

Biznesplan Przetrwać kryzys COVID-19

Klauzula poufności

Niniejsze materiały stanowią studium przypadku udostępniony publicznie na licencji MIT ("rób co chcesz").

Ograniczenie odpowiedzialności

Przykład i tezy należy traktować jako model poglądowy który ma pokazywać problem. Wszystkie wyliczenia należy traktować jako hipotezę która weryfikuje rynek i zmieniająca się dynamiczne sytuacja.

Takie modele tworzymy wyłącznie jako teoretyczne scenariusze do dyskusji nad kolejnymi działaniami a nie jako cudowne remedium na obecny problem.

Dane planu

Horyzont planowania : 01.2019-12.2023

Waluta : zł

1. Informacje

1.1 Opis studium przypadku

To jest bazowy przykład w jaki sposób tworzyć model finansowy dla firmy.

Większość firm w Polsce stoi przed największym kryzysem od początków transformacji ustrojowej. Niestety jestem przekonany, że większość ludzi nie widzi jeszcze jak bardzo ten kryzys może być niebezpieczny dla gospodarki, ich firm, majątku, stabilności i ładu społecznego.

Niewielkiej wielkości firma usługowa, wykonująca od kilku lat usługi zlecone przez klientów, nagle staje przed nie lada wyzwaniami.

Epidemia korona wirusa kompletnie wywraca dotąd stabilny rynek usług, który lekko rósł o 1% miesięcznie.

Zlecenie przestają z dnia na dzień spływać od klientów a właściciel zastanawia się co dalej.

Jest doświadczonym przedsiębiorcą, realistą i pragmatykiem. Wie, że o ile pandemię pewnie się uda powstrzymać, to niestety kryzys spowodowany przez nią może potrwać rok i będzie to rok walki o przetrwanie.

Kto przetrwa na rynku będzie rósł szybciej niż wcześniej. Właściciel jest zdeterminowany by walczyć i przetrwać. Szuka optymalnego rozwiązania w różnych scenariuszach.

Zastanawia się ile pieniędzy potrzebuje aby przetrwać kryzys przy następujących założeniach:

- firma ma trochę gotówki pochodzącą z zeszłorocznego zysku, który przeznaczyła na kapitał zapasowy (120.000) oraz mały kapitał podstawowy (5000)
- firma zatrudnia pracowników na umowę o pracę (10 osób po 5.000 zł) które są oddane firmie, solidne lecz mają także rodziny i potrzebują stałej pracy - nie chce się z nikim rozstawać
- firma współpracuje z wynajętymi kontaktorami na zasadach rozliczeń na umowę B2B, właściciel ich potrzebuje lecz skłania się ku rozwiązaniu części umów i pozostawieniu wszystkich pracowników zatrudnionych na umowę o pracę

- firma ma samochód firmowy w leasingu, który może rozwiązać
- firma ma na wyposażeniu zakupione środki trwałe, które chce zachować ponieważ będą niezbędne do wykonywania zleceń
- firma przeznaczą stałe kwoty na marketing internetowy, które konwertują na zlecenia i nie chce rezygnować z tej formy dotarcia do klientów

Właściciel rozmawiał szczerze ze wszystkimi klientami jak układać się będzie ich dalsza współpraca:

- część klientów deklaruje, że usługi które firma oferuje są im niezbędne do ich funkcjonowania i będzie je zamawiać lecz pieniądze mogą spływać z większym opóźnieniem (nawet do 60 dni)
- część klientów deklaruje, że będzie zmniejszać ilość zamawianych usług przez następny rok - spodziewa się średniego spadku 11% w każdym kolejnym miesiącu w czasie trwania pandemii

Jaki wyglądać będzie model w różnych wariantach? Co można zrobić aby uratować firmę i jakie działania mają sens?

1.2 Fazy kryzysu

Sytuacja przedstawiona w uproszczonym modelu ma 4 fazy.

