

**Jarosław Maciejewski\***

**Rola i znaczenie biznes planu jako kluczowego elementu dokumentacji aplikacyjnej w pozyskiwaniu środków unijnych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego w latach 2007 – 2013 w województwie kujawsko-pomorskim**

**1. Wstęp**

Większość wniosków o dofinansowanie projektów z funduszy unijnych wymaga przygotowania biznesplanu, którego struktura powinna być zgodna z wymogami konkretnego programu operacyjnego.

Przed przystąpieniem do opracowania biznesplanu należy zapoznać się z podstawowymi zasadami jego konstrukcji.

Wnioskodawcę interesuje zakres prac, które ma wykonać w związku z przygotowaniem wniosku o dofinansowanie z funduszy strukturalnych.

Umiejętność budowy oraz oceny dokumentów planistycznych nazywanych biznes planami jest cennym i szybko uzupełnianym elementem kompetencji menedżerskich oraz doradczych<sup>1</sup>.

Metody wykorzystane w pracy to analiza literatury przedmiotu dotyczącym pozyskania środków unijnych przez podmiot gospodarczy.

Celem artykułu jest przedstawienie roli i znaczenia biznes planu jako dokumentu aplikacyjnego w pozyskiwaniu środków unijnych pozwalających na rozwój konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstwa, a także przedstawienie zasad konstrukcji biznesplanu wymaganego dla projektów współfinansowanych ze środków unijnych.

**2. Struktura i zawartość biznesplanu**

Struktura biznes planu w ogólnym zarysie jest dość zbliżona. Obejmuje moduły, których treść może być bardziej lub mniej rozbudowana. Typowy biznes plan powinien zawierać następujące moduły:<sup>2</sup>

- krótkie wprowadzenie ze szczególnym naciskiem na podstawowy cel lub cele biznes planu,
- opis produktów bądź usług,
- charakterystyka sytuacji wewnętrznej i wizerunku zewnętrznego firmy (analiza strategiczna przedsiębiorstwa),
- wyniki analiz marketingowych (badania rynku, strategii marketingowej firmy),
- plan działań produkcyjnych i marketingowych,

---

\* licencjat, student II° SUM, Koło Naukowe Rachunkowości, WSB Bydgoszcz

<sup>1</sup> Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J., *Biznesplan po polsku*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 33.

<sup>2</sup> Popławski W., Sojak S., *Założyć małą firmę i nie zbankrutować*, UMK Toruń, Toruń 1995, s. 167-168.

- prognozę efektów finansowych,
- informacje na temat kadry kierowniczej, pracowników, struktury organizacyjnej,
- sposoby kontroli realizacji zakładanych celów,
- załączniki (dokumenty), do których występują odwołania w biznesplanie

E. Filar, J. Skrzypek uważają, że typowa struktura biznes planu oraz procentowy udział poszczególnych części przedstawia się następująco:<sup>3</sup>

1. Krótka prezentacja organizacji ( streszczenie 5% )
  - historia, cele, zadania
  - profil i zakres działalności firmy
  - wielkość sprzedaży ( obecna, przyszła)
  - posiadane oraz planowane środki
2. Analiza otoczenia ( 15% )
  - charakterystyka obecnych rynków,
  - najistotniejsze przewidywane zmiany otoczenia gospodarczego, finansowego, prawnego,
  - najbardziej prawdopodobny scenariusz przewidywanych oddziaływań na firmę,
  - wyszczególnienie istniejących zagrożeń i możliwości,
  - ocena konkurencyjności z punktu widzenia mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa.
3. Analiza organizacyjna firmy ( 15% )
  - ogólna charakterystyka środków, którymi firma obecnie dysponuje,
  - aktualna sytuacja finansowa,
  - główne słabości i mocne strony firmy,
  - analiza mocnych i słabych stron konkurencji
4. Rozwiązania strategiczne
  - określenie wybranej strategii rozwoju,
  - warianty wyboru i ich uzasadnienie,
  - cele ( krótko-, średnio-, i długoterminowe),
  - przewidywane oddziaływania na sytuację firmy.
5. Plan działania ( 30% )
  - program działania wybór środków,
  - określenie kolejności działań,

---

<sup>3</sup>Filar E., Skrzypek J., *Biznes plan*, Poltext, Warszawa 2001, s. 44.

- metody kontroli wskaźników,
- strategie alternatywne.

#### 6. Wnioski ( 5% )

- potrzeby,
- wymagania.

Jest kilka wariantów wskazujących z czego powinien składać się biznesplan. Szczegółowy układ biznesplanu jest uzależniony od rodzaju firmy, celu sporządzania, a także od potencjalnych odbiorców<sup>4</sup>.

W zależności od wielkości przedsiębiorstwa, rodzaju prowadzonej działalności oraz celu, dla którego sporządza się biznesplan, może on przybierać różne formy. Jedne biznesplany mogą być bardziej obszerne, inne krótsze i bardziej lakoniczne, jednakże biznesplan sporządzony w pełnej formie (niektóre mogą pomijać poszczególne elementy) składa się z następujących sekcji<sup>5</sup>:

- 1) podsumowanie wykonawcze,
- 2) przemysł,
- 3) produkt,
- 4) rynek,
- 5) działalność operacyjna,
- 6) zarząd,
- 7) harmonogram wdrożenia,
- 8) finansowanie,
- 9) załączniki.

