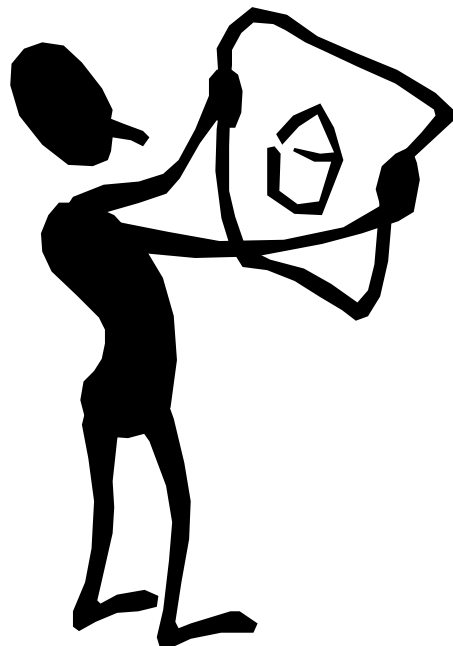


3.solis – Kā rakstīt biznesa plānu

Biznesa puzzle

Biznesa plāns ir ļoti svarīgs. Tas jāveido gan pavisam mazām, gan lielām uzņēmumam. To nepieciešams veidot gan jauniesācējam, gan jau strādājošam uzņēmumam, sākot jaunu projektu un radot jaunu produktu vai pakalpojumu. Katra jauna biznesa ideja vispirms jāmaterializē plānā, lai izvērtētu tas dzīvot spēju. Nav pareizi biznesu plānu rakstīt ar roku galam vai tādēļ, lai bankā saņemtu kredītu vai iegūtu finansējumu. Biznesa plāns ir visu darbību kopumā izlikšana uz papīra. Tas ir sava veida skatījums uz savu biznesu no putna lidojuma. Kaut arī mēs it kā zinām visas detaļas, bet, kad mēs tas saliekam vienkopus kā puzzle, tikai tad redzam, kāda izskatīsies izlolotā sapņu pils. Izraujot jebkuru mazo detaļu no kopainas, mēs uz to skatāmies, groza un nezinām, kā īsti to ielikt vieta.



Bez emocijām un izskaistinājumiem.

Biznesa plāns liek paraudzīties uz savu uzņēmumu objektīvi, tādēļ ir svarīgi, lai tas būtu reāls, bez izpušķojumiem, tāds, kāds tiks veidots dzīvē. Nevajag veidot izskaistinātu biznesa plānu, jo tas tevi tikai maldinās. Ja uz papīra sanāk peļņa, bet dzīve – čīks, mēs zaudējam līdzekļus un beigas sēžam pie sasistas siles, sakot: re, kā man nesanāk, laikam nespēju būt uzņēmēja! Problēma slēpjas faktā, kā tas lietas, kas mums patīk esam atspoguļojušas daudz skaistāk, bet esam piemirsušas kādas svarīgas nianšes.

Biznesa plāns palīdz virzīties uz priekšu mērķtiecīgi, nemētāties starp domām un idejām. Tas palīdz salikt visu pa plauktiem, ir kā kompass vai ceļa karte. Piemēram, mēs braucam uz Viļņu. Varam braukt, pētīdamas norādes, tā lieki tērējot laiku. Vai var izmantot jau laikus iezīmētu karti vai GPS vai citas modernas tehnoloģijas, kas palīdz taupīt laiku un resursus.

Ieteikums: labāk kļūdīties simts un simts vienu reizi uz papīra nekā vienu reizi dzīvē. Tāpēc liec visu uz papīra! Ja nesanāk bizness uz papīra, nesanāks arī dzīvē.

Nav vienotas receptes.

Biznesa plānam nav noteiktas struktūras vai receptes, kādam tam jāizskatās. Struktūra var mainīties atkarībā no tā, kam mēs to rakstam – biznesa izveidei, lai paši kontrolētu budžetu, vai investīciju piesaistei, jo tad plašāk izvēršam ražošanas plānu.