Faza 1 - do 3.2020 - sprzed pandemii korona wirusa

Wszystko przebiega stabilnie. Biznes powoli rośnie a firma reguluje wszystkie zobowiązania.

Faza 2 - od 04.2020 - 03.2021 - faza kryzysu spowodowanego pandemią

Najbardziej ostra faza kryzysu. Gwałtowny spadek przychodu i zawirowań na rynku. Każdy miesiąc jest gorszy. Niepewność i strach. Jednak podejmujemy środki zaradcze.

Faza 3 - od 04.2021 - 08.2022 - faza szybkiego wzrostu i wychodzenia z kryzysu

Wszystko co złe, kiedyś się kończy. Podjęliśmy szereg ważnych decyzji. Przed nami faza bardzo szybkich wzrostów na rynku, powrotu przychodów, rentowności i zysku. Pełne ręce roboty. Chce się żyć.

Faza 4 - od 09.2022 - faza stabilizacji rynku

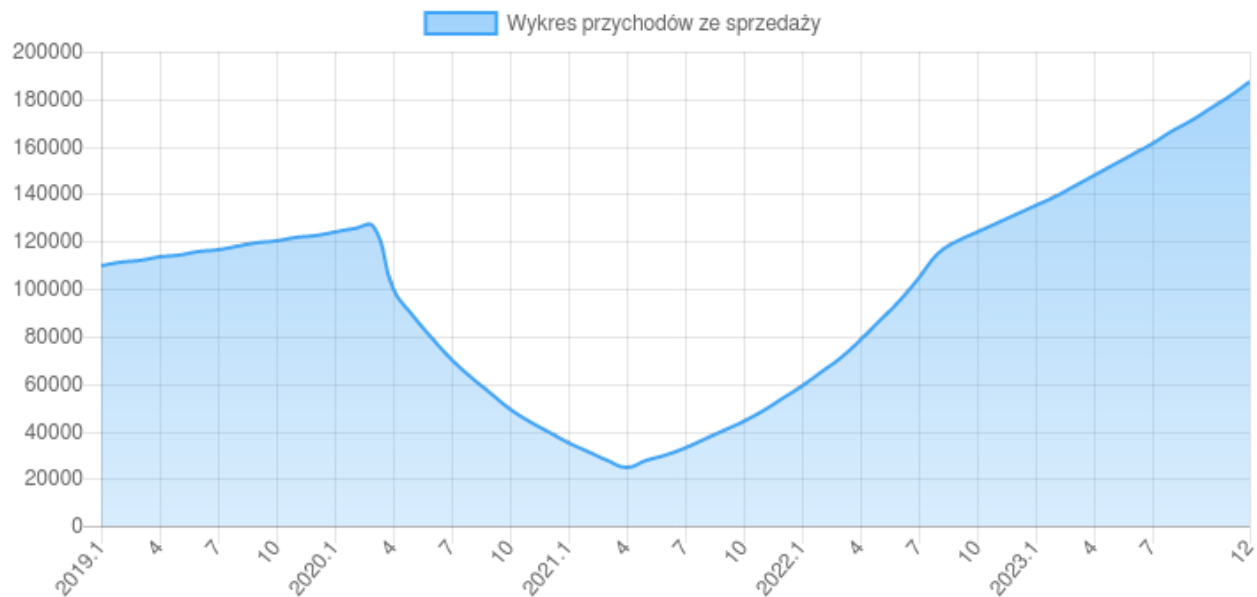
Wszystko powróciło do gry jak dawniej. Rośniemy trochę szybciej, bo ... podjęliśmy walkę i przetrwaliśmy. Warto było.

