



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

DICTIONAR AL TERMENILOR DE BAZA DIN ANTREPRENORAT

Planul de Afaceri



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

1. Ce este Planul de Afaceri

Înainte de luarea deciziilor cu caracter obligatoriu privind crearea unei noi afaceri, dar, și înainte de a trece antreprenorul la schimbări radicale într-o companie care deja funcționează, un pas foarte util și necesar este elaborarea unui plan de afaceri (Business Plan).

Planul de afaceri reprezintă o practică care ajută antreprenorul-proprietarul unei întreprinderi (sau a consiliului său de administrație) să-și cristalizeze ideile și să se concentreze asupra punerii în aplicare a politicilor adecvate care vor conduce la implementarea acestor idei.

Planul de afaceri este un raport scris în care antreprenorul prezintă toate datele relevante referitoare la crearea sau funcționarea întreprinderii sale. În cazul în care antreprenorul înființează o întreprindere nouă, planul de afaceri include «cum» și «de ce» va fi înființată, precum și «unde» intenționează să ajungă această afacere. În cazul în care antreprenorul redactează un plan de afaceri pentru o întreprindere care deja operează, descrie istoria întreprinderii, unde se afla acum și unde vrea să ajungă această întreprindere după modificările și investițiile care urmează să fie realizate.

Unele dintre motivele principale care conduc un antreprenor la întocmirea și utilizarea unui plan de afaceri sunt următoarele:

1. Oferă un fel de "hartă" care ghidează traseul antreprenorului și îi permite să modifice planurile sale în funcție de schimbările din mediul și problemele care ar putea apărea pe parcursul acestui traseu.
 2. Ajută antreprenorul să obțină finanțarea. Băncile și alte instituții financiare au nevoie de sentimentul de încredere oferit de faptul că antreprenorul știe exact unde și care sunt perspectivele afacerii sale.
 3. Informează despre fondurile de investiții și capitalul de lucru, necesare antreprenorului pentru afacerea lui și modul de obținere a acestora.
 4. Il ajută să înțeleagă și să analizeze în mod organizat tipul afacerii pe care o începe și caracteristicile speciale ale acesteia.
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

5. Il ajuta sa inregistreze si sa analizeze concurenta.
6. Inseereaza un sistem de control si monitorizare a rezultatelor intr-un mod care va preveni greselile si esecurile.
7. Protejeaza antreprenorul de pericolul de a intra intr-un proces antreprenorial orbete, atunci cand ii lipsesc informatiile vitale.
8. In cazul in care achizitionarii unei intreprinderi deja existente.
9. In cazul introducerii in interprinderii si a altor obiecte de activitate fie in acelasi domeniu fie in altul.
10. Raspunde la intrebarea daca ar trebui sa inceapa o afacere sau nu, printr-o prezentare organizata sau o analiza a datelor si o planificare a actiunilor.

Planul de afaceri este relativ simplu in elaborarea sa. Cu toate acestea merita o atentie deosebita modul in care intreprinderea il va pune in aplicare. Fiecare intreprindere, fie ca este o fabrica mica, fie o companie multinationala, este obligata sa elaboreze si sa puna in aplicare un plan de afaceri.

Exemplu

In cazul in care planul de afaceri este elaborat pentru finantarea unui program prin imprumut de la banca, se va acorda atentie la modul in care intreprinderea va rambursa imprumutul in momentul respectiv, chiar si in cele mai grele conditii. In mod similar, in cazul in care intreprinderea se afla in cautarea unui capital de afaceri, planul de afaceri va sublinia dimensiunea oportunitatii de afaceri, precum si posibilitatile intreprinderii de a valorifica aceasta oportunitate.