Svarīgi! Biznesa plāns ir lakonisks un lietišķs dokuments, tā nav romantiska vēstule. Raksti bez pārlieku optimisma un liekvārdības.

Cik garu? Mazam uzņēmumam tas ir aptuveni 20-25 lapu garš, vidējam – līdz 40, lieliem projektiem – 50 - 100.

Termiņi. Biznesa plānam ir divas daļas: pirmā – īstermiņa plāns vienam gadam, ar visām naudas plūsmām, pa mēnešiem un pat nedēļām; otrā daļa – ilgtermiņa plāns uz trim gadiem, jo mūsdienās situācija strauji mainās un nevar tālāk paredzēt.



Galvenās sadaļas anotācija.

Uzņēmuma nosaukums, reģistrācijas numurs, juridiskā adrese, bankas rekvizīti, telefons, fakss, e-pasta adrese un mājas lapas adrese, ģpašnieki, arī mērķis, kāpēc plānu rakstam, un, ja ir, arī konfidencialitātes nosacījumi.

Kopsavilkums.

Īss izklāsts par dokumenta galveno saturu: par kādu biznesa nozari un kāda veida uzņēmējdarbību tiek rakstīts plāns. Tas ir koncentrēts plāna apraksts uz divām trijām lapām, ko raksta pašas beigās, pārstāstot biznesa plāna mērķi un uzdevumu: kāpēc es to rakstu, ko gribu ar to sasniegt, kāda ir plāna galvenā būtība, norādot arī sava produkta vai pakalpojuma priekšrocības un atšķirības ar jau esošajiem; izklāstot biznesa plāna sasniegšanas stratēģiju un taktiku, struktūru – kāda būs komanda, norādot darbinieku kvalifikāciju; tavas preces pakalpojuma un pieprasījuma prognozes; kas būs tavi klienti; saimnieciskas darbības aprēķini – cik liels ir plānotais apgrozījums, izdevumi un peļņa. Ja ir nepieciešamas investīcijas vai kredīts, noradi to atdošanas laiku. Nobeiguma – svarīgākie faktori, kas sekmēs biznesa plāna izdošanos un uzņēmuma attīstību, kā arī paredzamie riski.

Uzņēmējdarbības apraksts.

Kādā nozarē uzņēmums darbosies, kādās būs tā darbības galvenās tendences un kā tu redzi sava uzņēmuma vietu nozares attīstību. Piemēram, ja tu plāno atvērt veikalu vai kafejnīcu, apraksti šā brīža situāciju valstī šajā jomā, izvērtē, kāda būs tava uzņēmuma loma kopēja tirgū. Ja tu plāno ja eksportu, piemēram, eksportēt koka karotes, analīze, kā ar karotēm veicas šajās valstīs. Ievā informāciju, citādi varbūt tu domā, ka esi radījusi jaunu produktu, ar kuru būsi vienīga tirgū, bet nepaskaties kaut vai Google meklētājā, ka tepat kaimiņos, Igaunijā, jau kaut ko ražo un tirgo. Nobeigumā – uzņēmuma misija: kāpēc es veidoju šo uzņēmumu, kāpēc tam vispār vajadzētu pastāvēt. Noradi arī mērķus, - izmērāmus uzņēmuma darbības rezultātus, mērot vai nu pēc apjoma, vai pēc peļņas rādītājiem, lai varētu atbildēt, ko tu vēlies sasniegt. Tie var būt finansiālie mērķi, piemēram, lielāka naudas plūsma, lielāka peļņa, lielāka produktu dažādība, vai arī stratēģiski mērķi – iegūtu lielāku tirgus daļu, paaugstināt ražošanas kvalitāti, paplašināt asortimentu, uzlabot



klientu servisu. Misijas formulējumam, jābūt skaidri saprotamam., tāpēc raksti tā, lai lasot pēc gada, pati zinātu, ko tu esi domājis. **Svarīgi:** neizvirzi neizpildāmus mērķus, piemēram, ja atver veikalu, neapgalvo – mēs būsīm savā reģionā lielākais mazumtirdzniecības veikals -, kaut arī tur pat blakus ir lielveikalu ķēdes. Neiekrīti otra galējība, izvirzot mazus mērķītšus, ko sasniedz pēc trim mēnešiem, un tad nezini, ko darīt tālāk.