2. Sprzedaż

2.1 Źródła przychodów

NAZWA	2019	2020	2021	2022	2023
Faza 1 - sprzedaż usług sprzed pandemii przychód cykliczny, sprzedaż towaru, VAT 23,00%, sprzedaż gotówkowa 25,00%, spływ należności 14 dni, zmienna wartość netto 110 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana 1,00% miesięcznie	1 395 075	375 583	0	0	0
Faza 2 - sprzedaż usług w okresie pandemii przychód cykliczny, sprzedaż towaru, VAT 23,00%, sprzedaż gotówkowa 10,00%, spływ należności 60 dni, zmienna wartość netto 100 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana -11,00% miesięcznie	0	590 585	93 969	0	0
Faza 3 - sprzedaż usług powrotu po pandemii przychód cykliczny, sprzedaż towaru, VAT 23,00%, spływ należności 45 dni, zmienna wartość netto 25 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana 10,00% miesięcznie	0	0	339 487	674 131	0
Faza 4 - sprzedaż usług stabilizacja po pandemii przychód cykliczny, sprzedaż towaru, VAT 23,00%, spływ należności 14 dni, zmienna wartość netto 120 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana 3,00% miesięcznie	0	0	0	502 035	1 916 791
Podsumowanie	1 395 075	966 168	433 456	1 176 166	1 916 791

2.2 Wykres przychodów ze sprzedaży

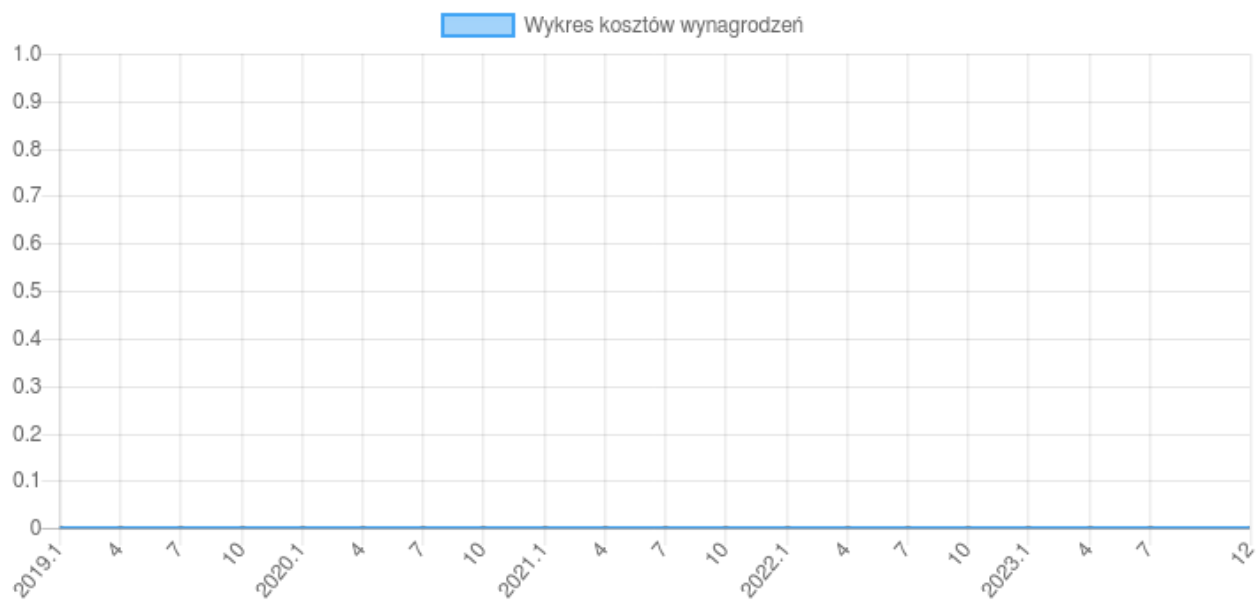


3. Zespół zarządzający

3.1 Model zatrudnienia

NAZWA	2019	2020	2021	2022	2023
Pracownicy plan zatrudnienia, stała liczba etatów 10,00, stała kwota wynagrodzenia 5 000,00, premie 10,00% zaplanowane corocznie, koszty pracy pracodawcy 20,50%	729 025	729 025	729 025	729 025	729 025

