotować arkusz kalkulacyjny, w którym liczone będą podstawowe wskaźniki, za pomocą których monitorować będziemy realizację projektu. Monitorować należy płynność, stopień wykorzystania aktywów, stopę zwrotu z inwestycji i inne w zależności od potrzeb.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykonane prognozy pozwolą określić dokładne zapotrzebowanie na kapitał co z kolei pozwoli zminimalizować jego koszt.

# Zbiór ćwiczeń dodatkowych do wybranych scenariuszy

## 1. Scenariusz 1 i 2

Bycie przedsiębiorcą to stan umysłu — to umiejętność dostrzegania możliwości i przekształcania ich w dochodowy biznes.

Podam tutaj tylko jeden z wielu możliwych przykładów.

Na początku ubiegłego stulecia pewien amerykański weterynarz mieszkający w słabo zaludnionym stanie musiał codziennie przemierzać samochodem setki mil, aby dotrzeć do farmerów i leczyć ich bydło. Drogi były nieutwardzone i bardzo wyboiste. Czasem były to drogi polne, innym razem zupełne bezdroża. Motoryzacja w tych czasach była jeszcze w powijakach, a samochód weterynarza, który był jedynym autem w mieście, wyposażono w masywne opony. Jazda nim po złych drogach stała się w końcu przyczyną kłopotów zdrowotnych weterynarza. Po każdym dniu pracy bolały go plecy. Zaczął marzyć o samochodzie poruszającym się na poduszce powietrznej. W końcu wpadł na pomysł zastąpienia masywnej opony gumową rurą wypełnioną powietrzem. Doktor Dunlop zmarł wiele lat temu, lecz efekt jego marzenia przetrwał do dziś dnia.

### 1) TECHNIKI DOCHODZENIA DO POMYSŁÓW

#### Burza mózgów

Metoda burzy mózgów jest powszechnie stosowanym i sprawdzonym narzędziem służącym do generowania pomysłów przez grupę osób dążących do tego samego celu. Osiągane są przy tym znakomite rezultaty. Trzeba jednak przestrzegać kilku reguł, aby sesja burzy mózgów nie przekształciła się w chaos.

Wyznacz w grupie jedną osobę, która będzie zapisywać wszystkie propozycje, najlepiej na czarnej lub białej tablicy, chociaż duże arkusze papieru mogą okazać się równie przydatne. Najważniejsze, żeby wszyscy widzieli i mogli przeczytać zapisywane propozycje.

Wszystkie propozycje zgłoszone podczas sesji są dobre, nawet jeśli niektórym wydają się śmieszne.

Wszelkie reakcje negatywne na pomysły i propozycje zgłaszane przez innych są zabronione. Negatywne podejście może zablokować nawet najbardziej kreatywną osobę, która nie zgłosi już innych propozycji. Wystarczy śmiech lub chichot.

Wyznacz nieprzekraczalny czas trwania sesji burzy mózgów. Zazwyczaj w ciągu 15-30 minut zgłaszane są setki propozycji.

Po spisaniu wszystkich pomysłów zaczyna się najbardziej interesująca część sesji.

#### Porządkowanie Propozycji

A. Wszystkie propozycje należy podzielić na 3 grupy:

- Pomysły zdecydowanie realne.
- Pomysły, które mogą okazać się realne.
- Pomysły nierealne.

Porządkowanie należy przeprowadzić z zachowaniem ogólnie przyjętych demokratycznych reguł:



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

1. Pomysłami zdecydowanie realnymi są te pomysły, które w drodze głosowania wszyscy uznają za możliwe do zrealizowania.
2. Pomysłami, które mogą okazać się realne, są te pomysły, które przynajmniej jeden członek grupy uzna za możliwe do zrealizowania, wbrew opinii innych członków grupy.
3. Pomysłami nierealnymi są te pomysły, które głosami wszystkich zostaną uznane za niemożliwe do zrealizowania.

B. Pierwsza grupa pomysłów musi zostać podzielona na następujące kategorie:

- Pomysły, które można łatwo zrealizować (= pomysły skopiowane).
- Pomysły, których realizacja wymagać będzie przeprowadzenia dalszych badań.

Etap ten może zająć grupie najwięcej czasu i często stanowi najgłośniejszą część burzy mózgów. Dobrym pomysłem jest wyznaczenie przez grupę arbitra. Każdy członek grupy może przedstawiać argumenty przemawiające na korzyść jego pomysłu. Jednak kontrargumenty są surowo wzbronione. Burza mózgów powinna być procesem twórczym, a nie destrukcyjnym.

