

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
Część I	
Teoretyczne aspekty planowania firmy z branży tekstylno-odzieżowej	13
1. Specyfika branży tekstylno-odzieżowej	15
1.1 Charakterystyka rynku TCLF	15
1.2 Gospodarka cyrkularna w firmie tekstylno-odzieżowej	18
1.3 Modele Gospodarki Cyrkularnej	23
1.4 Zrównoważony rozwój firmy tekstylno-odzieżowej	26
1.5 Zrównoważona moda – dobre praktyki	30
2. Proces planowania własnej działalności	36
2.1 Design Thinking – od pomysłu do prototypu	36
2.2 Pomysł na biznes	46
2.3 Model biznesowy	54
2.4 Biznesplan – istota i funkcje	59
2.5 Struktura biznesplanu	64
3. Plan marketingowy	69
3.1 Analiza rynku	69
3.2 Badanie marketingowe	71
3.3 Marketing mix	76
4. Plan strategiczny	83
4.1 Analiza strategiczna – główne założenia i metody	83
4.2 Proces formułowania strategii	94
4.3 Rodzaje strategii	98
5. Plan organizacji i zarządzania	102
5.1 Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa	102
5.2 Planowanie procesu produkcyjnego w małej firmie	107
5.3 Plan zatrudnienia	111
5.4 Kalendarz organizacyjny	114
6. Plan finansowy	115
6.1 Nakłady inwestycyjne	116
6.2 Plan kosztów i przychodów	117
6.3 Marża i narzut	119
6.4 Bilans	125

6.5	Rachunek zysków i strat	129
6.6	Rachunek przepływów pieniężnych	132
6.7	Próg rentowności	136
6.8	Analiza wskaźnikowa	138
6.9	Ocena opłacalności inwestycji	144
	Test wiedzy	146

Część II

Wytyczne do przygotowania biznesplanu 157

Ćwiczenie 1:	Test – cechy przedsiębiorcze	158
Ćwiczenie 2:	Koncepcja firmy	161
Ćwiczenie 3:	Zrównoważony rozwój firmy tekstylno-odzieżowej	163
Ćwiczenie 4:	Charakterystyka branży tekstylno-odzieżowej	168
Ćwiczenie 5:	Model biznesowy	169
Ćwiczenie 6:	Analiza strategiczna	170
Ćwiczenie 7:	Analiza PEST	174
Ćwiczenie 8:	Analiza sektora – metoda pięciu sił Portera	175
Ćwiczenie 9:	Analiza konkurencji	175
Ćwiczenie 10:	Analiza rynku – badania ankietowe	176
Ćwiczenie 11:	Marketing mix	180

Część III

Arkusze kalkulacyjny – analiza finansowa 185

	Założenia do arkusza kalkulacyjnego – plik Excel	186
Zadanie 1:	Cena sprzedaży	187
Zadanie 2:	Planowanie środków trwałych	188
Zadanie 3:	Koszty stałe	190
Zadanie 4:	Jednostkowy koszt wytworzenia produktów	192
Zadanie 5:	Szacowanie kwoty na materiały	193
Zadanie 6:	Wolumen produkcji	195
Zadanie 7:	Marża i narzut	195
Zadanie 8:	Przychody	196
Zadanie 9:	Finasowanie planowanego przedsięwzięcia w pierwszym roku	198
Zadanie 10:	Bilans	199

Zadanie 11: Harmonogram	200
Zadanie 12: Analiza wskaźnikowa	201
Zadanie 13: NPV i IRR	201
Zadanie 14: Plan finansowy – rachunek zysków i strat	202
Zadanie 15: Streszczenie biznesplanu	203
Charakterystyka arkuszy w Excelu	204
Słownik pojęć	209
Bibliografia	220
Spis rysunków	229
Spis tabel	230
Odpowiedzi do testu	232