3.2 Wykres kosztów zatrudnienia



4. Dane finansowe

4.1 Przepływy pieniężne

RACHUNEK PRZEPŁYWÓW PIENIĘŻNYCH	2019	2020	2021	2022	2023
A. Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej					
I. Zysk (strata) netto	182 333	-147 509	-659 405	14 666	674 649
II. Korekty razem	246	-53 336	7 939	50 633	-6 621
1. Amortyzacja	7 500	10 000	10 000	10 000	10 000
2. Zyski (straty) z tytułu różnic kursowych	0	0	0	0	0
3. Odsetki i udziały w zyskach (dywidendy)	0	0	0	0	0
4. Zysk (strata) z działalności inwestycyjnej	0	0	0	0	0
5. Zmiana stanu rezerw	0	0	0	0	0
6. Zmiana stanu zapasów	0	0	0	0	0
7. Zmiana stanu należności	-52 832	-39 710	-3 335	20 610	-32 046
8. Zmiana stanu zobowiązań krótkoterminowych, z wyjątkiem pożyczek i kredytów	45 578	-23 626	1 274	20 023	15 425
9. Zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych	0	0	0	0	0
10. Inne korekty	0	0	0	0	0
III. Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej (I+/-II)	182 578	-200 845	-651 466	65 299	668 028
B. Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej					
I. Wpływy	0	0	0	0	0
1. Zbycie wartości niematerialnych i prawnych oraz rzeczowych aktywów trwałych	0	0	0	0	0
2. Zbycie inwestycji w nieruchomości oraz wartości niematerialne i prawne	0	0	0	0	0
3. Z aktywów finansowych, w tym:	0	0	0	0	0
a) w jednostkach powiązanych	0	0	0	0	0
b) w pozostałych jednostkach	0	0	0	0	0
– zbycie aktywów finansowych	0	0	0	0	0
– dywidendy i udziały w zyskach	0	0	0	0	0
– spłata udzielonych pożyczek długoterminowych	0	0	0	0	0
– odsetki	0	0	0	0	0
– inne wpływy z aktywów finansowych	0	0	0	0	0
4. Inne wpływy inwestycyjne	0	0	0	0	0
II. Wydatki	50 000	0	0	0	0
1. Nabycie wartości niematerialnych i prawnych oraz rzeczowych aktywów trwałych	50 000	0	0	0	0

RACHUNEK PRZEPŁYWÓW PIENIĘŻNYCH	2019	2020	2021	2022	2023
2. Inwestycje w nieruchomości oraz wartości niematerialne i prawne	0	0	0	0	0
3. Na aktywa finansowe, w tym:	0	0	0	0	0
a) w jednostkach powiązanych	0	0	0	0	0
b) w pozostałych jednostkach	0	0	0	0	0
– nabycie aktywów finansowych	0	0	0	0	0
– udzielone pożyczki długoterminowe	0	0	0	0	0
III. Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej (I–II)	-50 000	0	0	0	0
C. Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej					
I. Wpływy	55 000	0	0	0	0
1. Wpływy netto z wydania udziałów (emisji akcji) i innych instrumentów kapitałowych oraz dopłat do kapitału	55 000	0	0	0	0
2. Kredyty i pożyczki	0	0	0	0	0
3. Emisja dłużnych papierów wartościowych	0	0	0	0	0
4. Inne wpływy finansowe	0	0	0	0	0
II. Wydatki	0	0	0	0	0
1. Nabycie udziałów (akcji) własnych	0	0	0	0	0
2. Dywidendy i inne wypłaty na rzecz właścicieli	0	0	0	0	0
3. Inne, niż wypłaty na rzecz właścicieli, wydatki z tytułu podziału zysku	0	0	0	0	0
4. Spłaty kredytów i pożyczek	0	0	0	0	0
5. Wykup dłużnych papierów wartościowych	0	0	0	0	0
6. Z tytułu innych zobowiązań finansowych	0	0	0	0	0
7. Płatności zobowiązań z tytułu umów leasingu finansowego	0	0	0	0	0
8. Odsetki	0	0	0	0	0
9. Inne wydatki finansowe	0	0	0	0	0
III. Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej (I–II)	55 000	0	0	0	0
D. Przepływy pieniężne netto razem	187 578	-200 845	-651 466	65 299	668 028
E. Bilansowa zmiana stanu środków pieniężnych, w tym	0	0	0	0	0
– zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych	0	0	0	0	0
F. Środki pieniężne na początek okresu	0	187 578	-13 267	-664 733	-599 434
G. Środki pieniężne na koniec okresu	187 578	-13 267	-664 733	-599 434	68 594

