**Anexa 11 – Plan de afaceri - model standard**

PLAN DE AFACERI

Denumire organizație

Întocmit de:

# Cuprins

[Rezumatul planului de afaceri 4](#_Toc526086208)

[A. Descrierea afacerii 4](#_Toc526086209)

[B. Analiza SWOT 7](#_Toc526086210)

[C. Schema organizatorică și politica de resurse umane 7](#_Toc526086211)

[D. Descrierea produsului/serviciului 9](#_Toc526086212)

[D.1 Descrierea proiectului de investiţii și produsele/serviciilor/lucrările care fac obiectul afacerii 9](#_Toc526086213)

[D.2 Locație proiect şi modul de asigurare cu utilităţi 9](#_Toc526086214)

[D.3 Dimensionare valoare proiect / de investiție 10](#_Toc526086215)

[D.4. Finanţarea proiectului 12](#_Toc526086216)

[E. Analiza pieței și a concurenței 12](#_Toc526086217)

[F. Strategia de marketing 15](#_Toc526086218)

[F.1. Politica produsului 15](#_Toc526086219)

[F. 2. Politica de distribuţie 15](#_Toc526086220)

[F.3. Activităţi de promovare a vânzărilor 15](#_Toc526086221)

[F.4. Politica de preţ 15](#_Toc526086222)

[G. Proiecții financiare privind afacerea 15](#_Toc526086223)

[G.1. Proiecția veniturilor 16](#_Toc526086224)

[G.2. Proiecția cheltuielilor 16](#_Toc526086225)

[G.3. Proiecția contului de profit și pierdere 16](#_Toc526086226)

[G.4. Proiecția fluxului de trezorerie (cash-flow) 16](#_Toc526086227)

[H. Anexe 16](#_Toc526086228)

# Rezumatul planului de afaceri

*Furnizați o descriere concisă, pozitivă a viitoarei afaceri, incluzând obiectivele și rezultatele pe care le urmăriți, o descriere succinta a produsului/serviciului, subliniind indeosebi caracteristicile unice si inovative. Introduceți factorii care vor contribui la succesul dvs. De exemplu puteți introduceți un grafic cu veniturile, cheltuielile și profitul pe care îl veți obține pe durata a 5 ani. (max. 2 pagini)*

Elemente operaționale

Rezumă elementele operaționale cheie ale firmei. De exemplu, puteți să includeți o diagramă care să afișeze vânzările, cheltuielile și profitul net pentru mai mulți ani.

Notă: pentru a înlocui datele eșantion ale diagramei cu cele proprii, faceți clic cu butonul din dreapta pe diagramă, apoi faceți clic pe Editare date.

Obiective

De exemplu, includeți o cronologie a obiectivelor pe care sperați să le atingeți.

Cheia succesului

Descrieți factorii unici sau distinctivi care contribuie la reușita planului de afaceri.

# A. Descrierea afacerii

*Furnizați informații cu privire la: denumirea organizației, forma legală de organizare, numele complete ale acționarilor și cotele de participare deținute, numele administratorilor.*

**Denumirea solicitantului/forma juridică a solicitantului**

**Date de identificare a solicitantului**

**Obiectul de activitate principal:** *se va menționa codul CAEN pentru cre accesaţi proiectul și se va completa obiectul de activitate principal pentru care este dezvoltat planul de afaceri*

**Tipul de activități:**

☐ Activități de producție

☐ Servicii

☐ Comerţ

**Obiectivul general:…………………………………………………………………………………………………………..**

**Obiectivele specifice**

*Obiectivele specifice trebuie să fie de tip SMART (Minim 2 – maxim 5 obiective specifice).*

*Obiectivele specifice reflectă rezultatele imediate ce vor fi obținute după implementarea proiectului.*

*Realizarea obiectivelor trebuie să poată fi verificată după finalizarea proiectului. Astfel, acestea trebuie să fie:*

1. *precise, clare (să identifice exact ceea ce se doreşte a se realiza)*
2. *cuantificabile (să poată fi măsurate)*
3. *realizabile (se recomandă evitarea stabilirii unor obiective prea ambiţioase, cu şanse reduse de a fi atinse)*
4. *realiste (în condiţiile resurselor disponibile: umane, financiare, materiale, de timp)*
5. *stabilite în timp (când vor fi atinse obiectivele? Ex: la x luni de la finalizarea investiţiei)*

