

Tabela 3.1
Typowa struktura biznesplanu małego przedsiębiorstwa

| |
|---|
| 1. Streszczenie |
| 2. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstwa |
| 2.1. Nazwa i forma prawna 2.2. Przedmiot działalności 2.3. Siedziba 2.4. Charakterystyka właścicieli |
| 3. Analiza SWOT |
| 3.1. Mocne strony 3.2. Słabe strony 3.3. Szanse 3.4. Zagrożenia |
| 4. Cele przedsiębiorstwa |
| 4.1. Cele krótkoterminowe 4.2. Cele długoterminowe |
| 5. Plan marketingowy |
| 5.1. Produkt 5.2. Odbiorcy 5.3. Konkurenci 5.4. Ceny 5.5. Dystrybucja 5.6. Promocja |
| 6. Plan działalności operacyjnej |
| 6.1. Technologia 6.2. Nakłady inwestycyjne 6.3. Źródła finansowania inwestycji 6.4. Plan ilościowy produkcji 6.5. Zaopatrzenie 6.6. Ochrona środowiska |
| 7. Plan organizacji i zarządzania |
| 7.1. Schemat organizacyjny 7.2. Zasady zarządzania |
| 8. Plan zatrudnienia |
| 8.1. Struktura zatrudnienia 8.2. Place |

| |
|---|
| 9. Harmonogram głównych zamierzeń |
| 10. Plan finansowy |
| 10.1. Plan przychodów 10.2. Plan kosztów 10.3. Plan rachunku wyników 10.4. Plan nakładów inwestycyjnych 10.5. Plan przepływów pieniężnych |
| 11. Ocena finansowa |

Przygotowując biznesplan małego przedsiębiorstwa, należy pamiętać o zachowaniu właściwych proporcji, odpowiedniego stopnia szczegółowości rozważań, a także właściwego języka. Wprawdzie układ treści zbliżony jest do biznesplanu dużego przedsiębiorstwa, który omówiono szczegółowo w rozdziale czwartym, ale na ogół szereg zagadnień potraktowanych jest znacznie bardziej skrótowo i przy ograniczonym zastosowaniu fachowej terminologii (z zakresu marketingu, finansów, zarządzania), której nie musi znać właściciel małej firmy.

Biznesplan rozpoczyna się od **streszczenia**, które zawiera: charakterystykę wykonawcy, zlecającego, określenie celu biznesplanu i główne wnioski końcowe, przede wszystkim syntetyczną ocenę przewidywanych wyników finansowych.

Charakterystyka ogólna przedsiębiorstwa powinna zawierać pakiet podstawowych informacji, takich jak: nazwa firmy, forma prawna, adres siedziby, telefon, przedmiot działalności oraz charakterystykę właścicieli (krótki życiorys biznesowy, udział procentowy w kapitale firmy).

Analiza SWOT zawiera identyfikację i syntetyczną ocenę atutów i słabych punktów firmy oraz szans i zagrożeń, jakie wiążą się z szeroko rozumianym otoczeniem, w którym działa firma.

Cele przedsiębiorstwa obejmują cele krótkoterminowe (na najbliższy rok) i długoterminowe (w dłuższej perspektywie).

Plan marketingu opiera się przede wszystkim na zarysowaniu elementów tzw. mieszanki marketingowej (marketing mix): produkt, cena, dystrybucja, promocja. Do tego dochodzi charakterystyka odbiorców i konkurencji.

Plan działalności operacyjnej to (w zależności od przedmiotu działania firmy) plan produkcji wyrobów lub plan świadczenia usług. Przedstawia się go w ujęciu ilościowym. Poza tym w planie działalności operacyjnej należy umieścić również omówienie takich zagadnień, jak: technologia produkcji (usług), nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania, zaopatrzenie oraz działania związane z zapewnieniem ochrony środowiska naturalnego przed szkodliwymi skutkami prowadzonej działalności firmy.

Plan organizacji i zarządzania w wypadku małego przedsiębiorstwa jest ograniczony do schematu organizacyjnego oraz krótkiej charakterystyki głównych funkcji zarządzania: planowania, organizacji, motywowania, kontroli.

Plan zatrudnienia zawiera przede wszystkim specyfikację pracowników firmy wraz z określeniem stawek miesięcznych wynagrodzeń.

Harmonogram głównych zamierzeń jest ściśle powiązany z określeniem głównych celów przedsiębiorstwa oraz planami cząstkowymi. Powinien on zawierać specyfikację kluczowych zadań w okresie, na który opracowano plan, wraz z terminami ich realizacji.

Plan finansowy może być zredukowany do dwóch zestawień: planu rachunku wyników oraz planu przepływów pieniężnych. Jednakże dla zwiększenia czytelności biznesplanu uzasadnione jest opracowanie w formie odrębnych zestawień również szczegółowego planu przychodów, kosztów i nakładów inwestycyjnych.

Ocena finansowa w biznesplanie małej firmy opiera się na zestawieniach finansowych. Jest to więc przede wszystkim ocena poziomu i dynamiki zysku netto oraz przepływów pieniężnych netto. Spośród wskaźników finansowych stosuje się najczęściej jedynie wskaźnik rentowności sprzedaży.