4.2 Bilans roczny

AKTYWA	2019	2020	2021	2022	2023
--------	------	------	------	------	------

AKTYWA	2019	2020	2021	2022	2023
A. AKTYWA TRWAŁE (I+II)	42 500	32 500	22 500	12 500	2 500
I. Wartości niematerialne i prawne	0	0	0	0	0
1. Koszty zakończonych prac rozwojowych	0	0	0	0	0
2. Wartość firmy	0	0	0	0	0
3. Inne wartości niematerialne i prawne	0	0	0	0	0
II. Rzeczowe aktywa trwałe	42 500	32 500	22 500	12 500	2 500
1. Urządzenia techniczne i maszyny	42 500	32 500	22 500	12 500	2 500
2. Grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	0	0	0	0	0
3. Budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	0	0	0	0	0
4. Środki transportu	0	0	0	0	0
5. Inne środki trwałe	0	0	0	0	0
B. AKTYWA OBROTOWE (I+II+III+IV)	240 411	79 275	-568 856	-524 167	175 907
I. Zapasy	0	0	0	0	0
II. Należności krótkoterminowe	52 832	92 542	95 877	75 267	107 313
a) z tytułu dostaw i usług	52 832	92 542	95 877	75 267	107 313
b) z tytułu podatków i innych świadczeń	0	0	0	0	0
III. Inwestycje krótkoterminowe	187 578	-13 267	-664 733	-599 434	68 594
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	0	0	0	0	0
2. Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	187 578	-13 267	-664 733	-599 434	68 594
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0	0	0	0	0
Aktywa Razem	282 911	111 775	-546 356	-511 667	178 407

PASYWA	2019	2020	2021	2022	2023
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY (I-V)	237 333	89 823	-569 581	-554 915	119 734
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
III. Zysk (strata) z okresów poprzednich	0	182 333	34 823	-624 581	-609 915
IV. Zysk (strata) netto	182 333	-147 509	-659 405	14 666	674 649
V. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	0	0	0	0	0
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA (I-IV)	45 578	21 952	23 225	43 249	58 674
I. Zobowiązania długoterminowe (kredyty i pożyczki)	0	0	0	0	0
II. Zobowiązania krótkoterminowe (a-c)	45 578	21 952	23 225	43 249	58 674

PASYWA	2019	2020	2021	2022	2023
a) z tytułu dostaw i usług	21 022	19 328	18 187	21 841	26 154
b) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	24 556	2 624	5 038	21 408	32 520
c) kredyty i pożyczki	0	0	0	0	0
III. Rezerwy na zobowiązania	0	0	0	0	0
IV. Rozliczenia międzyokresowe	0	0	0	0	0
Pasywa Razem	282 911	111 775	-546 356	-511 667	178 407