Podsumowanie wykonawcze to element biznesplanu, który jest sporządzany na samym końcu i zawiera ono krótki przegląd informacji ujętych w całym biznesplanie. Opis tu zawarty powinien być jasny, zrozumiały i zwięzły, a jednocześnie napisany w taki sposób, aby wzbudzić zainteresowanie potencjalnego odbiorcy. Jest to najważniejsza część biznesplanu, dlatego ważne jest, aby przygotować ją bardzo starannie. Zawiera najczęściej skrótowy opis następujących informacji: opis przedsiębiorstwa, prezentacja kwalifikacji zarządu, przedstawienie prognoz finansowych oraz kwota, forma i sposób finansowania przedsięwzięcia.

---

<sup>4</sup> Pawlak Z., *Biznesplan. Zastosowania i przykłady*, Poltext, Warszawa 2001, s.58.

<sup>5</sup> Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J., *Jak solidnie przygotować profesjonalny biznesplan*, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 68.

Sekcja przemysł zawiera podsumowanie dotychczasowego rozwoju przedsiębiorstwa. W tej części należy scharakteryzować historię firmy, formę prowadzonej działalności, aktualne źródła finansowania. Należy również opisać przemysł, w którym działa przedsiębiorstwo oraz uczestników rynku, czyli konkurencję.

W sekcji produkt należy scharakteryzować produkty przedsiębiorstwa, uwzględniając i eksponując ich wszystkie zalety, wraz z jego planowanym rozwojem oraz oceną produktów konkurencyjnych. Ocenę taką dobrze jest zrobić w formie tabelarycznej. Do głównych elementów tej sekcji zaliczamy: opis produktu, rozwój produktu, opis produktów konkurencyjnych, badania i rozwój oraz uwarunkowania finansowe.

W części czwartej dotyczącej rynku należy ukazać możliwości rozwoju rynku, na którym działa przedsiębiorstwo. Należy udowodnić, że istnieje rynek i popyt na potencjalne produkty firmy oraz, że firma posiada zdolności, aby do tego rynku dotrzeć i popyt ten zaspokoić. Ważne jest, aby dokonać realnej oceny potencjalnego rynku oraz postawić siebie w świetle konkurencji. Dodatkowo warto ocenić swoje siły, słabości, szanse i zagrożenia wykorzystując analizę SWOT. Do głównych elementów tej sekcji możemy zaliczyć: przedstawienie konkurencji, opis rynku, opis konkurentów oraz sposób osiągnięcia docelowej sprzedaży.

W części dotyczącej działalności operacyjnej należy dostarczyć informacji, jak zamierzamy skutecznie zrealizować przedsięwzięcie oraz jak planujemy dostarczyć potencjalny produkt na rynek. W tej części biznesplanu warto podkreślić swoją przewagę nad konkurencją. Do głównych elementów tej sekcji zaliczamy: opis procesu produkcyjnego, zatrudnienie, zapotrzebowanie na środki trwałe oraz potrzeby lokalowe.

Sekcja „zarząd” zawiera wszelkie informacje dotyczące kadry kierowniczej przedsiębiorstwa. Należy w niej, zatem opisać siły i słabości obecnego kierownictwa, wskazać, w jaki sposób chcemy pozbyć się ewentualnych słabości oraz przedstawić strukturę organizacyjną firmy. Główne elementy tej sekcji to: struktura organizacyjna firmy, przedstawienie kluczowych pracowników, potrzeba, rola i znaczenie osób obcych w firmie (np. firmy konsultingowe), a także dane dotyczące ogólnego zatrudnienia.

Harmonogram wdrożenia to inaczej plan dotyczący realizacji poszczególnych zadań uwzględnionych w biznesplanie, w związku z realizacją przedsięwzięcia, zawierający podział na terminy ich realizacji oraz poszczególne koszty. Najlepiej przedstawiać go w formie tabelarycznej. Istotne cechy tej sekcji to: spójność i zbieżność informacji z pozostałymi działami biznesplanu, opis planowanych terminów osiągnięcia założonych celów oraz

terminów realizacji poszczególnych etapów, a także wyznaczenie ważnych punktów przełomowych przedsięwzięcia.

Dział ósmy biznesplanu dotyczy finansów przedsiębiorstwa. Należy tu przedstawić obecną sytuację finansową firmy poprzez ukazanie sprawozdań finansowych za kilka poprzednich lat obrotowych. Ponadto sporządza się prognozę finansową zakładaną po zrealizowaniu przedsięwzięcia, a także opis sposobu finansowania inwestycji. Warto udokumentować, że założone prognozy są realne do osiągnięcia, jak również opisać, w jaki sposób dokonano obliczeń w tej sekcji. Główne elementy tego działu to: sprawozdania finansowe za ostatnie lata obrotowe, przedstawienie obecnej sytuacji finansowej oraz prognoz wraz z opisem sposobu dokonywania obliczeń.

Ostatnim elementem biznesplanu są załączniki. Najczęściej stanowią one dokumentację, jaką wykorzystywano podczas sporządzania biznesplanu.

Warto podkreślić, iż kolejność opracowania poszczególnych elementów biznesplanu nie jest przypadkowa, gdyż prace należy rozpocząć od przygotowania planu strategicznego, a wynikające z niego cele i ograniczenia powinny stanowić podstawę do sformułowania założeń niezbędnych przy opracowywaniu planu marketingowego, technicznego i organizacyjnego. Na samym końcu wykorzystując wcześniej przyjęte założenia oraz wyniki analiz wykonywanych w trakcie realizacji planów dziedzinowych przygotowuje się plan finansowy<sup>6</sup>.