Produktu un / vai pakalpojumu apraksts.

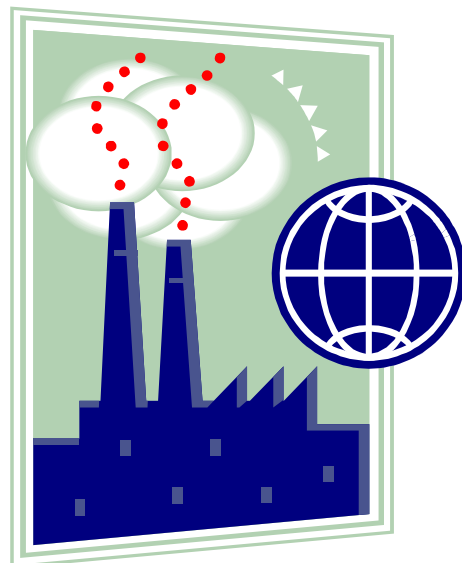
Kas tas būs? Ja plāno kaut ko ražot, apraksti preces kvalitāti, kaut vai vienkāršas fiziskās īpašības, pievieno skices rasējumus utt. Piemēram, tu gribi ražot krūzītes, apraksti to izskatu, osiņas novietojumu, pievieno zīmējumus. Plāno savas preces pieprasījumu, cik daudz tev to vajadzēs dienā, mēnesī, gada. To ir grūti prognozēt pašā sākumā, bet tirgus ir pārsātināts, tāpēc izvērtē kā sokas šajā joma citiem .



legaumē: tu veido precī un pakalpojumus nevis sev, nevis pēc tā, kas patīk tev pašai, bet gan tādu, kāds klientiem šobrīd ir vajadzīgs. Konkurence ir milzīga, un klienti ir diezgan izlutināti, tāpēc tev ir jāveic gandrīz vai zinātniski pētnieciskais darbs., prastu uztvert, ar ko tieši, piemēram, tavs šūtais bērnu apģērbs atšķirsies no citiem, kāda būs tam pievienota vērtība. Svarīga arī preces pievilcība un iesaiņojums. Mums patīk, ja nopirkto piespraudi iesaiņo glīta samta maisiņā utt. Lai tev nebūtu tā, kā šobrīd daudzos veikalos saka: "Vai jums ir kur ielikt? Mums maisiņi ir beigušas." Paraugies uz šo situāciju nevis no pārdevēja, bet no pircēja puses: vai tev gribētos vel šeit iepirkties? Patlaban svarīgas ir arī emocijas, kas piešķir precei īpašu vērtību. Piemēram, kāpēc plašajā spilvenu klāsta izvēlamies griķu spilvenu? Mēs pērkam stāstu par saldu miegu, veselīgu gulēšanas pozu u. tml. Novērtē preces ekspluatāciju – vai tā ir vienkārši lietojama, cik ilgi tā kalpos, pēc ilga laika klients nāks atkal. Svarīgs aspekts – vai tava prece vai pakalpojums ir saudzīgs videi.

Biznesa vides raksturojums.