3.2

Metodologia budowy planu finansowego

Plan finansowy w biznesplanie małej firmy powinien charakteryzować się dużą prostotą, tak aby mógł go zbudować nawet początkujący przedsiębiorca, nie posiadający wykształcenia ekonomicznego. W zakres takiego planu finansowego wchodzi następujące elementy:

- plan inwestycyjny,
- plan przychodów,
- plan kosztów,
- plan rachunku wyników,
- plan przepływów pieniężnych.

Jak wspomniano, większość małych przedsiębiorstw nie jest zobowiązana do prowadzenia ksiąg rachunkowych i w związku z tym stosuje uproszczone formy ewidencji księgowej typu: karta podatkowa, ryczałt ewidencjonowany, książka przychodów i rozchodów.

W celu zilustrowania sposobu budowy planu finansowego dla małego przedsiębiorstwa przedstawiamy poniższy przykład.

3.3

**Przykład biznesplanu
małego przedsiębiorstwa**

**Biznesplan
Salonu fryzjerskiego
„Sandra”**

Warszawa, 30 czerwca 2000 r.

1. Streszczenie

Niniejszy biznesplan przygotowany został przez Janinę Głowacką dla potrzeb uruchomienia Salonu fryzjerskiego „Sandra”.

Łączne nakłady związane z uruchomieniem Salonu będą kształtować się na poziomie 95 769 zł (44 269 zł na zakup wyposażenia, 7 500 zł na remont lokalu i 42 000 zł na zakup samochodu). Z tej kwoty 24 000 zł stanowić będzie kredyt bankowy na zakup samochodu.

Jak wynika z przeprowadzonych analiz, firma powinna przynieść znaczny zysk netto już w pierwszym roku działalności (71 545 zł). W dalszych latach poziom zysku powinien przekraczać 100 000 zł. Rentowność sprzedaży w I roku powinna się kształtować na poziomie ponad 14%, a w latach następnych na poziomie ponad 20%.

Przeprowadzone analizy wykazały zasadność utworzenia firmy i podjęcia działalności gospodarczej w założonym przedmiocie.

2. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstwa

2.1. Nazwa przedsiębiorstwa i forma prawna

Salon fryzjerski „Sandra”. Zakład prowadzony przez osobę fizyczną – Janinę Głowacką.

2.2. Przedmiot działalności

Fryzjerstwo damskie.

2.3. Siedziba

Ulica Świętokrzyska 32 w Warszawie (centrum Warszawy).

2.4. Charakterystyka właściciela

Janina Głowacka, lat 48, absolwentka Technikum Gastronomicznego w Warszawie. Od 20 lat fryzjerka. Posiada dyplom mistrzowski w zawodzie fryzjera.

3. Analiza SWOT

3.1. Mocne strony

- bardzo dobra lokalizacja – centrum Warszawy
- szeroki profil oferowanych usług
- nowoczesne wyposażenie
- przytulne i estetyczne wnętrze
- profesjonalny personel
- średnie ceny oferowanych usług

3.2. Słabe strony

- brak wyrobionej marki
- konieczność pozyskania klientek

3.3. Szanse

- wzrost zapotrzebowania na usługi fryzjerskie o wysokiej jakości
- stosunkowo niewielka liczba konkurentów na rynku o tak szerokim zakresie oferowanej usługi przy atrakcyjnych cenach

3.4. Zagrożenia

- mała skłonność klientek konkurentów do zmiany fryzjera
- możliwość modernizacji, unowocześnienia i poszerzenia oferty przez zakłady o gorszym standardzie



- wzrost cen materiałów, narzędzi, akcesoriów i przyborów fryzjerskich oraz usług, który może wpłynąć na niezrealizowanie założonego wskaźnika rentowności sprzedaży
- możliwość pojawienia się na rynku dalszych konkurentów

4. Cele przedsiębiorstwa

4.1. Cele krótkoterminowe

- Do VII 2001 r. pozyskać 5 doświadczonych fryzjerek.
- Do XII 2001 r. pozyskać co najmniej 30 stałych klientek.
- W I roku działalności uzyskać rentowność sprzedaży na poziomie 14%.
- W I roku działalności wykreować wizerunek Salonu fryzjerskiego „Sandra” jako firmy profesjonalnej, nowoczesnej, a zarazem oferującej usługi po przystępnych cenach.

4.2. Cele długoterminowe

- Podnieść rentowność sprzedaży w kolejnych latach działalności do 20%.
- Do XII 2002 r. pozyskać co najmniej 45 stałych klientek.
- Do XII 2003 r. pozyskać co najmniej 60 stałych klientek.
- Do końca 2003 r. uzyskać status renomowanego i znanego w Warszawie zakładu fryzjerskiego.

5. Plan marketingowy

5.1. Asortyment usług

Piękne i zadbane włosy są jednym z najważniejszych elementów urody kobiety. To sprawia, że znaczna część kobiet poświęca wiele uwagi i czasu pielęgnacji włosów, we własnym zakresie stosując dostępne na rynku środki (farby, odżywki itp.) bądź korzystając z profesjonalnych usług salonów fryzjerskich.

Salon fryzjerski „Sandra” chce spełnić oczekiwania nawet najbardziej wymagających klientek, oferując szeroki zakres usług fryzjerskich; będzie on obejmował:

- strzyżenie,
- modelowanie,
- farbowanie,
- inne usługi fryzjerskie, w tym: pasemka, baleyage, trwałe, mycie głowy, regulowanie brwi, henna, dredy, warkoczyki, zagęszczanie i przedłużanie włosów metodą monofibre i włosami naturalnymi, doczepianie pasemek i in.