Mimo wielu elementów wspólnych, zawartość każdego biznesplanu może zasadniczo różnić się od innego. Wpływ na to ma nie tylko branża, w jakiej dana firma działa. Wiele zależy także od rozmiarów przedsiębiorstwa

### **3. Zawartość biznes planu dla projektów współfinansowanych ze środków unijnych**

W przypadku projektów współfinansowanych ze środków unijnych wymaga się sporządzenia przez beneficjenta biznesplanu<sup>7</sup>.

J. Skrzypek wskazuje, iż zawartość biznesplanu w przypadku projektów współfinansowanych ze środków unijnych występują określone wzory sporządzania biznesplanu, przy czym zawartość biznesplanu składa się z następujących elementów:<sup>8</sup>

- opis projektu – OP,
- dane beneficjenta – DP,

---

<sup>6</sup> Skrzypek J., *Jak korzystać z funduszy strukturalnych UE. Programy operacyjne dla przedsiębiorstw w teorii i praktyce.*, Twigger, Warszawa 2004, s. 97.

<sup>7</sup>Sikorska K., Bulzacki T., *Dotacje z Unii Europejskiej*, One Press, Gliwice 2005, s. 102.

<sup>8</sup>Skrzypek J., *Zasady konstrukcji studium wykonalności lub biznesplanu dla projektów współfinansowanych ze środków UE*, TWIGGER, Warszawa 2007, s. 198.

- plan strategiczny – PS,
- plan marketingowy – PM,
- plan techniczny – PT,
- plan organizacyjny – PO,
- plan finansowy – PF.

Szczegółową zawartość poszczególnych sekcji biznesplanu przedstawia tabela 1.

**Tabela 1. Zawartość poszczególnych sekcji biznesplanu w programach unijnych**

<b>Sekcja biznesplanu</b>	<b>Zawartość sekcji</b>
<b>OP.</b>	<b>Wprowadzenie</b>
OP1.	Nazwa, rodzaj i typ projektu
OP2.	Identyfikacja programu operacyjnego, działania oraz poddziałania, w ramach, którego będzie realizowany projekt
OP3.	Charakterystyka beneficjenta
OP4.	Opis planowanego przedsięwzięcia lub projektu
OP5.	Cele projektu
OP6.	Uzasadnienie konieczności realizacji projektu
OP7.	Powiązanie projektu z innymi działaniami i projektami realizowanymi w ramach programów operacyjnych
OP8.	Uwarunkowania historyczne - historia działania beneficjenta
OP9.	Ocena pozycji strategicznej - wnioski
OP10.	Ocena bieżącej sytuacji finansowej - wnioski
OP11.	Autorzy opracowania (w tym konsultanci zewnętrzni).
<b>DP.</b>	<b>Dane przedsiębiorstwa/beneficjenta</b>
DPI.	Nazwa, dane rejestrowe oraz dane adresowe
DP2.	Właściciele (struktura własnościowa)
DP3.	Zarząd
DP4.	Rada Nadzorcza
DP5.	Sytuacja prawna majątku beneficjenta
<b>PS.</b>	<b>Plan strategiczny</b>
PS1.	Misja beneficjenta
PS2.	Analiza strategiczna (np. przy pomocy metody SWOT)
PS3.	Cele strategiczne
PS4.	Wskaźniki produktu, rezultatu i oddziaływania
PSS.	Wybór strategii
<b>PM.</b>	<b>Plan marketingowy</b>
PM1.	Cele marketingowe
PM2.	Segmenty rynku, wraz z ich charakterystyką
PM3.	Konkurenci oraz dostawcy
PM4.	Pojemność rynku i udział w rynku
PM5.	Polityka cenowa
PM6.	Prognoza popytu, w podziale na produkty i segmenty
PM7.	Promocja i reklama
PM8.	Kanały dystrybucji.
<b>PT.</b>	<b>Plan techniczny</b>
PT1.	Cele w sferze technicznej
PT2.	Lokalizacja projektu.

PT3.	Opis majątku beneficjenta
PT4.	Opis produktów i usług
PT5.	Wykonalność techniczna
PT6.	Innowacyjność projektu
PT7.	Zakres rzeczowy projektu
PT8.	Opis sposobu wdrożenia
PT9.	Posiadane certyfikaty
PT10.	Wpływ na środowisko naturalne
<b>PO.</b>	<b>Plan organizacyjny</b>
PO1.	Cele w sferze organizacyjnej.
P02.	Charakterystyka zasobów ludzkich: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zasoby ludzkie,</li> <li>• doświadczenie w realizacji projektów,</li> <li>• doświadczenie w korzystaniu z programów pomocowych</li> </ul>
P03.	Harmonogram realizacji projektu
P04.	Schemat organizacyjny
<b>PF.</b>	<b>Plan finansowy</b>
PF1.	Założenia i cele w sferze finansowej
PF2.	Prognoza bilansu
PF3.	Prognoza rachunku zysków i strat
PF4.	Prognoza rachunku przepływów pieniężnych
PF5.	Ocena efektywności projektu inwestycyjnego
PF6.	Poziom dofinansowania
PF7.	Źródła finansowania projektu
PF8.	Szansę realizacji projektu bez dofinansowania.
PF9.	Analiza wskaźnikowa.
<b>WN.</b>	<b>Podsumowanie</b>
WN1.	Analiza ryzyka.
WN2.	Wnioski końcowe

Źródło: J. Skrzypek, *Zasady konstrukcji studium wykonalności lub biznesplanu dla projektów współfinansowanych ze środków UE*, TWIGGER, Warszawa 2007, s. 74-75.

