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

PLAN DE AFACERI

Denumire organizație

Întocmit de:

# Cuprins

[Cuprins 2](#_Toc528159947)

[Rezumatul planului de afaceri 2](#_Toc528159948)

[A. Descrierea afacerii 3](#_Toc528159949)

[B. Analiza SWOT 5](#_Toc528159950)

[C. Schema organizatorică și politica de resurse umane 6](#_Toc528159951)

[D. Descrierea produsului/serviciului 7](#_Toc528159952)

[D.1 Descrierea proiectului și produsele/serviciilor/lucrările care fac obiectul afacerii 7](#_Toc528159953)

[D.2 Argumentați caracterul inovativ al produselor/serviciilor/lucrărilor 7](#_Toc528159954)

[D.3. Avantaje competitive faţă de produsele / serviciile de pe piaţă 7](#_Toc528159955)

[E. Analiza pieței și a concurenței 8](#_Toc528159956)

[F. Strategia de marketing 9](#_Toc528159957)

[F.1. Politica produsului 9](#_Toc528159958)

[F. 2. Politica de distribuţie 9](#_Toc528159959)

[F.3. Activităţi de promovare a vânzărilor 10](#_Toc528159960)

[F.4. Politica de preţ 10](#_Toc528159961)

[F.5. Buget de promovare 10](#_Toc528159962)

[G. Proiecții financiare privind afacerea 10](#_Toc528159963)

[G.1. Bugetul 11](#_Toc528159964)

[G.2. Proiecția veniturilor si cheltuielilor 11](#_Toc528159965)

[G.3. Proiecția contului de profit și pierdere 11](#_Toc528159966)

[G.4. Proiecția fluxului de trezorerie (cash-flow) 11](#_Toc528159967)

[H. Anexe 11](#_Toc528159968)

# 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.*

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.

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 care 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**

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

***Cate locuri de munca creaza****: ............*

***Justificarea necesitatii finantarii afacerii:*** *descrieti necesitatea finantarii acestui plan de afaceri, ce efecte va avea in planul economic al zonei de activitate, ce cerinte ale clientilor va satisface, etc.*

**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.*

*Prezentarea structurii organizatorice: prezentati organigrama de personal a viitoarei afaceri*

*Politica de resurse umane: 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

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

Regiune de dezvoltare: …………………………….

*Descrieti de ce ati ales aceasta locatie precum si modul de asigurare a utilitatilor.*

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

*Precizaţi în ce constă proiectul afacerii (ex., înfiinţarea unei capacităţi de producţie/servicii), organigrama de activitati si durata acestuia, resursele necesare (umane, materiale, etc)..*

*Descrieti detaliat produsele/serviciile/lucrările care fac obiectul principal al afacerii:*

*- în cazul produselor prezentați o descriere fizică, caracteristici tehnice, performanțe, utilitate, căror nevoi răspund, etc*

*- în cazul serviciilor descrieți trăsăturile caracteristice ale acestora, în așa fel încât să se înțeleagă la ce servesc serviciile prestate de dvs.*

*- în cazul comerțului, precizați gama de produse ce le veți vinde și aria de valorificare, dacă vânzarea este cu amănuntul sau cu ridicata și dacă veți furniza servicii specifice (post vânzare, transport, garanție, reparații etc);*

*- Prezentati principalele utilaje şi echipamente utilizate, caracteristicile acestora, precum si costul preconizat*

*.*

## D.2 Argumentați caracterul inovativ al produselor/serviciilor/lucrărilor

*Prezentați și argumentați caracterul inovativ al produselor/serviciilor/lucrărilor care fac obiectul principal al afacerii, dacă există.*

## D.3. Avantaje competitive faţă de produsele / serviciile de pe piaţă

*Descrieti avantajele competitive ale produselor/serviciilor dvs vizavi de competitie. Furnizati studii de produs/serviciu si surse de informare verificabile.*

# 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 |  |  |  |  |  |  |

*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, daca este cazul si 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.*

## F.5. Buget de promovare

*Evaluati bugetul de promovare necesar unui maketing eficient pentru produsele/serviciile dvs*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Cheltuieli estimate legate de promovarea produselor/serviciilor** | **Anul implementare** | **Anul 1** | **Anul 2** |
| **Produs/serv 1** |  |  |  |
| **Produs/serv 2** |  |  |  |
| **Produs/serv 3** |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

# G. Proiecții financiare privind afacerea

*În cadrul acestui capitol veți prezenta Bugetul (Anexa 12) si ipotezele de la care ați plecat pentru previziunea acestora (Atenție, acestea trebuie corelate cu informațiile prezentate în capitolele anterioare).*

*Se va previziona de asemenea proiecția Veniturilor și Cheltuielilor, Contul de profit și pierdere, Fluxul de trezorerie (Anexa 13).*

*În cadrul acestei secţiuni va rugam sa aveti in vedere detalierea ipotezelor (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. Bugetul

*Model in Anexa 12*

*Veti realiza bugetul conform categoriilor de cheltuieli eligibile pentru anul implementarii asa cum sunt trecute in modelul din anexa.*

*Veti enumera ipotezele concrete ce stau la baza bugetului (ex., cerere cu 20% mai mare decat oferta in nisa de piata tintita asa cum reiese din studiul X, marja de profit de peste 30% pentru produsul X asa cum reiese din studiul Y si competitie slaba-medie, tendinta de scadere a costului materiei prime necesare produsului cu 15% in urmatorii 2 ani asa cum este previzionata de studiul Z, etc)*

## G.2. Proiecția veniturilor si cheltuielilor

*Model in Anexa 13*

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

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

*Model in Anexa 13*

*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)

*Model in Anexa 13*

*Se va face proiecția fluxului de trezorerie lunar pentru primul an de implementare și pe următorul an de la finalizarea proiectului (An implementare + An 1)*

# H. Anexe

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