**Durata de implementare a proiectului de investiții**

*Durata de implementare a proiectului, în luni (de la semnarea contractului de grant).*

***Justificarea necesitatii finantarii afacerii***

**Identificarea riscurilor, consecinţe, măsuri de prevenire şi de gestionare a lor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Descrierea riscului** | **Posibile consecinţe** | **Măsuri de prevenire, gestionare a riscului** |
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |

**Activitățile proiectului**

*Descrieţi activităţile şi subactivităţile prevăzute prin prezentul plan de afaceri. Se vor prezenta activităţile şi subactivităţile prevăzute în cadrul proiectului, etape în realizarea activităţilor.*

*Se va prezenta și planul de implementare (diagrama gantt).*

**Resursele materiale implicate în realizarea proiectului**

*Precizaţi dotările, echipamentele utilizate pentru implementarea proiectului.*

*Descrieţi spaţiul (spaţiile) de producţie/prestare servicii în care urmează să fie instalate bunurile (echipamentele, utilajele etc. Menţionaţi, printre altele, suprafaţa, utilităţile, facilităţile disponibile.*

**Prezentaţi contribuţia proiectului la principiile orizontale:**

*Propuneţi măsuri ce vor promova concret implementarea unor soluţii TIC în procesul de producţie/furnizare de bunuri/prestare de servicii şi/sau execuţie de lucrări.*

*În cadrul afacerii veţi realiza activităţi ce promovează concret dezvoltarea durabilă? Dacă da, descrieţi care vor fi aceste activităţi.*

*În cadrul afacerii veţi implementa activităţi ce vor promova concret sprijinirea tranziţiei către o economie cu emisii scăzute de dioxid de carbon şi eficientă în ce priveşte utilizarea resurselor? Dacă da, descrieţi care vor fi aceste activităţi.*

*În cadrul afacerii veţi realiza activităţi ce promovează concret inovarea socială? Dacă da, descrieţi care vor fi aceste activităţi.*

*În cadrul afacerii veţi realiza activităţi ce promovează concret cercetarea, dezvoltarea tehnologică şi/sau inovarea? Dacă da, descrieţi care vor fi aceste activităţi.*

# B. Analiza SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STRENGHTS** (Puncte Forte) | **WEAKNESSES** (Puncte Slabe) | Factori de influienţă\* |
| Punctele forte ale organizaţiei, deci capacităţile, resursele şi avantajele pe care ea le posedă, competenţele distinctive ale personalului managerial. În analiza SWOT punctele forte sunt definite atât ca valori, cât şi drept factori interni care crează valorile. | Ceea ce înseamnă punctele de slăbiciune ale organizaţiei, ariile sale de vulnerabilitate, zonele de resurse sărace: sunt elemente ce pot impiedica atingerea obiectivelor manageriale ale organizaţiei. Punctele de slăbiciune se pot împărţi în două categorii: 1)factori interni care distrug valorile. 2)condiţiile interne insuficient de bine focalizate. | MEDIU INTERN  Factori din cadrul întreprinderilor |
| **OPPORTUNITIES** (Oportunităţile) | **THREATS** (Ameninţările) |  |
| Oportunităţile sau căile pe care pot fi avansate interesele organizaţiei respective, valori pozitive şi condiţionări externe. Deci oportunităţile sunt tendinţele generale prezente în mediul extern, ori şanse oferite de întâmplare în afara câmpului de influenţare a lor prin management, deşi ele pot influenţa pozitiv procesul dezvoltării. | Adică ameninţările la adresa intereselor creşterii organizaţiei respective, aspecte negative ce apar din supraexploatarea resurselor sale, ori limitările care se impun organizaţiei din partea mediului extern aflat în schimbare, riscuri. Ameninţările reprezintă factori negative şi condiţionări externe aflate dincolo de câmpul de acţiune managerială; ele pot fi atât riscuri tranzitorii cât şi permanente. | MEDIU EXTERN  Factori externi, ce nu pot fi influenţaţi de întreprindere |

# C. Schema organizatorică și politica de resurse umane

*Încercaţi să evidenţiaţi felul în care cunoştinţele/specializările/experienţa dvs. va influenţa în mod pozitiv evoluţia firmei*