Warto podkreślić, iż kolejność opracowania poszczególnych elementów biznesplanu nie jest przypadkowa, gdyż prace należy rozpocząć od przygotowania planu strategicznego, a wynikające z niego cele i ograniczenia powinny stanowić podstawę do sformułowania założeń niezbędnych przy opracowywaniu planu marketingowego, technicznego i organizacyjnego. Na samym końcu wykorzystując wcześniej przyjęte założenia oraz wyniki analiz wykonywanych w trakcie realizacji planów dziedzinowych przygotowuje się plan finansowy<sup>9</sup>.

Wypełnienia wniosków o dofinansowanie z funduszy unijnych wymaga zebrania wielu informacji, które muszą być zgodne z zawartością biznesplanu dla danego projektu

<sup>9</sup>Jankowska M., Sokół A., Wicher A., *Fundusze Unijne dla przedsiębiorców 2007-2013*, Cedewu, Warszawa 2010, s. 336.

unijnego, dlatego beneficjent powinien się zapoznać ze wzorem biznesplanu jaki jest obowiązkowy dla danego projektu unijnego.

#### **4. Zasady dotyczące przygotowania biznesplanu dla wnioskodawców ubiegających się o dofinansowanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007 – 2013 w województwie kujawsko-pomorskim**

Zadaniem przedsiębiorcy, przygotowującego biznesplan w celu pozyskania środków unijnych, jest przekonanie oceniającego projekt, iż realizowana inwestycja jest potrzebna i ekonomicznie uzasadniona.

Biznes plan składa się zwykle z trzech części:

- **formalnego opisu firmy/organizacji** z podstawowymi danymi identyfikacyjnymi wnioskodawcy oraz krótkim opisem przeznaczenia dotacji,
- **opisu przedsięwzięcia**, na które przeznaczona będzie dotacja,
- **części finansowej** pokazującej prognozy działalności przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu wnioskowanej dotacji.<sup>10</sup>

Cechy dobrego biznes planu to:

- 1) objętość dokumentu-jest ograniczona wytycznymi
- 2) powinien być szczegółowy. Nie może pozostawiać u oceniających wątpliwości co do istoty przedsięwzięcia.
- 3) poważnym ograniczeniem jest czas i percepcja osoby oceniającej. Odbiorca jest osobą zajęta, a zainteresowanie z czasie lektury biznes planu nie może opaść.
- 4) napisany językiem fachowym, ale zrozumiałym, bez przesadnego używania wyłącznie terminów fachowych.
- 5) napisany bez używania wyrazów, tj.: wydaje mi się, wiele, trochę, mało, długo.
- 6) prognozy i szacunki użyte w biznes planie są realne.
- 7) odpowiednio zredagowany tekst. Dokument bezwzględnie nie może zawierać błędów.
- 8) zawsze na początku powinno znajdować się krótkie streszczenie najważniejszych informacji i wniosków zawartych w dalszej części biznes planu. Streszczenie nikogo nie przekona do inwestycji w dane przedsięwzięcie, ale może zniechęcić. Od streszczenia zależy, czy dalsza jego część zostanie w ogóle przeczytana. Nie należy spodziewać się, że biznes plan będzie czytany w całości. Niektórzy czytają streszczenie i zwykle się na nim zatrzymują. Streszczenie musi przykuwać uwagę i być przekonujące.

---

<sup>10</sup>Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J., *Biznesplan w praktyce*, Cedewu, Warszawa 2010, s.214-234.

9) należy ujawnić słabe strony firmy i faktyczną sytuację z wszelkimi zagrożeniami. Ujęte muszą być wszystkie ryzyka. Plan wygładzony i przesadnie optymistyczny nie wzbudzi ufności.<sup>11</sup>

Wytyczne dotyczące przygotowania Biznes planu zostaną przedstawione dla wnioskodawców ubiegających się o dofinansowanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007-2013, przy czym będzie to Oś priorytetowa 5 Wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw, Działanie 5.2. Wsparcie inwestycji przedsiębiorstw Poddziałanie 5.2.2. Wsparcie inwestycji przedsiębiorstw.

W tym przypadku w sporządzonym biznes planie powinny znajdować się następujące elementy:

Wprowadzenie

- A. Podstawowe informacje dotyczące projektu
- B. Opis dotychczasowej działalności wnioskodawcy
- C. Opis projektu
- D. Plan marketingowy projektu
- E. Prognoza sprzedaży
- F. Sytuacja finansowa i plan finansowy wnioskodawcy - załącznik nr 1 - Formularze wyliczeń do biznes planu
- G. Główne mierzalne wskaźniki osiągnięcia celów projektu

Oświadczenie przedsiębiorcy

W przypadku części A. wytycznych dotyczących sporządzania biznes planu dane powinny zawierać następujące informacje:

- **część A.1. - podstawowe informacje dotyczące projektu** to jest pełna nazwa wnioskodawcy, NIP, REGON, numer w Krajowym Rejestrze Sądowym /Ewidencji Działalności Gospodarczej, adres siedziby, nr telefonu i faksu, adres poczty elektronicznej, osoba uprawniona do kontaktu w sprawie projektu, czy Wnioskodawca ma status podatnika VAT (TAK/NIE), datę rejestracji działalności gospodarczej (DD/MM/RRRR).

- **część A.2. – podstawowe dane dotyczące lokalizacji projektu**, czyli należy podać dane dotyczące nieruchomości, na której projekt będzie zlokalizowany to jest województwo, powiat, gmina, miejscowość, kod pocztowy, ulica, numer domu, numer lokalu, status prawny nieruchomości a także pozostałe miejsca lokalizacji projektu.

---

<sup>11</sup> Szymańska A., *Jak przygotować dobry wniosek, czyli jak skutecznie pozyskiwać fundusze unijne 2007-2013*, Placet, Warszawa 2008, s. 200.