Zakres wykonywanych przez Salon usług będzie odpowiadał aktualnym trendom w modzie, jak również będzie uwzględniał tradycyjne techniki fryzjerskie i typowe rodzaje fryzur.

5.2. Klienci

Warszawa liczy około 1 800 tys. mieszkańców, z czego połowę stanowią kobiety. Poza tym blisko 900 tys. osób (w tym około 450 tys. kobiet) dojeżdża codziennie do pracy w Warszawie. Zdecydowana większość kobiet korzysta co najmniej kilka razy w roku z usług zakładów fryzjerskich.

Usługi Salonu fryzjerskiego „Sandra” kierowane są wyłącznie do kobiet. Wiek klientek – bez ograniczeń. Klientkami Salonu będą zarówno panie mieszkające i pracujące w najbliższej okolicy, jak i dojeżdżające do Salonu z odleglejszych części Warszawy, a nawet klientki spoza Warszawy.

Dobra lokalizacja Salonu (w centrum Warszawy), profesjonalny personel, jak również szeroki profil oferowanych usług dają szansę na pozyskanie dużej grupy lojalnych klientek.

5.3. Konkurencja

Konkurencja na warszawskim rynku usług fryzjerskich jest silna. Na terenie Warszawy działa ponad 800 zakładów fryzjerskich, z czego ponad 300 zajmuje się wyłącznie fryzjerstwem damskim (pozostałe oferują fryzjerstwo damskie i męskie).

W centrum Warszawy zlokalizowanych jest około 200 zakładów fryzjerskich, w tym 120 salonów fryzjerstwa damskiego.

W powiatach podwarszawskich działa około 400 zakładów fryzjerskich, z których 80% stanowią zakłady oferujące fryzjerstwo damsko-męskie.

Konkurentów z centrum miasta podzielić można na kategorie pod względem wielkości, standardu oferowanych usług i poziomu cen. Poniżej przedstawiono szacunkowy, procentowy udział poszczególnych kategorii zakładów fryzjerskich w zbiorowości zakładów zlokalizowanych w centrum Warszawy.

Biorąc pod uwagę liczbę i wielkość, wyróżnić można zakłady fryzjerskie:

- a) duże (zatrudniające 6 i więcej fryzjerów damskich) – 15%,
- b) średnie (3-6 fryzjerów damskich) – 60%,
- c) małe (do 3 fryzjerów damskich) – 25%.

Z punktu widzenia standardu oferowanych usług konkurentów podzielić można na zakłady:

- a) oferujące pełny profil usług i stosujące nowoczesne techniki fryzjerskie – 70%,
- b) oferujące niepełny profil i stosujące głównie techniki tradycyjne – 30%.

Pod względem cenowym konkurencję podzielić można na zakłady oferujące usługi:

- a) bardzo drogie – 5%,
- b) drogie – 15%,
- c) średnio drogie – 60%,
- d) tanie – 20%.

Za najbardziej ekskluzywne w Warszawie uchodzą firmy posiadające kilka salonów fryzjerskich i reklamujące się jako salony francuskie np.: Franck Provost, Jean Louis David, Laurent.

Na tle konkurencji Salon fryzjerski „Sandra” plasuje się jako zakład średniej wielkości, oferujący pełny profil usług po średnich cenach.

5.4. Ceny

Ceny usług świadczonych przez Salon fryzjerski „Sandra” będą się kształtować na średnim poziomie w stosunku do konkurentów. Specyfikację zakładanych cen usług w porównaniu z konkurentami przedstawiono w tabeli I.

Tabela I

Ceny głównych usług świadczonych przez Salon fryzjerski „Sandra” (w zł)

| Lp. | Rodzaj usługi | Włosy | Ceny (zł) | |
|-----|---------------|---------|-----------|------------|
| | | | „Sandra” | konkurenci |
| 1. | Strzyżenie | krótkie | 20 | 15-40 |
| | | średnie | 25 | 20-50 |
| | | długie | 30 | 25-60 |
| 2. | Modelowanie | krótkie | 20 | 15-40 |
| | | średnie | 25 | 20-50 |
| | | długie | 30 | 25-60 |

| | | | | |
|-----|---------------------|---------|-----|---------|
| 3. | Farbowanie | krótkie | 30 | 25-45 |
| | | średnie | 40 | 35-50 |
| | | długie | 50 | 45-60 |
| 4. | Pasemka | krótkie | 30 | 25-40 |
| | | średnie | 35 | 30-50 |
| | | długie | 40 | 35-60 |
| 5. | Baleyage | krótkie | 80 | 70-90 |
| | | średnie | 100 | 90-120 |
| | | długie | 120 | 100-140 |
| 6. | Trwała | krótkie | 40 | 35-60 |
| | | średnie | 50 | 40-70 |
| | | długie | 60 | 50-70 |
| 7. | Trwała aminokwasowa | krótkie | 45 | 35-65 |
| | | średnie | 60 | 50-75 |
| | | długie | 65 | 55-80 |
| 8. | Mycie głowy | | 10 | 10-20 |
| 9. | Regulowanie brwi | | 5 | 5-15 |
| 10. | Henna | | 15 | 12-25 |

5.5. Dystrybucja

Usługi fryzjerskie będą świadczone na miejscu w Salonie przy ul. Świętokrzyskiej 32 w Warszawie.