*Descrieţi şi explicaţi, în detaliu, politica de resurse umane, atribuţii, responsabilităţi, strategia de dezvoltare a resurselor umane (e.g. politica de instruire). Descrieţi calificările, expertiza personalului angajat*

*Cine este angajatul ‘’cheie’’, adică persoana care prin cunoştinţele pe care le deţine poate influenţa mersul afacerii (dacă este cazul)?*

*Managementul unei firme este determinant pentru evoluţia acesteia. Încercaţi să evidenţiaţi modul în care cunoştinţele, specializările,experienţa fiecăruia dintre manageri va influenţa în mod pozitiv evoluţia firmei. Puteţi, de asemenea, să anexaţi la Planul de Afaceri CV-ul fiecarei persoane relevante.*

**MANAGEMENT**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nume şi prenume** | **Funcţia şi principalele responsabilităţi pe scurt** | **Studii/ Specializări** | **Experienta specifica** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**PERSONAL**

*Detaliere pe funcţii/ activităţi/ nivel de instruire*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activitatea** | **Nr.salariați** | **Nivel de instruire** |
| **Activitatea 1** |  |  |
| **Activitatea 2** |  |  |
| **Activitatea 3** |  |  |
| **...** |  |  |
| **TOTAL** |  |  |

***(Se recomandă introducerea organigramei viitoarei organizații)***

# D. Descrierea produsului/serviciului

## D.1 Descrierea proiectului de investiţii și produsele/serviciilor/lucrările care fac obiectul afacerii

*Precizați în ce constă proiectul (înființarea unei capacități de producție/servicii; dezvoltarea portofoliului de produse/servicii; modernizarea/retehnologizarea) şi care sunt principalele activități necesare pentru realizarea acestuia (ex: achiziție/modernizare/amenajare spațiu, asigurare utilități şi achiziție echipamente specifice activității).*

*Detaliați investițiile ce urmează a fi realizate în cadrul proiectului si activitățile firmei pentru care sunt necesare fiecare dintre acestea.*

*Descrieți produsele/serviciile care vor fi obținute/prestate ca urmare a investiției realizate.*

*Descrieți succint rolul si importanta elementelor de cost pentru care solicitați finanțare .*

***Prezentaţi şi argumentaţi caracterul inovativ al produselor/serviciilor/lucrărilor care fac obiectul principal al afacerii, dacă există.***

## D.2 Locație proiect şi modul de asigurare cu utilităţi

Sediul social: Judet …………. Adresa:…………………………………………..

Regiune de dezvoltare: …………………………….

Asigurarea utilităților necesare (branşamentelor existente, branşamente necesare şi estimarea costurilor aferente):

|  |
| --- |
| *Estimati costurile lunare pentru fiecare tip de utilitate necesare desfasurarii activitatii in locatia de implementare a proiectului. Detaliati cum se vor asigura utilitatile in cazul in care acestea nu exista.* |

În cazul în care activitatea aferentă proiectului se va derula într-un spaţiu închiriat precizaţi principalii parametrii estimati:

|  |
| --- |
| *suprafata inchiriata, perioada de inchiriere, valoare chirie, etc.* |