Część B wytycznych biznes planu dotyczy opisu dotychczasowej działalności wnioskodawcy, przy czym wyodrębnić można:

- **część B.1. – charakterystyka działalności wnioskodawcy**, przy czym należy tu określić rodzaj prowadzonej działalności, podać numer EKD, a także przedstawić udział % w ostatnim roku obrotowym w ogólnej wartości przychodów ze sprzedaży, oraz udział % pracujących w ogólnej liczbie pracujących.

- **część B.2. – charakterystyka działalności wnioskodawcy**, przy czym należy przedstawić historię działalności oraz przedmiot działalności wnioskodawcy, a także jak zmieni się charakter prowadzonej działalności w związku z realizacją projektu. Poza tym należy wymienić i opisać otrzymane i posiadane certyfikaty, posiadane systemy zarządzania jakością, środowiskiem ( ISO, HACCP), posiadane patenty, prawa ochronne, licencje.

- **część B.3. - oferta Wnioskodawcy i przychody z działalności**, przy czym należy tu opisać podstawowe produkty/usługi/towary oferowane na rynku w chwili złożenia wniosku o dofinansowanie projektu, przy czym ważne jest, aby określić faktyczny poziom sprzedaży produktów/usług/towarów. Produkty/usługi/towary należy wymienić w kolejności, w jakiej poszczególne przychody z ich sprzedaży stanowiły udział w przychodach ogółem (od największego do najmniejszego). W przypadku usług/produktów/towarów podobnych można je grupować ze względu na charakterystyczne cechy oraz jednakowe jednostki miar.

- **część B.4. - miejsce na rynku**, przy czym należy wskazać kto jest główny odbiorcą nabywanych produktów/usług/towarów, a także ukazanie procentowej struktury sprzedaży według odbiorców. Oprócz tego należy wskazać czy produkty/usługi/towary są przeznaczone na rynek lokalny, regionalny, krajowy czy za granicę, przy czym należy podać przybliżoną procentową strukturę sprzedaży. Poza tym należy wskazać jakie są oczekiwania i potrzeby klientów oraz w jakim stopniu oferta Wnioskodawcy odpowiada na te oczekiwania, lub co należy zmienić w ofercie aby móc spełniać te oczekiwania. W części tej należy również wskazać w których segmentach oferty Wnioskodawcy popyt jest rosnący, malejący, ustabilizowany, a także przedstawić w przypadku sprzedaży, których produktów/usług/towarów występują wahania sezonowym i czy jest poważne jest to zjawisko dla funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku.

Część C dotyczy opisu projektu i składa się z następujących części składowych:

- **część C.1. - potrzeby inwestycyjne**, przy czym należy uzasadnić te potrzeby w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą, a także na podstawie dokumentów pokazać wybór zakresu inwestycji w ramach projektu. Poza tym należy wskazać czy zakres rzeczowy zgłaszanego projektu wyczerpuje potrzeby inwestycyjne Wnioskodawcy, a także krótko

opisać na czym polega inwestycja oraz określić zakres projektu, przy czym nie trzeba określać parametrów technicznych inwestycji (np. maszyn i urządzeń), ale należy pogrupować zakres przedmiotowy przedsięwzięcia ze względu na etapy działań.

Jeżeli w ramach projektu planowane jest nabycie specjalistycznego oprogramowania i sprzętu informatycznego to wnioskodawca powinien określić jego rodzaj oraz uzasadnić konieczność zakupu, a także wskazać czy wydatki w tym zakresie są niezbędne do realizacji projektu zwiększającego potencjał produkcyjny / usługowy.

Oprócz tego jeżeli w ramach projektu planowane jest nabycie innego przedsiębiorstwa to należy opisać co wchodzi w jego skład, jakie są cele jego zakupu oraz jaka byłaby jego sytuacja gdyby nie zostało przez Wnioskodawcę nabyte.

Jeżeli w ramach zgłaszanego projektu konieczny jest zakup nieruchomości niezabudowanej to wnioskodawca powinien opisać planowany zakres zakupu oraz uzasadnić jego konieczność. Należy określić jej wielkość i cechy oraz uzasadnić konieczność jej zakupu w kontekście realizacji projektu.

Jeżeli natomiast w ramach zgłaszanego projektu konieczny jest zakup nieruchomości zabudowanej należy opisać planowany zakres zakupu oraz uzasadnić jego konieczność. Trzeba określić jej wielkość i cechy oraz uzasadnić konieczność jej zakupu w kontekście realizacji projektu.

Jeżeli w ramach zgłaszanego projektu konieczny jest zakup robót i materiałów budowlanych, to należy uzasadnić związek tego zakupu z celami przedsięwzięcia objętego wsparciem (tzn. że są niezbędne do prawidłowej realizacji i osiągnięcia celów projektu).

W przypadku prac budowlanych należy wskazać czy wymagane jest posiadanie pozwolenia na budowę, a jeżeli tak to należy określić kiedy zostało wydane lub przewidywany termin otrzymania tego pozwolenia.

- **część C.2. - opisowe wskazanie charakterystyki projektu**, czyli należy uzasadnić celowość realizowanej inwestycji na której realizację chce uzyskać wsparcie

- **część C.3. - strategiczny charakter i komplementarność projektu**, przy czym należy tu opisać zgodność i komplementarność projektu w odniesieniu do: Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007-2013, Strategii Rozwoju Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007-2020, Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Kujawsko-Pomorskiego do 2015 roku, Strategii Rozwoju Gmin, Miast i Powiatów, na terenie których będzie realizowany projekt; Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, dotychczasowych działań

i inwestycji Wnioskodawcy, innych uznanych przez Wnioskodawcę za istotne wspartych ze środków własnych.