Šo punktu vari apvienot ar iepriekšējo. Analīze sava uzņēmuma stipras un vājas puses un biznesa vides draudus. Izpēti kā biznesa vide attieksies konkrēti uz tavu uzņēmumu, vai tas būs labvēlīga un saudzējoša, cik daudz un kāda veida atļaujas vajadzēs, lai uzsāktu savu biznesu. Piemēram, vai sabiedriska ēdināšana vari izpildīt veterinārā dienesta prasības. Tas var atspoguļoties izdevumos, lai tu pareizi novietotu; kaut vai izlietnes un darba galdus virtuve, lai strādājot nekrustot pārtikas un nepārtikas preces. Tavu darbu būtiski ietekmes arī draudzīga likumdošana, kam vajadzēs pielāgoties. Pie stipras puses pieder tava pieredze vadoša darba, arī konkrēta biznesa specifikas pārzināšana, kā arī tā finansiāla



neatkarība, ja tev nav nepieciešami kredītresursi. Analizē arī vājas puses. Parasti trūkst zināšanu mārketingā, tad vajadzēs piesaistīt kādu konsultantu. Svarīgs aspekts ir tehniska bāze, piemēram, vai koka rotaļlietu izgatavošanai tev jāiegādājas ražošanas darba galdi, tāpat precizē vai ir vajadzīgi vides sertifikāti. Analizē iespējas, vai tu darbosies tikai sava reģiona vai arī varēsi tirgu paplašināt tālāk. Kā tu varētu palielināt pieprasījumu, vai arī attīstīt lētā un dārgā gala produktus. Apraksti iespējamus draudus, ko varētu radīt straujas likumdošanas un nodokļu politikas maiņas. Jāņem vērā arī radikālus pircēju paradumu maiņas, piemēram, šo precī vairs nepērk veikala, bet tikai interneta veikalos. Vājā puse var būt arī piegādātāji., kas var dažādu iemeslu dēļ pazust, tāpēc analizē iespējamās alternatīvas.

Klienta un tirgus situācijas analīze.

Te tev jāiejūtas klienta lomā. Tu vari sadalīt klientus pēc vecuma, interesēm utt. Ir daudz mācību grāmatu, ko der palasīt. Šobrīd klientus nosaka, vai viņš iegādāsies precī un pakalpojumu vai ne. Nevis – tas man patīk, tāpēc ražoju. Bizness jāpakārto klienta vēlmēm. Šobrīd klientam vajadzīgi produkti, kas risina viņas problēmas, tāpēc tev jāklūst par savas nozares ekspertu. Piemēram, tu ražo krēmus. Tev jāsaņū, kas ir tavi klienti, un jāveic viņu izglītošanu, stāstot, cik būtiski ir kopt ādu un lietot krēmu pēc uzturēšanas saule, lai āda neizsausē, un kas notiks ja tu to darīsi. Tēv jāprot parādīt problēmu un risinājumu tā, lai klients uzticētos tavam teiktajam.

Svarīgi! Pievērs uzmanību kritikai. Tā palīdz uzlabot produkta un pakalpojuma kvalitāti. Ieklausies klienta teiktajā, kas viņam nepatīk, kas viņu neapmierina. Klientu atsauksmes ir labākā mutvārdu reklāma, kas izplātas ar milzīgo ātrumu.

Konkurentu analīze.

Šis ir viens no grābekļiem, uz kura var uzkāpt vairākas reizes. Nevajadzētu nenovērtēt konkurentus, bet gan pamatīgi izpētīt. Vari ievest īpašu dienasgrāmatu, kurā ieraksti visus iespējamās konkurentus, viņu priekšrocības, kas ir labas vai sliktāks, par mānu piedāvājumu, ar ko viņi atšķiras no manis, ar ko es varētu būt pārākā, analizē cenas, apkalpošanu, skaties, pēti lai tu neapniktu ar savu klātbūtni, suti pie viņiem savu draugus. Noraksti, nofotografē ar telefonu cenas. Konkurenti labi pārada, ko varam uzlabot sava produkta kvalitātē, izskata, apkalpošana. Pēti līdzvērtīgas konkurentus arī interneta, tur var atrast daudz informācijas par konkurentiem ne tikai Latvijā, bet arī ārzemes. Apsver iespēju ar konkurentu sadarboties, jo īpaši tad, ja tu audze, piemēram, burkānus. Kopā ir vieglāk nodrošināt lielveikalu ķēžu pieprasījumu, kas vienam reti ir pa spēkam.