Arbiter wpisuje pomysły obydwu kategorii do tabeli:

	(1) Pomysły realne	(2) Pomysły, które mogą okazać się realne	(3) Pomysły nierealne
<b>(a) Pomysły, które można łatwo zrealizować</b>			
<b>(b) Pomysły wymagające przeprowadzenia dalszych badań</b>			

- Pomysły, które mogą okazać się realne, trafiają do rubryki 2b, a pomysły nierealne do rubryki 3b;
- Pomysły z grupy 2b, którym poświęconych zostanie więcej uwagi i badań, mogą z czasem awansować do kategorii 1b;
- Pomysły z kategorii 3b są najbardziej ekscytujące. Stanowią wyzwanie dla osób kreatywnych i być może pewnego dnia, gdy technologia osiągnie wyższy poziom

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego  
zaawansowania, zostaną zrealizowane.

Leonardo da Vinci naszkicował schemat urządzenia zbliżonego do tego, co dziś nazywamy helikopterem. Przyjaciele artysty stwierdzili, że zwariował, gdyż w tamtych czasach nie istniał żaden silnik o mocy wystarczającej do uniesienia maszyny na wysokość choćby jednego centymetra. W XX wieku pan Sikorski zbudował zdolny do lotu helikopter. Pomysł Leonarda da Vinci, który początkowo należał do grupy 3b, po prawie 500 latach stał się pomysłem Ia.

## 2) MAPA MÓZGU - TOPOGRAFIA WYOBRAŹNI

### Szukanie Rozwiązań Dla Rozwiązań

Poniżej przedstawiamy ogólną i uproszczoną strukturę topografii wyobraźni- Topografia wyobraźni jest odmianą burzy mózgów. Jej podstawową ideą jest poszukiwanie coraz to nowych i bardziej skomplikowanych rozwiązań (dla rozwiązań).

Sesja topografii wyobraźni przebiega według podstawowych reguł prowadzenia burzy mózgów, z wyjątkiem czynnika czasu. Sesja bowiem kończy się dopiero wtedy, kiedy nie można już znaleźć nowych rozwiązań.

Grupa może jednak ograniczyć czas trwania sesji. Musisz tylko przeznaczyć na ten cel więcej czasu niż w przypadku burzy mózgów.

Kiedy nic można już wyszukać żadnego nowego rozwiązania, „sekretarz” grupy określa wszystkie propozycje, które dotyczą przynajmniej jednego „kierunku wyobraźni” i zapisuje je na tablicy widocznej dla wszystkich członków grupy. Od tego momentu proces przebiega tak jak w przypadku burzy mózgów:

### Porządkowanie Propozycji

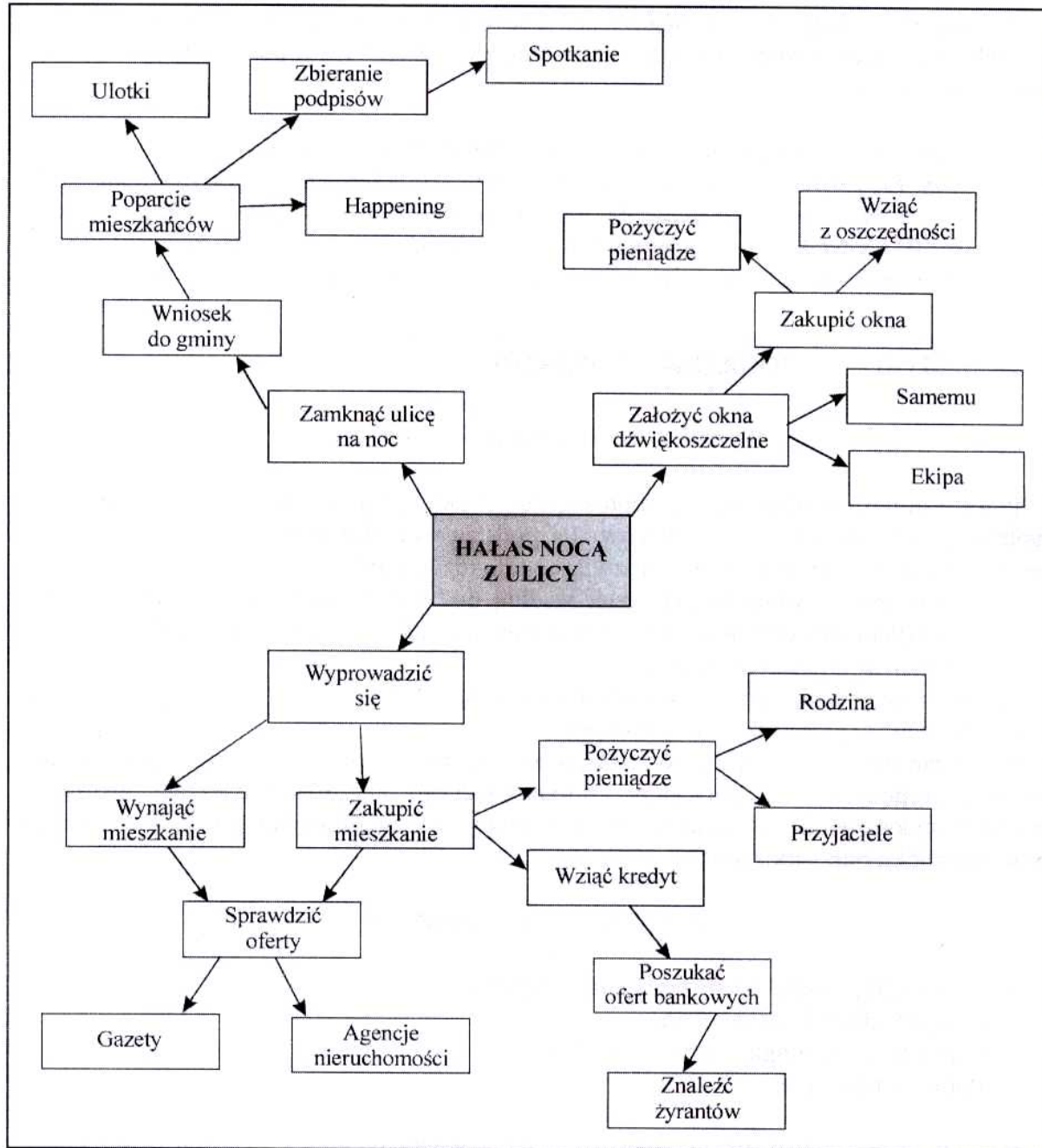
Wszystkie propozycje należy podzielić na 3 grupy:

1. Pomysły zdecydowanie realne.
2. Pomysły, które mogą okazać się realne.
3. Pomysły nierealne.

Porządkowanie należy przeprowadzić z zachowaniem ogólnie przyjętych demokratycznych reguł:

1. Pomysłami zdecydowanie realnymi są te pomysły, które w drodze głosowania wszyscy uznają za możliwe do zrealizowania.
2. Pomysłami, które mogą okazać się realne, są te pomysły, które przynajmniej jeden członek grupy uzna za możliwe do zrealizowania, wbrew opinii innych członków grupy.
3. Pomysłami nierealnymi są te pomysły, które głosami wszystkich zostaną uznane za niemożliwe do zrealizowania.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



### 3) ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW

Wiele obecnie dostępnych na rynku produktów powstało w wyniku badań mających na celu rozwiązanie problemów zarówno ogólnych, jak i cząstkowych. Pomyśl tylko o takich produktach jak:

- wywabiacz plam
- alarmy samochodowe
- okulary słoneczne
- zamki rowerowe
- pigułka antykoncepcyjna

W ciągu 10 minut można podać piętnaście razy więcej przykładów. A takich produktów są tysiące czy nawet setki tysięcy.

Wraz z upływem czasu będzie pojawiać się coraz więcej towarów i usług opracowanych z myślą o rozwiązaniu określonych, ciągle pojawiających się nowych problemów. Posłuchaj tylko, o czym mówią Twoja rodzina, przyjaciele, współpasażerowie w autobusie i pociągu. Słuchaj uważnie, a przekonasz się, jakie problemy występują najczęściej.

Dotychczas nie znaleziono rozwiązania tylko dla trzech problemów:

- pogoda
- podeszły wiek
- przeszłość

### 4) POMYSŁY POWSTAJĄ DZIĘKI MYŚLENIU!

Mimo że mózg to nie mięsień, jednak ćwiczenie powoduje, że pracuje on lepiej. Zauważysz, że regularne sesje myślenia kreatywnego zmieniają Twoją percepcję świata wokół Ciebie i zaczniesz zauważasz więcej możliwości i rozwiązań.

- Wielokrotna burza mózgów

Wybierzcie przedmiot codziennego użytku, na przykład długopis lub łyżeczkę i zróbcie dwuminutową burzę mózgów na temat innego wyglądu tego przedmiotu.

.....

.....

.....

.....

Po 2 minutach wybierzcie jedną z wymienionych możliwości i kontynuujcie burzę mózgów przez 2 kolejne minuty.

.....