2. Datele pe care trebuie sa le include planul de afaceri

In momentul in care antreprenorul se decide sa elaboreze un plan de afaceri, va trebui sa stabileasca trei puncte fundamentale care vor reprezenta axele principale de creare a planului de afaceri:



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

1. Ce va produce intreprinderea
2. Cat va produce intreprinderea
3. Cum va produce

Ce va produce intreprinderea - se refera la produsul sau serviciile pe care urmeaza sa le produca intreprinderea, care trebuie identificate in mod clar. **Cat va produce intreprinderea** – se refera la cantitatile justificate pe care intreprinderea intentioneaza sa le produca si sa le comercializeze. **Cum va produce** – se refera la procesul de productie care va trebui urmat de catre antreprenor. Cele mentionate mai sus il vor ajuta sa cunoasca foarte bine in avans ceea ce ii este necesar in acest proces, utilaje si mecanisme, materii prime si costurile fortei de munca pentru producerea unei unitati de produs si in ce cantitate si la ce pret ar trebui vandut pentru a-i aduce profit.

Stabilirea a CE, CAT, CUM va ajuta antreprenorul sa cunoasca primul:

- Planificarea procesului de productie corespunzator
- Estimarea cerintelor privind materiile prime
- In ce masura va raspunde piata prin satisfacerea nevoilor sale existente

Exemplu

Un tamplar care introduce noi forme in productia sa, un tanar electrician care isi propune sa infiinteze o companie de tablouri electrice, sau un designer care are deja o intreprindere si doreste sa introduca in activitatea sa si noi modele moderne – Toti acestia ar trebui sa-si adapteze activitatea la produsele cerute si sa nu se limiteze la o descriere generala a produselor pe care le produc. Produsul trebuie sa fie clar in fiecare caz. Tamplarul produce si comercializeaza mese. Dar acest lucru ar fi foarte general si in niciun caz nu ar clarifica produsul



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

exact. Tamplarul, deci, trebuie să stabilească ce tip de mese produce. Trebuie, adică, să clarifice dacă mesele sunt din lemn sau metalice, din ce fel de lemn sunt efectuate (în cazul în care sunt din lemn), care este utilitatea lor (dacă vor fi folosite pentru bucatărie, camera de zi, balcon) și, în general, care sunt caracteristicile specifice fiecărui produs.

După ce răspunde la întrebările **ce, cum, cat**, antreprenorul va trebui să concentreze o serie de date care să acopere toate funcțiunile, activitățile, dar și perspectivele întreprinderii sale. Lista prezentată în continuare poate fi utilă ca punct de referință, deoarece se referă la toate datele pe care un plan de afaceri ar trebui să le includă astfel încât să fie complet. În cazul în care aceste date sunt incluse în sinteza planului de afaceri (Business Plan), atunci pregătirea, citirea, înțelegerea și folosirea acestuia vor fi mai ușoare și mai eficiente.

Datele care ar trebui concentrate pentru crearea unui plan de afaceri:

Date despre întreprindere

Descrierea întreprinderii și a produselor acesteia

Marketing

Piața și Concurența

Utilități – Proceduri de producție

Locul de instalare

Tehnologia care se va folosi

Forța de muncă



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

Date financiare

Structurarea finantarii

Situatia echipamentului

Bilantul pentru ultimii trei pana la cinci ani

*Estimari pentru vanzari si castig pentru urmatorii trei ani. Rezultate
Bugetare de Utilizare pentru urmatorii trei ani cu prevederi care se
bazeaza pe anumite ipoteze. Flux bugetar pentru urmatorii trei ani.*

Date suplimentare incluse in anexa si care sunt enumerate mai jos.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

3. Selectarea obiectivelor întreprinderii și imprimarea lor în planul de afaceri.

Un aspect foarte important la care antreprenorul ar trebui să acorde o atenție deosebită, atunci când elaborează planul său de afaceri, este selecția obiectivelor întreprinderii. Aceste obiective ar trebui să fie prezentate foarte clar în plan, pentru a fi înțelese imediat și ușor de către persoanele interesate.