Daži ieteikumi:

- Kad biznesa plāns uzrakstīts, ar to vis nebeidzas. Plāns ir finanšu un klientu marketinga instruments, tāpēc atkarība no attīstības tas katru mēnesi vai ceturksni – obligāti katru pusgadu – jāpārskata un jāuzlabo.
- Kad pēc pirmajām neveiksmēm nolaižas rokas, ir ļoti svarīgi, lai būtu kāds iedvesmotais no malas. Grūtības būs uz katra soļa, jo business nav tikai rozes un prieki, bet arī asaras un smags darbs.
- Meklē noderīgo informāciju interneta. Ir dažādas mājaslapas, kurās ir biznesa plānu paraugi un ieteikumi, kā veikt aprēķinus. Arī Ekonomikas ministrija sagatavojusi informāciju biznesa uzsācējiem, kas palīdz uzrakstīt biznesa plānu.

Mārketinga plāns.

Kā tu plāno savu produktu virzīt tirgū? Par šo tēmu ir daudz grāmatu, bet atkarība no tā, kas ir mans produkts un kas ir mans ir klients, mēs veidojam savu marketingu, sabiedriskas attiecības, reklāmu utt. Mazajiem uzņēmumiem nav tik daudz finanšu, lai algotu reklāmas, mārketinga un citus speciālistus. Sākumā ļoti daudz jādara pašai. Ja ģimenei ir sava konditorija, tēvs, māte, pusaudžu bērni kopīgi cep maizītes. Svarīgi ir tas ne tikai ar mīlestību izcept, bet arī pārdot, uzsmaidot, aprunājoties ar saviem pircējiem. Tas dot pozitīvas emocijas, kas klientam ir svarīgi. Viņi pērk arī tavas ģimenes prieku un mīlestību. Agrāk efektīvi darbojas televīzijas reklāmas, bet tagad cilvēki ieraugot reklāmu, pārslēdz uz citu kanālu vai nogriež skaņu. Tāpēc uz to jāraugās no XXI gadsimta viedokļa. Izmanto interneta resursus. Izveido kaut mazu mājalapu, jo aizvien vairāk cilvēki informāciju meklē tieši interneta. Piemēram, kāds meklē koka rotaļlietas. Ja tu tādas ražo, bet interneta meklētājs tās neuzrada, tu palaid garam lielu iespēju iegūt daudz klientus. Mūsdienu klients ir steidzīgs, ja nevar atrast tepat Latvijā, viņš precī pasūta no ārzemēm.



Ražošanas un organizatoriskais darbības plāns.

Ja tev ražošana, saplāno visu no A līdz Z: kā tu ražosi savu produktu, kā tu soli pa solim no šodienas idejas iesi uz priekš, kā tavs, uzņēmums sāks darbību, kā tas attīstīsies, kā ražo, kur pirks izejvielas, kam pārdos, kas būs starpnieki. Uzzīmē plānu shematiski un secīgi. Tas palīdzēs loģiski jebkuram konsultantam vai bankas darbiniekam pastāstīt, kas ar to ir domāts. Tā būs tava taktika, bet uzraksti, ka tu rīkosies netipiskās situācijas.

Finanšu plāns.

Taktikas plānam seko finanšu plāns, kurā atspoguļojas naudas plūsma. Tā nav grāmatvedības bilance, bet gan elementārais- cik daudz naudas aiziet. Šajā sadaļā raksti izdevumus, ienākumus, plānoto apgrozījumu un peļņu. Ja paredzētas investīcijas, uzrādi arī tās, norādot atdošanas termiņu. Izdevumu daļā neaizmirsti ielikt