- **część C.4. - efekty wymierne projektu**, przy czym należy wskazać czy efektem projektu będzie poszerzenie oferty produktowej/usługowej lub wprowadzenie nowej (dla przedsiębiorstwa) technologii. Wnioskodawca wskazuje czy efektem będzie wprowadzenie nowego produktu, czy też udoskonalenie, modyfikacja istniejącego produktu, bądź też wprowadzenie nowej bądź modyfikacji istniejącej technologii.

- **część C.5. - innowacyjność projektu** dotyczy dostarczenia szczegółowych informacji takich jak czy Wnioskodawca jest twórcą technologii będącej przedmiotem inwestycji, czy projekt dotyczy wdrożenia technologii opracowanej na zamówienie Wnioskodawcy, specjalnie na potrzeby projektu objętego wnioskiem, we współpracy z jednostką B+R, a także czy projekt dotyczy wdrożenia technologii kupowanej w ramach projektu przez Wnioskodawcę rozumianej jako nabycie wartości niematerialnych (dokumentacji technologicznej), oraz czy elementem projektu jest stworzenie technologii w posiadanym laboratorium B+R, która zostanie wdrożona do końca realizacji projektu.

- **część C.6. - dokumentacja technologiczna a innowacyjność projektu**, Wnioskodawca powinien opisać posiadaną dokumentację technologiczną przedmiotu wsparcia, tak aby istniała pewność i duże prawdopodobieństwo, że projekt ma charakter unowocześniający i znacząco wpływa na potencjał produkcyjny/usługowy. Poza tym wnioskodawca może opisać w jaki sposób przedstawiane i posiadane dokumenty potwierdzają stosowanie technologii w branży.

- **część C.7. - sposób wdrażania i funkcjonowania projektu**, przy czym dotyczy to takich informacji jak opis procedury wyłonienia dostawców/wykonawców, dostawy, instalacji, szkolenia pracowników cyklu produkcyjnego/realizacji usług w ramach wdrażanej technologii.

- **część C.8. - wpływ projektu na środowisko** – wnioskodawca powinien określić i uzasadnić, czy projekt ma wpływ na środowisko naturalne, tzn. czy dotyczy zapobiegania powstawaniu szkód ekologicznych, przetwarzania odpadów, zmniejszenia energo- i materiałochłonności, wykorzystania odnawialnych źródeł energii, czy wprowadza technologie przyjazne dla środowiska.

- **część C.9. - wpływ projektu na BHP** – w tym podpunkcie należy określić jaki wpływ na bezpieczeństwo i higienę pracy w przedsiębiorstwie będzie miała realizacja projektu. Trzeba krótko scharakteryzować obecne warunki pracy w przedsiębiorstwie oraz konkretnie wskazać sposób w jaki projekt te warunki poprawi

- **część C.10. - Zastosowanie ICT** – Wnioskodawca powinien ukazać wpływ projektu na politykę rozwoju społeczeństwa informacyjnego, czyli pokazać jakie znaczenie dla przedsiębiorstwa i otoczenia ma zakup specjalistycznego oprogramowania i sprzętu informatycznego, oraz w jakim stopniu realizacja projektu wpłynie na poprawę jakości zarządzania przedsiębiorstwem, pozycję konkurencyjną Wnioskodawcy, dostępność oferty,

- **część C.11. - zasoby techniczne do realizacji projektu**, wnioskodawca musi umieć wskazać jeszcze przed wdrożeniem planowanego projektu, że posiada pomieszczenia niezbędne do zlokalizowania w nich nabywanych środków trwałych, a także posiada środki trwałe, które zostaną wykorzystane do realizacji projektu.

- **część C.12. - zatrudnienie** - realizacja projektu powinna wiązać się ze zwiększeniem zatrudnienia, dlatego należy określić rodzaj tworzonych stanowisk pracy oraz podać uzasadnienie ich utworzenia w związku z ponoszonymi w ramach inwestycji nakładami. Wnioskodawca musi pamiętać, że nowo utworzone miejsca pracy muszą być utrzymane przez cały okres trwałości projektu, tj. 5 lat w przypadku dużych przedsiębiorstw i 3 lata w przypadku MŚP, licząc od zakończenia realizacji projektu.

- **część C.13. - zgodność projektu z polityką równych szans** – w tym podpunkcie należy określić, w jakim stopniu zgłaszany projekt będzie przyczyniał się do realizacji polityki równych szans oraz wskazać jakie bariery w dostępie do stanowisk istnieją w przedsiębiorstwie obecnie i w jaki sposób podjęte działania wpływają na zniesienie tych barier.

- **część C.14. - Doświadczenie i zasoby ludzkie** – Wnioskodawca musi odpowiedzieć na pytanie czy posiadane zasoby ludzkie są wystarczające do wdrożenia projektu oraz osiągnięcia celów określonych w projekcie, a jeżeli nie są, to czy Wnioskodawca zamierza korzystać z usług zewnętrznych.

Poza tym należy podać strukturę zarządzania w przedsiębiorstwie. Należy zawrzeć informacje na temat kluczowych stanowisk np. ds. zarządzania, nadzoru produkcji, sprzedaży i finansów. Poza tym należy określić wykształcenie, doświadczenie i przygotowanie zawodowe osób według proponowanej hierarchii: Prezes/właściciel, osoba odpowiedzialna za sferę produkcji, osoba odpowiedzialna za sferę sprzedaży, osoba odpowiedzialna za sferę finansów.