5.6. Promocja

W momencie rozpoczęcia działalności Salon fryzjerski „Sandra” zostanie wyposażony w szyld, neon i wystrój okien (koszt 2000 zł). Promocja bieżąca Salonu obejmie stałe ogłoszenie w Polskich Książkach Telefonicznych oraz ulotki i wizytówki wydawane zainteresowanym i klientkom.

6. Plan działalności operacyjnej

6.1. Technologia

W Salonie będą stosowane tradycyjne i nowoczesne techniki fryzjerskie przy wykorzystaniu najnowszego sprzętu, narzędzi, akcesoriów i przyborów fryzjerskich oraz szerokiej gamy środków do pielęgnacji włosów renomowanych firm światowych i polskich (np. AVON, Gillette, Joanna, Kerne, Laboratoires Garnier Paris, Londa, Maybelline, Margaret Astor, L'Oreal Paris, Oriflame, Schwarckopf, Unilever, Wella, Ziaja i in.).

Z uwagi na dość długi czas obsługi jednej klientki preferowane jest wcześniejsze telefoniczne umawianie się z fryzjerką na wizytę.

Oczekujące klientki będą mogły liczyć na poczęstunek (napoje, ciastka).

6.2. Nakłady inwestycyjne

Nakłady inwestycyjne obejmują:

- remont lokalu wraz z instalacją szyldu i wystrojem okien,
- wyposażenie Salonu,
- zakup samochodu.

Szczegółowy wykaz nakładów inwestycyjnych w ujęciu rzeczowym i wartościowym zawiera tabela XVIII.

6.3. Źródła finansowania inwestycji

Nakłady na uruchomienie Salonu będą pochodziły ze środków własnych właścicielki. Jedynie zakup samochodu zostanie sfinansowany w części kredytem (24 000 zł).

6.4. Plan ilościowy sprzedaży

Plan ilościowy sprzedaży na kolejne lata zawiera tabela II.

Tabela II

Plan ilościowy sprzedaży usług na kolejne 3 lata

| Lp. | Rodzaj usługi | Włosy | Rok | |
|-----|---------------------|---------|-------|----------|
| | | | I | II (III) |
| 1. | Strzyżenie | krótkie | 1 465 | 1 560 |
| | | średnie | 1 733 | 1 843 |
| | | długie | 1 464 | 1 530 |
| 2. | Modelowanie | krótkie | 877 | 952 |
| | | średnie | 995 | 1 045 |
| | | długie | 648 | 703 |
| 3. | Farbowanie | krótkie | 661 | 729 |
| | | średnie | 848 | 913 |
| | | długie | 509 | 557 |
| 4. | Pasemka | krótkie | 188 | 224 |
| | | średnie | 217 | 254 |
| | | długie | 143 | 168 |
| 5. | Baleyage | krótkie | 140 | 166 |
| | | średnie | 154 | 178 |
| | | długie | 103 | 122 |
| 6. | Trwała | krótkie | 644 | 709 |
| | | średnie | 895 | 975 |
| | | długie | 535 | 592 |
| 7. | Trwała aminokwasowa | krótkie | 173 | 197 |
| | | średnie | 235 | 292 |
| | | długie | 145 | 172 |
| 8. | Mycie głowy | | 2 955 | 3 280 |
| 9. | Regulowanie brwi | | 630 | 734 |
| 10. | Henna | | 726 | 839 |

6.5. Zaopatrzenie

W sprzęt, narzędzia i przybory fryzjerskie oraz środki do pielęgnacji włosów Salon będzie się zaopatrywał w wyspecjalizowanych hurtowniach, zlokalizowanych w Warszawie i okolicy:

- „Hair Cosmetics” Sp. z o.o. (Ząbki),

- PP-H „Euro-Style” Jan Nowak (Błonie),
- „NEW VISION” Sp. z o.o. (Warszawa, ul. Puławska 288 a).

7. Plan organizacji i zarządzania

Struktura organizacyjna firmy obejmuje: właścicielkę (kierownik Salonu) oraz 5 fryzjerek, z których jedna pełnić będzie funkcję zastępcy kierownika Salonu.

Praca będzie wykonywana w systemie dwuzmianowym:

- pierwsza zmiana (godz. 8.00–14.00): zastępca kierownika i 1 fryzjerka,
- druga zmiana (godz. 14.00–20.00): kierownik i 3 fryzjerki.

Właścicielka będzie pełnić funkcję kierownika Salonu. Do jej zadań należeć będzie:

- reprezentowanie firmy,
- planowanie działalności firmy,
- organizacja pracy na II zmianie,
- nadzór nad pracownikami,
- prowadzenie spraw administracyjnych,
- zaopatrzenie Salonu,
- prowadzenie spraw kadrowych,
- prowadzenie książki przychodów i rozchodów,
- prowadzenie kasy,
- kontakty z bankiem, urzędem skarbowym, ZUS-em itp.
- wykonywanie usług fryzjerskich.

Do zadań zastępcy kierownika Salonu należeć będzie:

- nadzór nad pracownikami,
- organizacja pracy na I zmianie,
- prowadzenie kasy,
- wykonywanie usług fryzjerskich.