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

.....

.....

.....

Na koniec wybierzcie jeden pomysł z drugiej listy i przez kolejne 2 minuty róbcie burzę mózgów, tworząc nowe pomysły.

.....

.....

.....

Jeśli macie trudności z tworzeniem nowych pomysłów, możecie posłużyć się jedną z metod wymienianych w literaturze, na przykład kwestionowaniem założeń (długopis powinien mieć tusz), wymyślaniem metafor (długopis jest jak zbiornik) lub wymuszaniem porównań (długopis jest jak kurczak, ponieważ...).

Inne pomysły mogą pochodzić z codziennego życia, na przykład: moje rachunki za ogrzewanie są bardzo wysokie. Inni ludzie radzą sobie z tym problemem poprzez ocieplanie ścian, eliminowanie przeciągów, ocieplanie dachu lub wyłączanie ogrzewania i noszenie ciepłych swetrów.

Moim pomysłem na rozwiązanie tego problemu byłoby sprawdzenie, gdzie następuje utrata ciepła i przeprojektowanie domu w celu eliminacji tego zjawiska. Albo produkcja tapet i farb do ścian, które odbijają ciepło. Zamieszkanie pod ziemią, która stanowi świetną izolację. Albo instalacja odnawialnych źródeł energii, na przykład baterii słonecznych lub wiatraka.

Jeśli pozwolisz myślom swobodnie płynąć, wprowadzając się w twórczy nastrój poprzez ćwiczenia takie, jak to, które właśnie zrobiłeś, zauważysz, że pomysły same wpadają Ci do głowy. Czasami wręcz trudno je powstrzymać — świadczy to o tym, że istnieje mnóstwo możliwości prowadzących do sukcesu w biznesie.

Pomysły nie muszą być aż tak innowacyjne, jak telefon komórkowy lub karteczki samoprzylepne, lecz muszą zapewnić Ci takie życie, jakie sobie wymarzyłeś.

Poniżej znajdziesz różne rodzaje pomysłów. Do każdego dodaj swój własny pomysł:

### *Uproszczenie*

Inni: długopis zastąpił pióro wieczne

Mój pomysł: .....

### *Rozwiązanie problemu*

Inni: pampersy zastąpiły pieluszki tetrowe

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Mój pomysł: .....

### *Usługi*

Inni: naprawa samochodów, usługi budowlane, hydrauliczne, elektryczne

Mój pomysł: .....

### *Tańszy substytut*

Inni: pończochy nylonowe zastąpiły jedwabne

Mój pomysł: .....

### *Ulepszony substytut*

Inni: mleko pasteryzowane zastąpiło mleko świeże

Mój pomysł: .....

### *Nisza*

Inni: sklepy z odzieżą dla puszystych

Mój pomysł: .....

### *Wizerunek i status*

Inni: Rolls-Royce, zegarki Rolex, aparaty Hasselblad, Filofax

Mój pomysł: .....

### *Pomysły pożyczone*

Inni: Franszyza, McDonalds

Mój pomysł: .....

Jeśli masz już dobry pomysł, sprawdź, czy zadziała on w praktyce. Dokonasz tego poprzez drobiazgową analizę i badania rynkowe. Musisz także zastanowić się nad tożsamością firmy, czyli jakiego rodzaju wizerunek będziesz próbował wykreować i przekazać.

### Lenistwo Jest Cnotą

Wiele wynalazków i pomysłów na prowadzenie działalności gospodarczej bazuje na czynniku czasu, który stał się dzisiaj rzadkim i cennym zasobem. Wiele wynalazków powstało z myślą o zaoszczędzeniu czasu konsumentów, a zwłaszcza z myślą o ich wolnym czasie. Wystarczy powiedzieć, jak wiele produktów, zwłaszcza spożywczych, opracowano specjalnie dla „leniwych” konsumentów. Rynek został zalany obfitością gotowych posiłków, które przed

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

podaniem wystarczy tylko podgrzać w kuchence mikrofalowej; w wielu gospodarstwach domowych znajduje się też zmywarka do naczyń. Przygotowanie posiłków i zmywanie naczyń to przykry i nudny obowiązek, od którego niedawno zostaliśmy uwolnieni.

Przyszły przedsiębiorca, taki jak Ty, oczywiście nie jest leniuchem, jednak na pewno jest wiele spraw, na które nic chciałbyś tracić czasu.

Bo kto za ekscytujące uzna na przykład takie zajęcia, jak:

1. ścielenie łóżka?
2. obieranie kartofli?
3. robienie zakupów w supermarkecie na pięć minut przed jego zamknięciem?
4. czy setki innych codziennych, nudnych czynności?