Pentru a fi eficient planul de afaceri, obiectivele trebuie să fie:

Cuantificați. Să poată fi exprimați în dimensiuni măsurabile.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

Exemplu

Obiectivul pentru o întreprindere poate fi creșterea profitului net cu 10% anual, cu întoarcere de capital 15%. Responsabilii de management estimează ca realizarea acestor obiective, printr-un management adecvat al activelor, va conduce la creșterea ritmului de dezvoltare.

Realizabile in timp: Sa poata fi realizate in limitele de timp stabilite de plan

Realiste si realizabile: Obiectivele ar trebui sa fie caracterizate de realism si, pentru a se face acest lucru, ar trebui sa fie determinate nu de ceea ce dorește antreprenorul, dar de ceea ce se poate realiza in functie de conditiile de pe piata cu care se confrunta întreprinderea. Joaca rolul de «**indicatori**» pentru cei care examineaza evolutia întreprinderii.

Stabilesc si criterii calitative: Evident, obiectivele nu includ doar realizarea celor mai bune «Rezultate Financiare», dar, de asemenea, realizarea unor lucruri nemasurabile la nivel de calitate, servirea clientilor, marketing si promovare, imbunatatire a mediului de lucru, etc.

Multi antreprenori includ, fie pe coperta, fie in prezentarea întreprinderii, o «declaratie statutară», un scop-cheie de existenta care in terminologia engleza este Mission Statement.

Aceasta declaratie statutară nu depășește un paragraf si reprezinta o prezentare scurta care stabilește tipul activitatii asumate de catre întreprindere. De fapt, este instrumentul care evidentiaza limitele întreprinderii, in cadrul carora va opera.

Caracteristicile sale de baza sunt urmatoarele:

Trebuie formulat cu atentie astfel incat sa ofere o orientare corecta, subliniind punctele pe care antreprenorul isi va concentra atentia si efortul.

Ar trebui, cu toate acestea, sa fie deschis la restabilirea pozitiei întreprinderii, astfel incat sa pot fi valorificate oportunitatile care vor conduce la



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

dezvoltarea afacerii.

Nu ar trebui să fie limitativ, astfel încât să nu funcționeze ca un factor de descurajare pentru dezvoltarea afacerii, însă nici prea larg și general, deoarece astfel devine irelevant.

Acesta ar trebui să includă date și referințe pentru a stabili obiectivele pe care întreprinderea dorește să le realizeze. Astfel de forme de date reprezintă trimiteri la indicatorii de creștere urmăriti sau rentabilitate, atingerea creșterii ratii vanzarilor, etc.

Trebuie să transmită o imagine, o viziune pe care lucrătorii să o poată înțelege cu ușurință și să lucreze pentru realizarea cea mai bună a acesteia. Această viziune trebuie să aibă o dimensiune cantitativă, altfel nimeni nu va ști dacă și când a fost posibilă realizarea acesteia. De asemenea, ar trebui să fie realistă, altfel nimeni nu va fi interesat în realizarea acesteia.

Exemplu

Să vedem cum un centru de sănătate privat dezvoltă într-un paragraf declarația sa de misiune. Putem vedea în practică definiția direcției de urmat și claritatea obiectivului care trebuie atins:

".... Scopul nostru este de a oferi pacienților noștri cea mai bună îngrijire medicală posibilă, ca răspuns la nevoia de a oferi servicii de înaltă calitate 24 de ore pe zi, în orice moment al anului. Scopul nostru final este de a ajuta prin serviciile de sănătate modernizate pe care le oferim, pentru a îmbunătăți bunăstarea socială a orașului nostru".



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

Multi antreprenori se limiteaza la un rezumat al incercarii la inceputul planului de afaceri si nu la formularea unei “declaratii statutare”. Ar trebui subliniat faptul ca ar fi bine sa existe o astfel de «declaratie statutara», care, in functie de ingeniozitatea antreprenorului, poate, din primul moment, sa trezeasca interesul viitorului sponsor si investitor.