## D.3 Dimensionare valoare proiect / de investiție

| **Tip cheltuiala** | **U.M** | **Cantitate** | **Preţ unitar (fără TVA) [LEI]** | **Valoare totală fără TVA** | **Valoare TVA** | **Cheltuieli eligibile** | **Contribuţie proprie eligibilă** | **Ajutor Neram-bursabil** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4=2\*3** | **5=4\*19%** | **6=4+5** | **7** | **8=6-7** |
| **Taxe pentru înființarea start up-ului** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1.Cheltuieli cu salariile personalului nou-angajat** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. Cheltuieli salariale |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.2 Onorarii/ venituri asimilate salariilor pentru experți proprii/ cooptaț |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.3. Contribuţii sociale aferente cheltuielilor salariale şi cheltuielilor asimilate acestora (contribuţii angajaţi şi angajatori) |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2. Cheltuieli cu deplasarea personalului întreprinderilor nou- înfiinţate:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 Cheltuieli pentru cazare |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2 Cheltuieli cu diurna personalului propriu |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.3 Cheltuieli pentru transportul persoanelor (inclusiv transportul efectuat cu mijloacele de transport în comun sau taxi, gară, autogară sau port şi locul delegării ori locul de cazare, precum şi transportul efectuat pe distanța dintre locul de cazare şi locul delegării) |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.4 Taxe şi asigurări de călătorie și asigurări medicale aferente deplasării |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3. Cheltuieli aferente diverselor achiziţii de servicii specializate, pentru care beneficiarul ajutorului de minimis nu are expertiza necesară** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4. Cheltuieli cu achiziția de active fixe corporale (altele decât terenuri și imobile), obiecte de inventar, materii prime și materiale, inclusiv material consumabile, alte cheltuieli pentru investiţii necesare funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5. Cheltuieli cu închirierea de sedii (inclusiv depozite), spații pentru desfășurarea diverselor activițăți ale întreprinderii, echipamente, vehicule, diverse bunuri** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6. Cheltuieli de leasing fără achiziție (leasing operațional) aferente funcţionării întreprinderilor (rate de leasing operațional plătite de întreprindere pentru: echipamente, vehicule, diverse bunuri mobile și imobile)** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **7. Utilităţi aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **8. Servicii de administrare a clădirilor aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **9. Servicii de întreţinere şi reparare de echipamente şi mijloace de transport aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **10. Arhivare de documente aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **11. Amortizare de active aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **12. Cheltuieli financiare şi juridice (notariale) aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **13. Conectare la reţele informatice aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **14. Cheltuieli de informare şi publicitate aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **15. Alte cheltuieli aferente funcţionării întreprinderilor** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15.1. Prelucrare de date |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15.2. Întreţinere, actualizare şi dezvoltare de aplicaţii informatice |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15.3. Achiziţionare de publicaţii, cărţi, reviste de specialitate relevante pentru operaţiune, în format tipărit şi/sau electronic |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15.4. Concesiuni, brevete, licenţe, mărci comerciale, drepturi şi active similare |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Notă:**

- La dimensionarea valorii proiectului de investiţii se vor considera numai cheltuielile eligibile;

- Se pot ataşa oferte ale elementelor de investiţii care se doresc a fi achiziţionate în cadrul proiectului;

- Detaliati fiecare element de investitie / cost prezentat in buget si necesiatea acestuia.

## D.4. Finanţarea proiectului

a) Structura de finanţare a proiectului de investiţii:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Sursa de finanţare* |  | |
| *RON* | *%* |
| Ajutor de minimis |  |  |
| Aport propriu |  |  |
| TOTAL valoare de investiţie |  | 100% |

# E. Analiza pieței și a concurenței

*În acest capitol din planul de afaceri se va realiza o prezentare a pieţei de desfacere a produselor şi serviciilor Dvs.: numărul clienţilor existenţi şi potenţiali; mărimea pieţei de desfacere; concurenţa existentă pe piaţă; sumare ale eventualelor studii de piaţă disponibile etc*

*Definiţi piaţa dumneavoastră (prezentaţi caracteristicile specifice ale segmentului dumneavoastră de piaţă, căror nevoi se adresează: de ex. alimentaţie, vestimentaţie, electro-casnice, birotică, turism etc)*

*Localizarea pieţei dumneavoastră ( se va preciza amplasarea pieţei – locală, regională, naţională, internaţională etc – cu detalii, dacă sunteţi în posesia lor):*

*Tendinţele actuale ale pieţei (care sunt tendinţele actuale ale pieţei produsului/serviciului/comerţului dumneavoastră – declin, stagnare, progres lent, expansiune rapidă):*

*Caracteristici ale cererii pentru produsul/serviciul dvs. (cerere zilnică, anuală, de sezon, evoluţia în ultimii ani şi cea previzibilă):*

*(Descrieţi ce strategie de marketing aţi gândit să aplicaţi, cum aţi identificat clienţii potenţiali, cum veţi extinde piaţa sau identifica noi pieţe, etc.)*

*Care va fi tipul clienţilor dumneavoastră (individuali, comercianţi, cu ridicată, cu amănuntul, societăţi comerciale, agricultori etc):*

**Anul curent (N)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipuri de clienţi** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | | | | **Total** | |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| Total |  |  |  |  |  |  |

**Anul N+1**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipuri de clienţi** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | | | | **Total** | |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| Total |  |  |  |  |  |  |