Do zadań fryzjerek należeć będzie:

- wykonywanie usług fryzjerskich,
- poczęstunek dla oczekujących klientek,
- bieżące sprzątanie lokalu.

8. Plan zatrudnienia

8.1. Zatrudnienie

Salon fryzjerski „Sandra” będzie zatrudniał kierownika (właścicielka) oraz 5 fryzjerek, z których jedna pełnić będzie funkcję zastępcy kierownika.

Wszystkie zatrudniane fryzjerki będą posiadać wysokie kwalifikacje (minimum stanowi dyplom czeladniczy oraz 3 lata w zawodzie).

Fryzjerki będą zatrudniane sukcesywnie. Stan pełnego zatrudnienia firma osiągnie w okresie 7 miesięcy od uruchomienia działalności.

8.2. Płace

Średnie wynagrodzenie fryzjerki: 1 500 zł netto (bez składki na ubezpieczenie).

9. Harmonogram głównych zamierzeń

Plan głównych zamierzeń w okresie 3 najbliższych lat:

- X 2000 r. – zarejestrowanie firmy,
- XI 2000 r. – podpisanie umowy najmu lokalu,

- XI 2000 r. – złożenie wniosku kredytowego w banku na sfinansowanie zakupu samochodu,
- XI–XII – przeprowadzenie remontu lokalu,
- XII – zakup wyposażenia lokalu,
- XII – zakup samochodu,
- XII – uzyskanie zgody Sanepidu na prowadzenie działalności,
- XII–V (2000/2001 r.) – pozyskanie pracowników,
- XII 2001 r. – uzyskanie stabilnej pozycji na lokalnym rynku,
- XII 2003 r. – zdobycie statusu renomowanego zakładu fryzjerskiego.

10. Plan finansowy

Założenia planu finansowego:

- Plan ilościowy sprzedaży usług (zob. tabele III–V) oparto na szacunkach własnych i obserwacjach w kilku wybranych salonach fryzjerskich w centrum Warszawy.
- Ceny usług (zob. tabele VI–VIII.) przyjęto na podstawie analizy cen konkurencji.
- Ilościowy plan zużycia materiałów podstawowych (zob. tabele IX–XI.) ustalono na podstawie planu ilościowego sprzedaży oraz doświadczeń własnych.
- Ceny materiałów podstawowych (zob. tabele XII–XIV) ustalono na podstawie informacji uzyskanych w hurtowniach.
- Plan zużycia materiałów pozostałych (zob. tabele XV–XVII) ustalono na podstawie szacunków własnych.
- Początkowe nakłady inwestycyjne na wyposażenie Salonu (zob. tabela XVIII) określono na podstawie cen hurtowych. W związku z niskimi cenami poszczególnych elementów wyposażenia rozliczenie ich zakupu następuje bezpośrednio w koszty pierwszego miesiąca działalności.
- Cena zakupu samochodu Ford Escort: 42 000 zł. Stopa roczna amortyzacji 20%.
- Plan spłaty kredytu samochodowego oraz kosztów finansowych (zob. tabela XIX) określono na podstawie rozmów wstępnych z bankiem. Założenia dotyczące kredytu:
 - wysokość kredytu: 24 000 zł,
 - stopa procentowa: 20%,
 - okres spłaty: 2 lata,
 - spłaty rat kredytu: regulowane miesięcznie, na koniec miesiąca wraz z odsetkami.
- Kalkulacja poszczególnych pozycji kosztów (zob. tabele XX–XXII) przedstawia się następująco:
 - materiały fryzjerskie: j.w.,
 - materiały pozostałe: j.w.,
 - energia elektryczna: na podstawie szacunkowego zużycia oraz cen ze Stołecznego Zakładu Energetycznego (STOEN SA),
 - paliwo (benzyna do samochodu): na podstawie znanego zużycia paliwa, szacunkowego przebiegu w miesiącu i ceny jednostkowej,
 - woda: na podstawie założonego zużycia miesięcznego i cen Miejskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji (MPWiK SA),
 - ogrzewanie: na podstawie opłat pobieranych od najemców lokali użytkowych przez Spółdzielnię „Centrum”, właściciela lokalu przy ul. Świętokrzyskiej 32,
 - wywóz śmieci: na podstawie opłat pobieranych od najemców lokali użytkowych przez Spółdzielnię „Centrum”, właściciela lokalu przy ul. Świętokrzyskiej 32,
 - czynsz: na podstawie umowy ze Spółdzielnią „Centrum”, powierzchnia lokalu 150 m², stawka miesięczna czynszu: 10 zł za 1 m²,

- sprzątanie: na podstawie wstępnej umowy z firmą „Błysk” – Zofia Niewiadomska i Ska,
- ochrona lokalu: na podstawie wstępnej umowy z firmą „Securitas” SA,
- ubezpieczenie samochodu: na podstawie informacji z PZU SA,
- usługi bankowe: na podstawie informacji z PBK SA, III/o Warszawa,
- telefon: na podstawie szacunków własnych i opłat TP SA,
- poczta: na podstawie szacunków własnych,
- remonty i konserwacje: koszt remontu lokalu na podstawie wstępnej umowy z wykonawcą (Tom-Bud – Tomasz Zalewski), co pół roku 500 zł na drobne naprawy i konserwacje,
- wynagrodzenia pracowników: zob. p.8.2.,
- narzuty na wynagrodzenia pracowników: 47%,
- wynagrodzenie właścicielki: 5 000 zł miesięcznie,
- narzuty na wynagrodzenie właścicielki: 47%,
- marketing: początkowe wydatki na akcję promocyjną 2 000 zł, następnie po 300 zł miesięcznie,
- zakupy wyposażenia: zgodnie ze specyfikacją zamieszczoną w tabeli XVIII,
- amortyzacja samochodu: według stopy amortyzacji 20%,
- koszty finansowe: według założeń podanych wyżej.
- Stopa podatku dochodowego (zob. tabele XX–XXII): 40%.
- VAT pominięto w obliczeniach.
- Stopa inflacji: pominięto (obliczenia w cenach stałych).
- Sprzedaż realizowana będzie w 100% w gotówce.