4. Forma si structura planului de afaceri

Un plan de afaceri are o forma adecvata in ceea ce priveste formarea sa, care urmeaza unele reguli generale de metodologie. Fiecare plan de afaceri ar trebui sa aiba o gama larga pentru a acoperi toate obiectele examinate, dar, de asemenea, ar trebui sa fie concis, astfel incat sa mentina interesul cititorului. In categoria celor care il vor citi, apartin (1) institutiile de stat care pot, printr-o lege de dezvoltare, sa finanteze investitia prevazuta de planul de afaceri, sau (2) o banca care va finanta antreprenorul prin acordarea unui imprumut. In aceste cazuri, antreprenorii pot pregati planuri de afaceri de aproximativ cincizeci (50) de pagini. De obicei, planurile de afaceri acopera douazeci (20) de pagini, fara a se numara si materialul care intra in anexa.

O prezentare a unui plan de afaceri ar putea fi urmatoarea:

CU TITLU DE EXEMPLU, CONTINUTUL UNUI PLAN DE AFACERI

1. Cuprins – Rezumat si descriere concisa

2. Descrierea intreprinderii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

	<p><i>Produse si servicii furnizate de catre intreprindere</i></p> <p><i>Locatia de instalare a intrerpinderii</i></p> <p><i>Dimensiunea intreprinderii</i></p> <p><i>Spatiile detinute de catre intrerpindere</i></p> <p><i>Experienta antreprenorului</i></p>
3. Analiza sectorului – Pietei	
	<p><i>Intreprinderea si sectorul in care apartine</i></p> <p><i>Situatia generala a pietei</i></p> <p><i>Concurenta</i></p>
4. Planul de marketing (Marketing Plan)	
	<p><i>Politica de facturare & Vanzari</i></p> <p><i>Reclama & Relatii publice</i></p>
5. Administratie & Management de functionare (Management Plan)	
	<p><i>Organizarea productiei</i></p> <p><i>Administratie / Management</i></p> <p><i>Forta de munca</i></p>
6. Planificarea economica si situatia financiara	
	<p><i>Structura finantarii</i></p> <p><i>Bugete de demarare & functionare</i></p> <p><i>Buget cash flow</i></p> <p><i>Bilanturi predictive & situatii de profit & pierdere</i> <i>(3 ani)</i></p>
7. Anexa	



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

5. Analiza secțiunilor specifice ale planului de afaceri

5.1 Continut – Rezumat și descriere concisă

Această secțiune este deosebit de importantă, dacă ne gândim că ofera celui care o va citi, prima imagine profundă privind întreprinderea și efortul depus de antreprenor. Este formată din 3-4 pagini și cuprinde:

- **Coperta**, pe care este scris denumirea, adresa și telefonul întreprinderii, numele antreprenorului și al celorlalți acționari (dacă există), forma juridică și, dacă este posibil, o declarație statutară.
- **Tabelul de cuprins**, cu structura exactă a paginilor, astfel încât persoana interesată să poată citi direct pagina care o interesează.
- **Un anunț**, pentru informarea tuturor celor interesați (de exemplu, bănci, furnizori) cu privire la planul de afaceri și obiectivele acestuia (de exemplu, finanțare, un nou produs, etc.).
- **Un rezumat**, o scurtă descriere a ideii centrale a planului, cu referire clară la scopurile și obiectivele planului precum și la caracteristicile specifice ale întreprinderii pe care considerăm că vor fi interesate pentru clienți. Acest rezumat ar trebui să dea un răspuns convingător cu privire la cine este operatorul și ce dorește să realizeze întreprinderea prin acțiunile sale.

Bineînțeles, acest rezumat este scris de către operator, după ce a finalizat elaborarea planului de afaceri.