**Anul  N+2**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipuri de clienţi** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | | | | **Total** | |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| Total |  |  |  |  |  |  |

**Anul  N+3**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipuri de clienţi** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | | | | **Total** | |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| Total |  |  |  |  |  |  |

*(se pot ataşa studii de cercetare de piaţă sau statistici la care se face referire, precum şi cereri de ofertă/pre-contracte de la potenţialii clienţi)*

*Ce credeţi că îi va determina pe potenţialii clienţi să cumpere produsul/serviciul dumneavoastră?*

**Concurenţi potenţiali:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Produs/serviciu oferit pieţei** | **Firmă concurentă** | |
| **Denumirea firmei/ firmelor** | **Ponderea pe piaţă( %)** |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| 4 |  |  |  |
| 5 |  |  |  |
| 6 |  |  |  |

*Care sunt caracteristicile pe care le cunoaşteţi ale acestora (mărimea cantitativ-valoric, număr personal, caracteristicile produsului/serviciului lor, reputaţia, modalităţi de valorificare, mărimea segmentului lor de piaţă etc):*

# F. Strategia de marketing

## F.1. Politica produsului

*Descrieţi modul de prezentare a produsului/serviciului, aspectul comercial, ambalaj, tip de garanţii şi servicii prestate, dacă aveţi un singur produs/serviciu sau mai multe tipuri de produse/servicii etc*

## F. 2. Politica de distribuţie

*Menţionaţi care sunt canalele dumneavoastră de distribuţie – vânzări directe, cu ridicata, intermediari, prin agenţi, la comandă, etc.*

## F.3. Activităţi de promovare a vânzărilor

*Prezentaţi metodele de promovare ce se vor utiliza**(de ex.: publicitate online, lansare oficială, pliante, broşuri):*

## F.4. Politica de preţ

*Prezentaţi elemente legate de preț, prețuri de catalog, reduceri, facilități. Preocuparea dvs. pentru valoarea pe care o obțin clientii în schimbul banilor plătiți. Situatia fata de concurenta.*

# G. Proiecții financiare privind afacerea

*În cadrul acestui capitol veți prezenta proiecția veniturilor și cheltuielilor, ipotezele de la care ați plecat pentru previziunea acestora (Atenție, acestea trebuie corelate cu informațiile prezentate în capitolele anterioare).*

*Se va previziona Contul de profit și pierdere, Fluxul de trezorerie, Indicatori de rentabilitate.*

*Pentru completarea proiecțiilor financiare, se vor completa foile de lucru (sheet-uri) din planul de afaceri ataşat in format Excel şi se vor ataşa sheet-urile completate.*

*În cadrul acestei secţiuni va rugam sa aveti in vedere detalierea prezumţiilor (pentru o mai bună înţelegere de către persoanele care verifică PA) care au stat la baza realizării previzionării veniturilor şi cheltuielilor: gradul de utilizare a capacităţii de producţie şi modul cum evoluează acesta în timp; se va preciza producţia fizică şi producţia valorică estimată în urma realizării investiţiei. Va rugam sa aveti in vedere fundamentarea costului pe produs/serviciu (costuri cu materii prime si materiale, salarii, utilitati, regie, etc).*

*Previzionarea vanzarilor/incasarilor se va realiza in preturi constante (LEI).*

## G.1. Proiecția veniturilor

*Se va face proiecția anuală a veniturilor generate de implementarea proiectului de investiții, pentru perioada de implementare și următorii 3 ani de la finalizarea proiectului finanțat.*

## G.2. Proiecția cheltuielilor

*Se va face proiecţia cheltuielilor de exploatare pentru operarea investiției, eventual pentru dezvoltarea şi modernizarea lui, pentru şi următorii 3 ani după finalizarea proiectului finanţat.*

## G.3. Proiecția contului de profit și pierdere

*Se vor face estimările pentru Contul de profit şi pierdere la nivelul proiectului pentru perioada de implementare şi următorii 3 ani de la finalizarea acestuia.*

## G.4. Proiecția fluxului de trezorerie (cash-flow)

*Se va face proiecția fluxului de trezorerie lunar pentru primul an de implementare și pe următorii 3 ani de la finalizarea proiectului.*

# H. Anexe

*Se vor anexa studii de piata/ oferte pentru achizitiile pe care le veți realiza.*