11. Ocena finansowa

W analizowanym okresie Salon fryzjerski „Sandra” osiągać będzie dodatni wynik finansowy. W kolejnych latach Salon wygeneruje zysk netto na poziomie:

- I rok: 71 545 zł,
- II rok: 112 111 zł,
- III rok: 112 891 zł.

Strata w I miesiącu działalności wiąże się z zakupem wyposażenia Salonu, co zostaje od razu rozliczone w koszty. Sukcesywnie w kolejnych miesiącach strata zostanie zniwelowana rosnącymi dochodami.

Przejściowa strata w sierpniu każdego roku spowodowana jest przewidywanym spadkiem przychodów ze sprzedaży usług (okres wakacyjny).

W całym okresie analizy firma będzie generowała dodatnie skumulowane strumienie pieniężne netto (PPN). Warunkiem jest jednak zainwestowanie przez właścicielkę 18 000 zł na zakup samochodu przed rozpoczęciem działalności oraz wyłożenie 53 352 zł na pokrycie kosztów w I miesiącu działalności.

Skumulowane saldo przepływów pieniężnych na koniec kolejnych lat wyniesie:

- I rok: 121 167 zł,
- II rok: 232 698,5 zł,
- III rok: 357 009,5 zł.

Planowana rentowność sprzedaży:

- I rok: 14,4%,
- II rok: 20,7%,
- III rok: 20,8%.

Tabela III

Ilościowy plan sprzedaży usług Salonu fryzjerskiego „Sandra” w I roku

| Lp. | Wyszczególnienie | Miesiąc | | | | | | | | | | | | Razem | |
|-----|---------------------|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | | |
| 1. | Strzyżenie | wł. krótkie | 80 | 105 | 125 | 135 | 135 | 135 | 105 | 80 | 135 | 135 | 135 | 160 | 1 465 |
| | | wł. średnie | 100 | 130 | 140 | 153 | 160 | 160 | 130 | 95 | 160 | 160 | 160 | 185 | 1 733 |
| | | wł. długie | 95 | 115 | 120 | 127 | 132 | 132 | 110 | 85 | 132 | 132 | 132 | 152 | 1 464 |
| 2. | Modelowanie | wł. krótkie | 45 | 60 | 72 | 80 | 84 | 84 | 60 | 45 | 84 | 84 | 84 | 95 | 877 |
| | | wł. średnie | 60 | 75 | 85 | 88 | 90 | 90 | 80 | 52 | 90 | 90 | 90 | 105 | 995 |
| | | wł. długie | 35 | 40 | 50 | 58 | 60 | 60 | 45 | 40 | 60 | 60 | 60 | 80 | 648 |
| 3. | Farbowanie | wł. krótkie | 30 | 45 | 52 | 63 | 65 | 65 | 45 | 26 | 65 | 65 | 65 | 75 | 661 |
| | | wł. średnie | 45 | 60 | 70 | 78 | 80 | 80 | 60 | 45 | 80 | 80 | 80 | 90 | 848 |
| | | wł. długie | 25 | 35 | 42 | 42 | 50 | 50 | 30 | 20 | 50 | 50 | 50 | 65 | 509 |
| 4. | Pasemka | wł. krótkie | 5 | 7 | 12 | 18 | 20 | 20 | 12 | 8 | 20 | 20 | 20 | 26 | 188 |
| | | wł. średnie | 6 | 11 | 15 | 16 | 23 | 23 | 15 | 11 | 23 | 23 | 23 | 28 | 217 |
| | | wł. długie | 3 | 7 | 10 | 12 | 16 | 14 | 10 | 6 | 15 | 15 | 15 | 20 | 143 |
| 5. | Baleyage | wł. krótkie | 3 | 7 | 9 | 14 | 14 | 15 | 9 | 5 | 15 | 15 | 15 | 19 | 140 |
| | | wł. średnie | 4 | 9 | 11 | 16 | 16 | 16 | 8 | 6 | 16 | 16 | 16 | 20 | 154 |
| | | wł. długie | 2 | 5 | 7 | 10 | 11 | 11 | 5 | 4 | 11 | 11 | 11 | 15 | 103 |
| 6. | Trwała | wł. krótkie | 30 | 45 | 52 | 52 | 64 | 64 | 37 | 28 | 64 | 64 | 64 | 80 | 644 |
| | | wł. średnie | 40 | 60 | 75 | 85 | 85 | 85 | 60 | 50 | 85 | 85 | 85 | 100 | 895 |
| | | wł. długie | 22 | 35 | 45 | 50 | 53 | 53 | 35 | 18 | 53 | 53 | 53 | 65 | 535 |
| 7. | Trwała aminokwasowa | wł. krótkie | 6 | 9 | 15 | 17 | 18 | 18 | 8 | 5 | 18 | 18 | 18 | 23 | 173 |
| | | wł. średnie | 6 | 12 | 20 | 24 | 25 | 25 | 12 | 6 | 25 | 25 | 25 | 30 | 235 |
| | | wł. długie | 5 | 6 | 10 | 13 | 16 | 16 | 6 | 5 | 16 | 16 | 16 | 20 | 145 |
| 8. | Mycie głowy | 150 | 190 | 220 | 260 | 295 | 295 | 180 | 150 | 295 | 295 | 295 | 330 | 2 955 | |
| 9. | Regulowanie brwi | 15 | 35 | 50 | 60 | 68 | 68 | 35 | 15 | 68 | 68 | 68 | 80 | 630 | |
| 10. | Henna | 18 | 40 | 60 | 75 | 77 | 77 | 40 | 18 | 77 | 77 | 77 | 90 | 726 | |