5.2 Descrierea întreprinderii

În această secțiune a planului de afaceri, este efectuată o descriere detaliată a întreprinderii noastre. În esență, răspundem la întrebarea fundamentală «ce este afacerea noastră» și răspunsul ar trebui să includă produsele și serviciile oferite de întreprindere, dimensiunea întreprinderii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

pe baza veniturilor și a cifrei de afaceri, spațiul în care va fi instalată întreprinderea și, în general, expertiza sa. În cadrul acestei secțiuni, prin urmare, ar trebui să se răspundă la următoarele întrebări:

- Care este tipul de activitate a întreprinderii: Este comercială (vanzare cu amanuntul, en-gros, comerț de import, comerț de export, etc.), industrială, fabricație, hotelieră-turistică, furnizare de servicii, etc. ?
- Este în curs de înființare, este achiziționarea unei întreprinderi deja existente, reprezintă extinderea întreprinderii care deja funcționează, sau este o parte a unui sistem de franciză (franchising) ?
- Care sunt produsele și serviciile pe care le vindem ?
- Ce oferă clientului ?
- Care dintre aceste produse și servicii se așteaptă ca vor avea cea mai mare cerere ?
- De ce antreprenorul consideră că întreprinderea respectivă va fi profitabilă și viabilă și care sunt limitele sale de dezvoltare ?
- Întreprinderea va funcționa 12 luni sau va avea o activitate sezonieră și care sunt orele și zilele de lucru ?
- Ce spații necesită întreprinderea, în ce fel de zonă se află, dacă este ușor accesibilă cu mașina și transportul public și dacă dispune de locuri de parcare ?

5.3 Analiza sectorului - Pieței

Pentru o întreprindere care funcționează într-o zonă economică vastă, cum ar fi cea a pieței, interfețele dintre opțiunile – strategiile sale și modul în care își desfășoară activitatea întreprinderile similare concurente, sunt evidente. În scopul pregătirii unui plan de afaceri complet, antreprenorul ar trebui să răspundă la anumite întrebări fundamentale. Aceste întrebări, prin ele însele, nu înseamnă nimic. Cu toate acestea, înregistrează, în mod



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

simplu, totalul problemelor care urmeaza sa fie explorate inainte de formarea planului. Intrebarile de baza sunt urmatoarele :

- Care este sectorul in care opereaza intreprinderea, care este pozitia sa in cadrul acestuia, si care sunt perspectivele acestui sector?
- Care sunt cei mai importanti concurenti ai intreprinderii ?
- Care sunt punctele slabe si tari ale acestora si care este strategia pe care o urmeaza fata de acestia ?
- Care este trendul vanzarilor lor (crestere, scadere, stabila) ?
- Exista o retea de furnizori dezvoltata ?

5.4 Planul de marketing (Marketing Plan)

Rolul marketingului în succesul companiei este deosebit de important, deoarece se referă la partea cea mai importantă a vânzărilor, promovarea eficientă și stabilirea corespunzătoare a prețurilor produselor pe care le vinde. Înainte de a trece la elaborarea planului de marketing antreprenorul trebuie să înregistreze, să codifice și să analizeze cât mai obiectiv posibil punctele tari și slabe ale companiei, in urma analizei «**SWOT**», (**Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats** - puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări), care, pe plan international, se considera ca reprezinta un element necesar la planului de afaceri.

Analiza SWOT

Strengths	Puncte tari-avantaje
Weaknesses	Puncte slabe care submineaza pozitia intreprinderii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

Opportunities	Oportunitati care pot fi un avantaj competitiv pentru intreprindere
Threats	Amenintari – riscuri de afaceri

Elementul cheie pentru realizarea obiectivului planului de marketing este ca antreprenorul sa stie ce le place clientilor, preferintele si asteptarile lor, precum si reactia acestora cu privire la schimbarile preturilor produselor vandute de catre intreprindere. Cel mai bun mod de a realiza acest lucru este ca antreprenorul sa faca un sondaj de piata, si anume un sondaj care va releva reactiile consumatorilor fata de produs si de serviciul pe care antreprenorul intentioneaza sa le ofere pe piata. Acest proces va dezvalui antreprenorului:

1. ***Daca publicului ii place sau nu produsul***
2. ***Care sunt consumatorii carora li se adreseaza intreprinderea (tineri, persoane de varsta mijlocie, etc.).***

Pe baza constatarilor din sondajul de piata si din analiza SWOT, antreprenorul analizeaza planul de marketing in care reflecta urmatoarele aspecte:

- Care este piata in care opereaza si care este profilul clientilor sai?
- Care este politica de preturi urmata de intreprindere, si anume cat va vinde produsul sau serviciul pe care il ofera, va oferi reduceri de preturi sau nu, in functie de calitatea achizitionata de catre client, va avea un pret mai mare sau pe picior de egalitate cu concurentii?
- Care este modul de distribuire a produselor si care sunt canalele de distribuire?
- Care este planul de publicitate, bugetul care urmeaza a fi alocat, actiunile de promovare, retelizare si relatii publice?
- Care sunt obiectivele pentru vanzarile viitoare?



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

5.5 Administratie & Management operational (Management Plan)

În această secțiune a planului de afaceri sunt analizate o serie de teme referitoare la :

- Procesul de producție care este urmat pentru producerea produselor întreprinderii.
- Echipamentul mecanic utilizat, capacitățile acestuia, etc.
- Implementarea controlului «calității» tuturor procedurilor întreprinderii.
- Structura organizatorică a întreprinderii.
- Capacitarea și experiența membrilor echipei de management.
- Sarcinile și responsabilitățile persoanelor în structura organizatorică a întreprinderii.
- Existența sau nu a secției de cercetare și dezvoltare.
- Procedurile de instruire a personalului.

5.6 Planificarea economica & Situația financiară

Înainte de a începe o afacere este necesar să se pregătească un buget realist corect, atât pentru sumele reale necesare pentru demararea întreprinderii (capitaluri proprii, costuri de instalare, etc.), cât și pentru sumele necesare funcționării întreprinderii (cheltuieli de exploatare, capital de lucru, etc.).

Primul pas în elaborarea unui plan de management financiar este «**bugetul de demarare**», care, în afară de elementele de mai jos, include și sume forfetare necesare demarării, cum ar fi echipamentul, avansurile, garanțiile pentru electricitate, telefon, etc.

Ce include bugetul de demarare :



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

- *Costurile cu personalul (iniante de demarare)*
- *Remuneratiile atelierelor de lucru si cheltuielile cu materialele*
- *Remuneratiile de natura juridica si alte remuneratii profesionale*
- *Chiriile si alte cheltuieli cu spatiul profesional*
- *Echipamentul*
- *Materialele de ambalaj, aprovizionari, materiale de birou, etc.*
- *Cheltuielile cu curentul electric, telefonul, apa, etc.*
- *Autorizatiile de functionare*
- *Asigurarea pana sa se deschida intreprinderea*
- *Promovare si reclama*

«**Bugetul de functionare**» este pregatit cand intreprinderea este gata sa inceapa sa functioneze. Acest buget va reprezenta reflectarea prioritatilor noastre cu privire la ce costuri vom avea si de unde vor proveni sumele de bani cu care va trebui sa le acoperim. In aceste costuri ar trebui sa fie incluse:

Ce include bugetul de functionare:

- *Cheltuielile cu personalul (salarii, remuneratii pentru ore peste program, remuneratie/ora, bonus, contributii angajator)*
 - *Chiriile si cheltuielile spatiilor de utilizare*
 - *Costurile cu furnizorii*
 - *Materialele de ambalaj si materiale de birou*
 - *Abonamente, donatii, etc.*
 - *Cheltuielile cu reparatiile, intretinerile si curatenia*
 - *Promovarea si reclama*
 - *Remuneratiile pentru contabili pentru pastrarea registrelor si remuneratiile pentru consultantii pe teme legate de fisc*
 - *Dobanzile imprumuturilor si alte dobanzi*
 - *Amortizarile*
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

- *Polita de asigurare pentru incendii, furt si pagube catre terti*
- *Diferite cheltuieli si cheltuieli neprevazute*

In sectiunea de planificare financiara se includ :

- Bilanturi predictive si declaratia de venit,
- Buget flux de numerar (Cash Flow Analysis).