4.3 Rachunek zysków i strat

RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT	2019	2020	2021	2022	2023
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	1 395 075	966 168	433 456	1 176 166	1 916 791
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów i usług	0	0	0	0	0
II. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	1 395 075	966 168	433 456	1 176 166	1 916 791
B. Koszty działalności operacyjnej	1 169 973	1 096 864	1 092 861	1 161 500	1 242 142
I. Amortyzacja	7 500	10 000	10 000	10 000	10 000
II. Zużycie materiałów i energii	48 600	48 600	48 600	48 600	48 600
III. Usługi obce	384 848	309 239	305 236	373 875	454 517
IV. Podatki i opłaty	0	0	0	0	0
V. Wynagrodzenia	0	0	0	0	0
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	0	0	0	0	0
VII. Pozostałe koszty rodzajowe oraz szkolenia	0	0	0	0	0
VIII. Wartość sprzedanych towarów i usług	729 025	729 025	729 025	729 025	729 025
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	225 102	-130 696	-659 405	14 666	674 649
D. Pozostałe przychody operacyjne	0	0	0	0	0
I. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0	0	0
II. Dotacje	0	0	0	0	0
III. Inne przychody operacyjne	0	0	0	0	0
E. Pozostałe koszty operacyjne	0	0	0	0	0
I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0	0	0
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0	0	0	0	0
III. Inne koszty operacyjne	0	0	0	0	0
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	225 102	-130 696	-659 405	14 666	674 649
G. Przychody finansowe	0	0	0	0	0
I. Dywidendy i udziały w zyskach	0	0	0	0	0

RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT	2019	2020	2021	2022	2023
II. Odsetki	0	0	0	0	0
III. Zysk ze zbycia inwestycji	0	0	0	0	0
IV. Aktualizacja wartości inwestycji	0	0	0	0	0
V. Inne	0	0	0	0	0
H. Koszty finansowe	0	0	0	0	0
I. Odsetki	0	0	0	0	0
II. Strata ze zbycia inwestycji	0	0	0	0	0
III. Aktualizacja wartości inwestycji	0	0	0	0	0
IV. Inne	0	0	0	0	0
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	225 102	-130 696	-659 405	14 666	674 649
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I-J.II)	0	0	0	0	0
I. Zyski nadzwyczajne	0	0	0	0	0
II. Straty nadzwyczajne	0	0	0	0	0
K. Zysk (strata) brutto (I ± J)	225 102	-130 696	-659 405	14 666	674 649
L. Podatek dochodowy	42 769	16 813	0	0	0
L.1 Wyliczony podatek dochodowy	42 769	16 813	0	0	0
L.2 Podatek dochodowy zapłacony od otrzymanych dywidend	0	0	0	0	0
M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0	0	0	0	0
N. Zysk (strata) netto (K - L - M)	182 333	-147 509	-659 405	14 666	674 649

4.4 Finansowanie

NAZWA	2019	2020	2021	2022	2023
kapitał zapasowy - zysk z 2018 Kapitał zapasowy - podniesienie kapitału 50 000,00	50 000	0	0	0	0
Kapitał podstawowy Kapitał podstawowy - podniesienie kapitału 5 000,00	5 000	0	0	0	0
Podsumowanie	55 000	0	0	0	0

4.5 Majątek firmy

NAZWA	2019	2020	2021	2022	2023
Komputery Kwota 50 000,00 netto, VAT 23,00%, urządzenia techniczne, zakup 04.2019, amortyzacja 60 miesięcy	50 000	0	0	0	0