Poza tym należy przedstawić doświadczenie Wnioskodawcy w korzystaniu z programów pomocowych Unii Europejskiej i innych w ciągu ostatnich 6 lat (liczonych od miesiąca poprzedzającego miesiąc złożenia wniosku o dofinansowanie projektu)

- części C.15. – C.16. – dotyczy zakresu rzeczowego projektu, kosztorys oraz harmonogram realizacji, przy czym Wnioskodawca powinien określić harmonogram realizacji zakresu rzeczowego całego projektu (w tym działań niekwalifikowanych, bez których realizacja projektu nie będzie mogła nastąpić).. W kolumnie „Kategoria wydatków” powinien opisać wydatki niezbędne do realizacji konkretnego działania, np. zakup centrum obróbczego, instalacja centrum obróbczego, zakup oprogramowania sterującego procesem obróbki itd., a także powinien podać kwoty z dokładnością do 2 miejsc po przecinku oraz planowany termin rozpoczęcia i zakończenia realizacji działań projektu

- część C.17. - źródła finansowania projektu – w tym podpunkcie należy przedstawić całkowitą wartość projektu, wartość wydatków kwalifikowanych i niekwalifikowanych wraz ze wskazaniem źródeł ich finansowania z punktu własności dawcy kapitału czyli z podziałem na wkład własny, wkład obcy w postaci zewnętrznych źródeł finansowania, oraz wartości dotacji wraz z ustaleniem udziału – struktury finansowania planowanego projektu.

**Część D** dotyczy planu marketingowego projektu i składa się z następujących części składowych:

- część D.1. - miejsce na rynku w wyniku realizacji projektu- należy tu wskazać, czy w wyniku realizacji projektu zmieni się oferta rynkowa pod względem zakresu asortymentu lub jego ilości, czy zmieni się struktura sprzedaży z podziałem na sprzedaż krajową i sprzedaż eksportową czyli poza granicami kraju, czy nowe oferowane produkty będą nowością na rynku, czy może w wyniku realizacji projektu oferta w sensie przedmiotowym (asortymentu) pozostanie ta sama, a zwiększy się jedynie w wymiarze ilościowym.

- część D.2. - dystrybucja i promocja – w tym podpunkcie należy opisać, w jaki sposób odbywać się będzie sprzedaż (produktów/towarów/usług), w jaki sposób klienci będą informowani o produktach/usługach/ towarach, czyli należy opisać działania w zakresie promocji produktów/usług/towarów, jak również opisać zakres, formy i metody promocji projektu, oraz podać planowane koszty związane z promocją projektu oraz źródła finansowania tych kosztów.

- część D.3. - konkurencja – w tym podpunkcie opisać produkty/usługi/towary firm konkurencyjnych oraz ich pozycję na rynku. Powinno się również wskazać na ile zmienią się warunki konkurencyjne po realizacji projektu, a także w jakim zakresie oferta rynkowa Wnioskodawcy będzie lepsza, a w jakim gorsza, przy czym szczegółowa analizę powinno się dokonać dla każdej grupy produktów/usług/towarów proszę opisać pozycję konkurencji oraz swoją w następujących obszarach: jakości, ceny, reklamy/promocji, grup klientów.

**Część E** dotyczy prognozy sprzedaży, przy czym w tabelach E-1 i E-2 prognoza sprzedaży należy określić wartościowo informacje na temat sprzedaży podstawowych dla przedsiębiorstwa produktów/usług/towarów za dwa pełne lata obrachunkowe wstecz, okres bieżący, przygotować prognozę na pełen rok, w którym składany jest wniosek o dofinansowanie, okres realizacji projektu oraz 5 lat (w przypadku MŚP – 3 lata) od roku jego zakończenia. Informacje na temat prognozowanej wartości sprzedaży należy wypełnić w dwóch wariantach tj. tak jakby projekt nie był realizowany (tabela E.1) oraz w wariantcie z realizacją projektu (tabela E.2). Pamiętać należy, że okres bieżący jest niepełnym okresem danego roku (np. okres obejmujący I i II kwartał roku, w którym składany jest wniosek) stanowiącym podstawę dla roku bazowego.

Należy wypełnić table: „E.1 Prognoza i informacja na temat sprzedaży produktów/usług/towarów (w tys. PLN do 2 miejsc po przecinku) bez realizacji projektu” oraz tabelę E.2 uwzględniającą sprzedaż z tytułu realizacji projektu. Tabele powinny być zgodne danymi zawartymi w rachunku zysków i strat.

**Część F** dotyczy sytuacji finansowej i planu finansowego wnioskodawcy , przy czym jako załączniki Wnioskodawca jest zobligowany do sporządzenia

- **F-1** rachunek zysków i strat na okres projektu,
- **F-2** bilans,
- **F-3** rachunek przepływów pieniężnych,
- **F-4** wskaźniki finansowe (analiza wskaźnikowa).

Formularze wyliczeniowe w formacie xls, zawierające arkusze prognoz sprzedaży, rachunku zysków i strat, bilansu, rachunków przepływów pieniężnych oraz analizy wskaźnikowej, przy czym mają ułatwić one wypełnienie części F dotyczy sytuacji finansowej i planu finansowego wnioskodawcy.

**Część G** dotyczy głównych mierzalnych wskaźników osiągnięcia celów projektu. Główne mierzalne wskaźniki osiągnięcia celów projektu przedstawia tabela 32, a zalicza się do nich wskaźnik planowanych produktów, wskaźnik planowanych rezultatów, wskaźnik nowo utworzonych miejsc pracy.