Wstęp

Przemysł tekstylny-odzieżowy i branża modowa są jednymi z najdynamiczniej rozwijających się gałęzi współczesnej gospodarki. Wielkie modowe marki czy nowoczesne technologie związane z włókiennictwem mogą być przykładem, że branża ta może być czynnikiem wzrostu PKB dla wielu krajów. Wiele firm deklaruje powrót z rynku azjatyckiego do Europy, co pozwala sądzić, że przemysł ten ma duże szanse na zbudowanie trwałej przewagi rynkowej w Europie Środkowej i Wschodniej. Polski rynek tekstylny-odzieżowy uznawany jest za jeden z najatrakcyjniejszych w naszym regionie, a na świecie zajmujemy piętnaste miejsce pod względem wielkości eksportu odzieży i tekstyliów. Polska dysponuje silnym zapleczem naukowym oraz ośrodkami badawczymi zajmującymi się włókiennictwem, co stwarza perspektywy na przyszłość. Również poziom inwestycji w maszyny i urządzenia modernizujące przemysł wskazują, że jest to branża perspektywiczna. Z każdym kolejnym rokiem można zaobserwować w tej dziedzinie rozwój, a w szczególności zwiększenie innowacyjności. Rozwój tego sektora z pewnością wiąże się z aktywną działalnością gospodarczą – obecnie zarejestrowanych jest ponad dwadzieścia tysięcy podmiotów produkcyjnych reprezentujących tę gałąź przemysłu. Dlatego też intencją autorów niniejszej publikacji było stworzenie pozycji, która zwraca uwagę na ważną rolę biznesplanu w uruchamianiu i prowadzeniu działalności produkcyjnej w branży włókienniczej. Biznesplan to jeden z najważniejszych dokumentów przedsiębiorstwa, tak zwany plan powodzenia firmy. Niezależnie od wielkości, branży czy etapu rozwoju, każda działalność gospodarcza na rynku wymaga odpowiedniego biznesplanu, który nie tylko będzie pokazywał, jakie są zamiary działania przedsiębior-

stwa w przyszłości, ale wskaże środki, metody oraz sposób osiągnięcia zamierzonych celów. Biznesplan stanowi podstawowy instrument wyznaczania celów gospodarczych i finansowych na planowany okres, a także jest sposobem kontroli i weryfikacji realizacji planowanych przedsięwzięć. Przygotowanie dobrego biznesplanu ma bardzo duże znaczenie w wielu sytuacjach, a szczególnie przy ubieganiu się o kredyt, dofinansowanie unijne czy pozyskiwaniu inwestora. W przypadku naszego opracowania celem biznesplanu jest kalkulacja opłacalności przedsięwzięcia produkcyjnego z branży tekstylno-odzieżowej. Do oceny opłacalności produkcji dwóch produktów: produktu pierwszego – koszuli i produktu drugiego – spodni zastosowano współczynnik preProfit¹.

Publikacja adresowana jest przede wszystkim do osób planujących uruchomić własną działalność z branży tekstylno-odzieżowej, w tym studentów kierunków włókienniczych. Książka może również stanowić szerokie kompendium wiedzy pomocnej w praktyce podczas sporządzenia biznesplanu, w szczególności dla przedsiębiorców reprezentujących branżę tekstylno-odzieżową, ale również dla przedsiębiorców z różnych innych branż.

Książka składa się z trzech części: teoretycznej, praktycznej oraz arkusza kalkulacyjnego Excel.

Część pierwsza składa się z dziewięciu rozdziałów. Obejmuje ona analizę rynku tekstylno-odzieżowego z uwzględnieniem aspektu zrównoważonego rozwoju, istotę i strukturę biznesplanu oraz podstawowe elementy biznesplanu, które należy wziąć pod uwagę przy jego tworzeniu, takie jak: analiza rynku, plan marketingowy, plan organizacyjny czy plan finansowy. Część pierwszą kończy zbiór pytań kontrolnych, które pozwolą na utrwalenie wiedzy, jak również mogą stanowić inspirację dla nauczycieli sprawdzających wiedzę studenta.

Część druga umożliwia praktyczne sporządzenie biznesplanu. Znajdują się tu ćwiczenia, które mają na celu opracowanie projektu prowadzenia własnej firmy tekstylno-odzieżowej według przygotowanego modelu

¹ J. Wojciechowski, R. Lisowska, *Implementation of a variable costing method to calculate the profitability of a production investment for a textile and clothing start-up*, „European Research Studies Journal” 2024, vol. 27, nr 3, s. 583–596.

produkcyjnego dla dwóch rodzajów produktów. W publikacji uwzględniono strategię dla produktu pierwszego oraz dla produktu drugiego. Część ta została uzupełniona arkuszami kalkulacyjnymi Excel wraz z instrukcjami, umożliwiając samodzielne wykonanie obliczeń opłacalności planowanej firmy. Arkusze kalkulacyjne pozwalają na samodzielne uzupełnianie danych wejściowych. Celem autorów było stworzenie tutaj symulacji do zajęć warsztatowych czy projektowych, podczas których w oparciu o dane rzeczywiste lub fikcyjne odbiorca sporządza biznesplan, a następnie symuluje jego realizację. Do przygotowania tej części wykorzystano doświadczenia autorów zdobyte podczas obserwacji w rzeczywistości firm tekstylnych rozwijanych poprzez start-upy w ostatniej dekadzie, a także doświadczenia z własnego prowadzenia zajęć dydaktycznych w Politechnice Łódzkiej.

Czytelnik tej publikacji zostanie przeprowadzony przez najważniejsze zagadnienia związane z przygotowaniem pełnego biznesplanu, otrzyma pomoc w zrozumieniu złożoności tego dokumentu i skorzysta z gotowych wzorców, które może wykorzystać planując lub prowadząc własną firmę.