arī savu atalgojumu, kaut arī iesākuma to arī nemaksāsi, bet tam ir jābūt, ieraksti arī iekārtu, automašīnas un citas amortizācijas izmaksas. Ietver arī paredzamos riskus, piemēram, kādas papildus izmaksas tev būs nepieciešamas, ja piegādātāji atvedīs nepieciešamo precī. Ja tev tas liekas sarežģīti, veic vienkāršus finanšu aplēses, kas atklās vai uzņēmums būs rentabls. Piemēram, tev frizieru salons, kura strādā četri meistari. Tu zini cik klientu dienā var apkalpot viens meistars un cik maksa viņa pakalpojums. Rēķini, cik varētu būt lieli ienākumi vienā dienā un mēnesī. Aprēķinos atspoguļojas arī izdevumi – telpu īre, iekārtu amortizācija, darba alga, nodokļi, u.c. un beigas parādās peļņa vai zaudējumi. Jāzina, cik daudz naudas vajadzīgs manam projektam un ka es to izlietošu. Veidojot finanšu plānu, var redzēt, vai man pietiks ar savam finansēm vai jāpiesaista cits finansējums un tieši cik daudz. Lai nav tā, ka banka uz jautājumu: „Cik daudz jums ir nepieciešams?” – atbild: „Nu nezinu, laikam kādus 20 tūkstošus.” Paņem 20, bet izrādās, ka ir par maz, pietrūka vēl 10. Otra galējība – paņem 30, bet vajadzēja 15, bet kredīts jāmaksā par visiem 30 tūkstošiem. Nevajag rīkoties kā skopulim un ņemt mazāk, bet nevajag paņemt par daudz, jo tad sāk tērēt ne tur, kur vajag. Bez nekādas kautrēšanas plāno peļņu kādu tu to esi iedomājusies. Bizness ir peļņas gūšana. Ja tu redzi, ka peļņas nav un arī tuvāko 3-5 gadu skatījuma ir tikai mīnusi, jājautā- vai ir vērts sākt biznesu?

Ieteikums: biznesa plānu tev vajadzētu rakstīt paši – vismaz 90 procentu, jo tas viss ir jau izlolots galvā un tev tas tikai jāizliek uz papīra. Ja tev nevedas finanšu lietas, palūdz konsultāciju finanšu konsultantam vai uztici šo sadaļu grāmatvedim!

Būtiskas klūdas, rakstot biznesa plānu.

Nav mārketinga plāna. Esam radījuši produktu un domājam, ka visi tūlīt to pirks, bet tā tas nav.

Neanalizējam savus klientus: kas viņi ir, kādi viņi ir, vai šī prece patiešām ir vajadzīga, vai viņi to pirks un kāpēc, mēs nezīnām.

Neanalizējam no A līdz Z visu kopumā, kamēr uzņēmums nav nostājies uz kājām. Ja tu redzi – kaut kas nesanāk pēc plāna, tas nozīmē: kaut kas nav kārtība. Biznesa plāns ir kā lakmusa papīrs: ja tas neiekrāsojas pareizā krāsa, kaut kas nav kārtība ķīmiskajā reakcijā. Tāpat ir biznesā – varbūt klientam nemaz tavš produkts nav vajadzīgs, tikai tev pašai. Tad labāk bez liekām emocijām no sava projekta atteikties.

Neizprotam reālo tirgus situāciju. Šķiet, ka viss kārtība, bet mēs neievācam visu informāciju, dzīvojam tikai sava uzņēmuma, nepaskatāmies, kas notiek, kādas ir tendences arī ārpus Latvijas, jo arī tas ietekme katru no mums.

Gribas izdarīt visu vienai – es viena pati, es visgudrākā, nav neviena cita, kas to spēj.

Biznesa plāns tiek rakstīts pavirši vai tikai papīru dēļ. Tā ir viena no lielākām klūdām. Nemani sevi. Ja tu patiešām strādāji pie biznesa plāna un rakstīji visu, kā ir, un ja nesanāk, tad nemaz nesāc. Liec kaut 101 reizi visu uz papīra, jo dzīve nebūs tik daudz iespēju. Jau pirmajā reize tu vari zaudēt visu kapitālu, un pēc tam gadiem maksāt kredītu. Ja pēc biznesa plāna kaut kas nesanāk, tev ir jāpārdomā, vai ir vērts šo biznesu sākt.