Ostatnim elementem jest oświadczenie Wnioskodawcy – Przedsiębiorcy lub osób uprawnionych do występowania w imieniu Wnioskodawcy, przy czym należy podać takie informacje jak: imię i nazwisko, funkcja u przedsiębiorcy, data sporządzenia wniosku, podpis potwierdzający że wszelkie informacje przedstawione w niniejszym dokumencie są prawdziwe, przedstawione w sposób rzetelny oraz przygotowane w oparciu o najpełniejszą wiedzę dotyczącą przedsiębiorstwa oraz perspektyw i możliwości jego rozwoju.

Spełnienie powyższych wymagań w znacznym stopniu zwiększa szansę powodzenia projektu.

## **5. Zakończenie**

Biznesplan jest dokumentem sporządzanym przez przedsiębiorcę. Ponosi on odpowiedzialność za poprawność opracowania biznesplanu, który jest kluczowym dokumentem z punktu widzenia rozwoju lub zakładania działalności gospodarczej.

Głównym celem biznesplanu jest opisanie firmy, wskazanie celów jakie firma chce osiągnąć, sposobu zarządzania i skuteczności przedsięwzięcia w wymaganiach systemu gospodarczego. Dobrze napisany biznesplan ma znaczący wpływ na przekonanie odbiorców, iż przedsiębiorca posiada umiejętności pozwalające odnieść sukces. Biznesplan jest pojęciem, które posiada kilka znaczeń. Jednak najczęściej rozumiane jest jako plan, który wskazuje jakie skuteczne działania należy podjąć, aby osiągnąć zamierzony cel.

Dotacje unijne w okresie programowania 2007-2013 cieszyły się bardzo dużym zainteresowaniem wśród przedsiębiorców.

Nowy budżet unijny ustalony na lata 2014-2020 także stworzy szansę dla wielu firm na podniesienie konkurencyjności i innowacyjności. Przedsiębiorcy, jako grupa beneficjentów dotacji unijnych, dzięki otrzymanemu wsparciu ma szansę przyspieszyć i zwiększyć rozwój własnej firmy.

W przypadku tego rodzaju beneficjentów realizacja przedsięwzięć wymaga przede wszystkim pomysłu na projekt i wiedzy czy może on być finansowany z programu operacyjnego naszego województwa. Kolejnym etapem uzyskania wsparcia jest przygotowanie dokumentacji, czyli wniosku o dofinansowanie, biznesplanu oraz załączników.

Właściwe przygotowanie biznesplanu jest jednym z ważnych elementów działań związanych z pozyskiwaniem funduszy unijnych. Opracowując dokument można przekonać się czy założone przedsięwzięcie, a dokładnie plan finansowy spełni wymogi niezbędne do otrzymania dofinansowania.

Należy pamiętać, iż o sukcesie przedsiębiorców zadecyduje przede wszystkim ich przygotowanie do wykorzystania pomocy finansowej, umiejętność wykorzystania środków oraz spełnienie wymogów stawianych przez Unię.

Należy stwierdzić, iż napisanie biznesplanu nie jest rzeczą łatwą, ale warto podjąć wysiłek, aby umiejętnie wskazać jakie firma ma potrzeby, czy spełni oczekiwania potencjalnych klientów, czy realizacja zamierzonych celów przyniesie firmie zyski. To przedsiębiorca jest odpowiedzialny za sukces bądź porażkę podjętych działań finansowych. Rolą biznesplanu jest przekonanie oceniającego, iż realizowana inwestycja

wpływie na poprawę konkurencyjności firmy, umocnieniu jej pozycję na rynku gospodarczym. Przygotowując biznesplan, przedsiębiorca powinien określić słabe i mocne strony własnej firmy, za pomocą analizy SWOT powinien wskazać szanse i zagrożenia przetrwania na rynku. Ważne jest także aby pisać prawdę i nie przeszacować danych, może to spowodować odmowę Instytucji Zarządzającej Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Kujawsko-Pomorskiego otrzymania dofinansowania.

Reasumując, istotna jest świadomość ważności sporządzania biznesplanu. Im lepiej sporządzony i pełniejszy biznesplan, tym lepiej spełni swoją rolę, co pozwoli uzyskać wiele korzyści.

## **Literatura**

1. Filar E., Skrzypek J., *Biznes plan*, Poltext, Warszawa 2001.
2. Jankowska M., Sokół A., Wicher A., *Fundusze Unijne dla przedsiębiorców 2007-2013*, CeDeWu, Warszawa 2010.
3. Pawlak Z., *Biznesplan. Zastosowania i przykłady*, Poltext, Warszawa 2001.
4. Popławski W., Sojak S., *Założyć małą firmę i nie zbankrutować*, UMK Toruń, Toruń 1995.
5. Sikorska K., Bulzacki T., *Dotacje z Unii Europejskiej*, One Press, Gliwice 2005.
6. Skrzypek J., *Jak korzystać z funduszy strukturalnych UE. Programy operacyjne dla przedsiębiorstw w teorii i praktyce.*, Twigger, Warszawa 2004.
7. Skrzypek J., *Zasady konstrukcji studium wykonalności lub biznesplanu dla projektów współfinansowanych ze środków UE*, TWIGGER, Warszawa 2007.
8. Szymańska A., *Jak przygotować dobry wniosek, czyli jak skutecznie pozyskiwać fundusze unijne 2007-2013*, Placet, Warszawa 2008.
9. Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J., *Biznesplan po polsku*, CeDeWu, Warszawa 2010.
10. Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J., *Biznesplan w praktyce*, CeDeWu, Warszawa 2007.
11. Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J., *Jak solidnie przygotować Profesjonalny Biznesplan*, CeDeWu, Warszawa 2007.