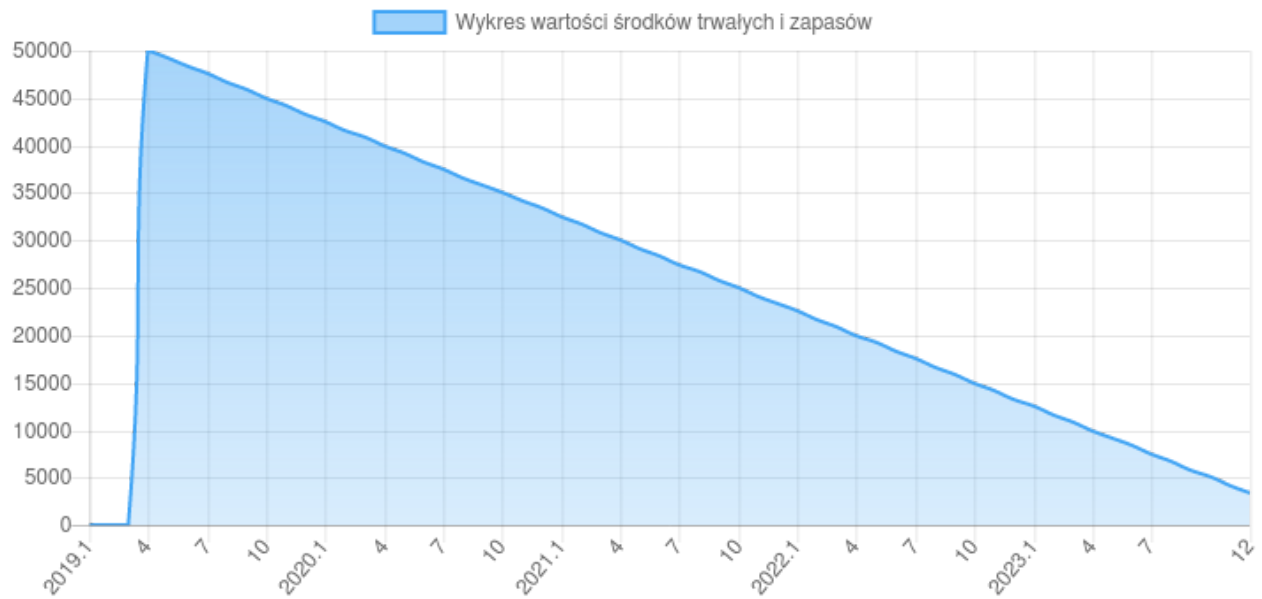
4.6 Źródła kosztów

NAZWA	2019	2020	2021	2022	2023
-------	------	------	------	------	------

Material demonstracyjny

NAZWA	2019	2020	2021	2022	2023
Energia koszt cykliczny, zużycie energii, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 1 200,00, powtarzalność co miesiąc	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
Księgowość koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 1 400,00, powtarzalność co miesiąc	16 800	16 800	16 800	16 800	16 800
Zakupy drobne na potrzeby biura koszt cykliczny, zużycie materiałów, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 1 200,00, powtarzalność co miesiąc	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
Marketing koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, zmienna wartość netto 4 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana 2,00% miesięcznie	53 648	68 039	86 290	109 437	138 792
Telefony, internet, media koszt cykliczny, zużycie materiałów, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 650,00, powtarzalność co miesiąc	7 800	7 800	7 800	7 800	7 800
Najem biura koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 10 000,00, powtarzalność co miesiąc	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Leasing samochodu koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 1 200,00, powtarzalność co miesiąc	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
Paliwo koszt cykliczny, zużycie materiałów, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 1 000,00, powtarzalność co miesiąc	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Faza 1 - pracownicy na kontaktach B2B sprzed pandemii koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, wartość netto 15 000,00, powtarzalność co miesiąc	180 000	45 000	0	0	0
Faza 2 - pracownicy na kontaktach B2B w czasie pandemii koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 30 dni, wartość netto 5 000,00, powtarzalność co miesiąc	0	45 000	20 000	0	0
Faza 3 - pracownicy na kontaktach B2B podczas wychodzenia z pandemii koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, zmienna wartość netto 5 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana 5,00% miesięcznie	0	0	47 746	60 147	0
Faza 4 - pracownicy na kontaktach B2B podczas stabilizacji po pandemii koszt cykliczny, usługi obce, VAT 23,00%, spłata zobowiązań 14 dni, zmienna wartość netto 10 000,00, powtarzalność co miesiąc, zmiana 3,00% miesięcznie	0	0	0	53 091	164 525
Podsumowanie	433 448	357 839	353 836	422 475	503 117

4.7 Wykres wartości środków trwałych i zapasów



4.8 Wykres kosztów operacyjnych