## Scenariusz 3 i 4

### Ćwiczenie 1

Wykorzystując własne doświadczenie jako klienta, zanotuj przykład organizacji, którą uważasz za nakierowaną na klienta. Dlaczego tak sądzisz?

.....

.....

.....

.....

Teraz podaj przykład organizacji, której nie uważasz za nakierowaną na klienta. Dlaczego tak sądzisz?

.....

.....

.....

.....

Jakie są podstawowe różnice w traktowaniu Ciebie jako klienta w obydwu przypadkach?

.....

.....

.....



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

.....

## SEGMENTACJA RYNKU

### Ćwiczenie 2

Postaw się w sytuacji klienta, który chciałby kupić Twój produkt lub usługę. Gdzie szukałby Twojej firmy?

.....

.....

.....

Dlaczego kupiłby u Ciebie, a nie u kogoś innego?

.....

.....

.....

Rynek składa się z klientów, którzy mają różne potrzeby i oczekiwania. Wszyscy kupujemy jedzenie i ubrania, ale stosujemy różne diety i mamy różne gusta.

Jednak pewni ludzie podobni są do siebie w swoich wyborach ze względu na przykład na wiek, płeć lub styl życia. Dlatego rynek można podzielić na wyraźne grupy klientów o podobnych potrzebach. Nazywamy to segmentacją rynku. Na przykład sklepy *Troll* oferują swoje produkty dla młodych dziewcząt, a sklepy *endo* tylko dla dzieci.

### Ćwiczenie 3

Wypisz 5 rodzajów produktów, które przeznaczone są dla ludzi w wieku od 18 do 25 lat i opisz, w jaki sposób są one promowane na docelowym rynku:

.....

.....

.....

Segmentacja pozwala firmie koncentrować się na konkretnej grupie klientów i lepiej rozumieć ich potrzeby. Trudno jest dobrze poznać grupę, która jest bardzo zróżnicowana; próbując zadowolić wszystkich — możesz nie zadowolić nikogo. Szczególnie dotkliwie odczuwają ten problem domy towarowe.

Mała liczba dobrze zdefiniowanych segmentów pozwala firmie na skoncentrowanie zasobów na dobrym spełnianiu ich potrzeb oraz prowadzi do budowy lojalnej bazy klientów.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

W przypadku małej lub średniej firmy jest szczególnie ważne, aby klienci byli dobrze zidentyfikowani — wynika to z tego, że mała firma nie ma po prostu czasu ani pieniędzy na równie dobrą obsługę wszystkich osób. Dzisiejsze rynki są zbyt konkurencyjne dla firm, które chcą oferować wszystko dla wszystkich, dlatego firmy powinny koncentrować się na klientach przynoszących największy zysk.

W zależności od charakteru swojej firmy powinieneś być w stanie zidentyfikować swoich klientów według kilku cech. Na rynku konsumenckim na przykład klientów mogą identyfikować takie czynniki jak wiek, zawód, miejsce zamieszkania i poziom dochodów. Znajomość charakterystyki klienta to jednak nie wszystko — trzeba potrafić spełnić jego potrzeby.

#### Ćwiczenie 4

Kim, Twoim zdaniem, będą Twoi główni klienci?

.....

.....

.....

Co mają ze sobą wspólnego i czym się różnią?

.....

.....

.....

Jaka jest charakterystyka tych klientów?

.....

.....

.....

Jak poinformujesz ich o swoim istnieniu?

.....

.....

.....

#### Ćwiczenie 5

Pomyśl o jakimś przedsiębiorcy z Twojego miasta, który w ostatnich latach rozwinął swoją firmę.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego


### Ćwiczenie 7

Wyobraź sobie producenta jogurtu. W tabeli poniżej wpisz, kim na każdym etapie produkcji jogurtu są klienci, konkurenci i dostawcy. Na przykład, dla truskawek, które są surowcem, klientem będzie sam producent jogurtu oraz inni producenci (dżemu, ciastek, lodów), konkurencję stanowią będą inni producenci jogurtów, a dostawcami będą rolnicy, spółdzielnie rolnicze i przedsiębiorstwa przetwórcze w kraju i za granicą.

<b>Etap</b>	<b>Klient</b>	<b>Konkurencja</b>	<b>Dostawca</b>
<b>Surowce</b>			
<b>Produkcja</b>			
<b>Produkt końcowy</b>			
<b>Sprzedaż hurtowa</b>			
<b>Sprzedaż detaliczna</b>			
<b>Odbiorca końcowy</b>			