Tabela VI
Wartościowy plan sprzedaży usług Salonu fryzjerskiego „Sandra” w I roku (zł)

| Lp. | Wyszczególnienie | cena (zł) | Miesiąc | | | | | | | | | | | | Razem | |
|-------|---------------------|-------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| | | | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | | |
| 1. | Strzyżenie | wł. krótkie | 20 | 1 600 | 2 100 | 2 500 | 2 700 | 2 700 | 2 700 | 2 100 | 1 600 | 2 700 | 2 700 | 2 700 | 3 200 | 29 300 |
| | | wł. średnie | 25 | 2 500 | 3 250 | 3 500 | 3 825 | 4 000 | 4 000 | 3 250 | 2 375 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 625 | 43 325 |
| | | wł. długie | 30 | 2 850 | 3 450 | 3 600 | 3 810 | 3 960 | 3 960 | 3 300 | 2 550 | 3 960 | 3 960 | 3 960 | 4 560 | 43 920 |
| 2. | Modelowanie | wł. krótkie | 20 | 900 | 1 200 | 1 440 | 1 600 | 1 680 | 1 680 | 1 200 | 900 | 1 680 | 1 680 | 1 680 | 1 900 | 17 540 |
| | | wł. średnie | 25 | 1 500 | 1 875 | 2 125 | 2 200 | 2 250 | 2 250 | 2 000 | 1 300 | 2 250 | 2 250 | 2 250 | 2 625 | 24 875 |
| | | wł. długie | 30 | 1 050 | 1 200 | 1 500 | 1 740 | 1 800 | 1 800 | 1 350 | 1 200 | 1 800 | 1 800 | 1 800 | 2 400 | 19 440 |
| 3. | Farbowanie | wł. krótkie | 30 | 900 | 1 350 | 1 560 | 1 890 | 1 950 | 1 950 | 1 350 | 780 | 1 950 | 1 950 | 1 950 | 2 250 | 19 830 |
| | | wł. średnie | 40 | 1 800 | 2 400 | 2 800 | 3 120 | 3 200 | 3 200 | 2 400 | 1 800 | 3 200 | 3 200 | 3 200 | 3 600 | 33 920 |
| | | wł. długie | 50 | 1 250 | 1 750 | 2 100 | 2 100 | 2 500 | 2 500 | 1 500 | 1 000 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 3 250 | 25 450 |
| 4. | Pasemka | wł. krótkie | 30 | 150 | 210 | 360 | 540 | 600 | 600 | 360 | 240 | 600 | 600 | 600 | 780 | 5 640 |
| | | wł. średnie | 35 | 210 | 385 | 525 | 560 | 805 | 805 | 525 | 385 | 805 | 805 | 805 | 980 | 7 595 |
| | | wł. długie | 40 | 120 | 280 | 400 | 480 | 640 | 560 | 400 | 240 | 600 | 600 | 600 | 800 | 5 720 |
| 5. | Baleyage | wł. krótkie | 80 | 240 | 560 | 720 | 1 120 | 1 120 | 1 200 | 720 | 400 | 1 200 | 1 200 | 1 200 | 1 520 | 11 200 |
| | | wł. średnie | 100 | 400 | 900 | 1 100 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 800 | 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 2 000 | 15 400 |
| | | wł. długie | 120 | 240 | 600 | 840 | 1 200 | 1 320 | 1 320 | 600 | 480 | 1 320 | 1 320 | 1 320 | 1 800 | 12 360 |
| 6. | Trwała | wł. krótkie | 40 | 1 200 | 1 800 | 2 080 | 2 080 | 2 560 | 2 560 | 1 480 | 1 120 | 2 560 | 2 560 | 2 560 | 3 200 | 25 760 |
| | | wł. średnie | 50 | 2 000 | 3 000 | 3 750 | 4 250 | 4 250 | 4 250 | 3 000 | 2 500 | 4 250 | 4 250 | 4 250 | 5 000 | 44 750 |
| | | wł. długie | 60 | 1 320 | 2 100 | 2 700 | 3 000 | 3 180 | 3 180 | 2 100 | 1 080 | 3 180 | 3 180 | 3 180 | 3 900 | 32 100 |
| 7. | Trwała aminokwasowa | wł. krótkie | 45 | 270 | 405 | 675 | 765 | 810 | 810 | 360 | 225 | 810 | 810 | 810 | 1 035 | 7 785 |
| | | wł. średnie | 60 | 360 | 720 | 1 200 | 1 440 | 1 500 | 1 500 | 720 | 360 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 800 | 14 100 |
| | | wł. długie | 65 | 325 | 390 | 650 | 845 | 1 040 | 1 040 | 390 | 325 | 1 040 | 1 040 | 1 040 | 1 300 | 9 425 |
| 8. | Mycie głowy | 10 | 1 500 | 1 900 | 2 200 | 2 600 | 2 950 | 2 950 | 1 800 | 1 500 | 2 950 | 2 950 | 2 950 | 3 300 | 29 550 | |
| 9. | Regulowanie brwi | 5 | 75 | 175 | 250 | 300 | 340 | 340 | 175 | 75 | 340 | 340 | 340 | 400 | 3 150 | |
| 10. | Henna | 15 | 270 | 600 | 900 | 1 125 | 1 155 | 1 155 | 600 | 270 | 1 155 | 1 155 | 1 155 | 1 350 | 14 040 | |
| Razem | | | | 23 030 | 32 600 | 39 475 | 44 890 | 47 910 | 47 910 | 32 480 | 23 305 | 47 950 | 47 950 | 47 950 | 57 575 | 496 175 |

Tabela XX
Plan rachunku zysków i strat Salonu fryzjerskiego „Sandra” w I roku (zł)

| Lp. | Wyszczególnienie | Miesiąc | | | | | | | | | | | | Razem |
|-----|---------------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | |
| 1. | PRZYCHODY | 23 030 | 32 600 | 39 475 | 44 890 | 47 910 | 47 910 | 32 480 | 23 305 | 47 950 | 47 950 | 47 950 | 57 575 | 496 175 |
| 2. | KOSZTY: | 76 082 | 21 566 | 24 506 | 26 680 | 26 613 | 27 917 | 27 406 | 26 236 | 28 622 | 28 775 | 28 858 | 30 738 | 377 019 |
| 3. | materiały fryzjerskie | 3 568 | 4 553 | 5 279 | 5 355 | 5 355 | 5 355 | 4 386 | 3 658 | 5 355 | 5 355 | 5 355 | 6 571 | 60 145 |
| 4. | materiały pozostałe | 325 | 390 | 425 | 425 | 425 | 425 | 315 | 210 | 425 | 425 | 425 | 525 | 4 740 |
| 5. | energia elektryczna | 350 | 350 | 320 | 250 | 200 | 150 | 100 | 100 | 200 | 250 | 320 | 350 | 2 940 |
| 6. | paliwo | 230 | 250 | 300 | 300 | 350 | 350 | 300 | 0 | 350 | 350 | 300 | 300 | 3 380 |
| 7. | woda | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 100 | 80 | 60 | 100 | 100 | 100 | 100 | 3 380 |
| 8. | ogrzewanie | 250 | 250 | 220 | 200 | 150 | 0 | 0 | 0 | 0 | 120 | 200 | 250 | 1 040 |
| 9. | wywóz śmieci | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 1 640 |
| 10. | czynsz | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 18 000 |
| 11. | sprzątanie | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 4 800 |
| 12. | ochrona lokalu | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 4 200 |
| 13. | ubezpieczenie samochodu | 1 300 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 300 |
| 14. | ubezpieczenie lokalu | 800 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 800 |
| 15. | usługi bankowe | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 480 |
| 16. | telefon | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2 400 |
| 17. | poczta | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 360 |
| 18. | remonty i konserwacje | 7 500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 500 | 8 500 |
| 19. | wynagrodzenia pracowników | 3 000 | 3 000 | 4 500 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 7 500 | 7 500 | 7 500 | 7 500 | 7 500 | 7 500 | 73 500 |
| 20. | narzuty na wynagrodzenia | 1 410 | 1 410 | 2 115 | 2 820 | 2 820 | 2 820 | 3 525 | 3 525 | 3 525 | 3 525 | 3 525 | 3 525 | 34 545 |
| 21. | wynagrodzenie właściciela | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 60 000 |
| 22. | ubezpieczenie właściciela | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 2 350 | 28 200 |
| 23. | marketing | 2 000 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 5 300 |
| 24. | zakupy wyposażenia | 44 269 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 45 269 |
| 25. | amortyzacja samochodu | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 8 400 |
| 26. | koszty finansowe | 400 | 383 | 367 | 350 | 333 | 317 | 300 | 283 | 267 | 250 | 233 | 217 | 3 700 |
| 27. | ZYSK (STRATA) BRUTTO | -53 052 | 11 034 | 14 969 | 18 210 | 21 297 | 19 993 | 5 074 | -2 931 | 19 328 | 19 175 | 19 092 | 26 837 | 119 156 |
| 28. | PODATEK DOCHODOWY | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4 983,2 | 7 997,3 | 2 029,6 | 0,0 | 6 558,8 | 7 670,0 | 7 636,7 | 10 734,9 | 47 610,5 |
| 29. | ZYSK (STRATA) NETTO | -53 052,0 | 11 033,7 | 14 969,3 | 18 210,0 | 16 313,5 | 11 996,0 | 3 044,4 | -2 931,3 | 12 769,5 | 11 505,0 | 11 455,0 | 16 102,4 | 71 545,5 |