Declaratia de buget, dar si bugetul fluxului de numerar, este recomandabil sa acopere primii trei ani, si anume, *pentru primul an pe baza lunara, iar pentru al doilea si al treilea an pe baza trimestriala*. Pentru interpretarea usoara a conturilor de profit, atat de la banca, cat si de la antreprenor, sumele raportate in cifre absolute, trebuie neaparat sa fie exprimate si ca procente pe vanzari.

Raspunsurile la intrebarile de mai jos sunt critice si ofera antreprenorului informatii valoroase despre fondurile care vor fi necesare pentru a deschide si functiona afacerea.

- Ce suma proprie de bani detii, pe care nu o datorezi numanui ?
- Cati bani iti vor trebui pentru a deschide intreprinderea ?
- Cati bani va trebui sa imprumuti si cum vei acoperi dobanzile si ratele de capital ?
- Ce capital iti va fi necesar pentru a acoperi cerintele primului an ?
(in comparatie cu declaratia de buget) ?
- Care sunt obiectivele pentru vanzari, profitul brut, cheltuielile de exploatare si profitul net ?

In planificarea financiara ar trebui sa se ofere explicatii sub forma de comentarii cu privire la modul in care apar dimensiunile si la ipotezele pe care s-au bazat.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

5.7 Anexa

Anexa include toate comentariile însoțitoare referitoare la procedurile întreprinderii, dar și la persoanele care o formează. Mai precis, conține :

- *Copiile declarațiilor fiscale ale acționarilor principali pentru ultimii trei ani ;*
- *Date de situație personală și familială precum și CV-ul antreprenorului și al acționarilor principali, în cazul în care există ;*
- *În cazul dezvoltării prin intermediul francizei (franchising), copia acordului de franciză și alte materiale de informare ;*
- *Copia (de obicei în curs de negociere) contractului de leasing sau a contractului de achiziționare pentru uz profesional ;*
- *Copiile autorizațiilor (planificarea urbană, etc.) și alte documente juridice legate de întreprinderea în curs de înființare sau care deja funcționează ;*
- *Memorandumurile cooperărilor propuse cu furnizorii sau mari clienți ;*
- *Alte documente justificative.*

6. Sustenabilitatea antreprenorială & Plan de Afaceri

Planul de afaceri reprezintă un instrument foarte bun în mâinile antreprenorului, dacă este corect elaborat și urmat cu fidelitate. În plus, ceea ce dorește este «sustenabilitatea» întreprinderii sale, și anume să fie capabil să o păstreze deschisă, să realizeze profituri și nu pierderi și să împrumute capitaluri pe care le va putea rambursa fără a se îneca în dobânzi.

Ca și un copil mic pentru care primele zile ale vieții lui sunt deosebit de importante pentru supraviețuirea sa, așa și pentru întreprindere, primii doi – trei ani sunt cei mai importanți pentru viabilitatea acesteia. Antreprenorul va trebui să acorde o mare importanță la planul de afaceri pe



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

care îl va construi, astfel încât:

(a) Să nu depășească costurile care au fost calculate și să nu facă cheltuieli nechibzuite.

(b) Vânzarile să nu fie în procent mai mare pe credit deoarece trebuie să-și asigure clienții. Dacă nu obține bani, antreprenorul va trebui să se împrumute pentru a plăti furnizorii și bancile și va suporta dobânzi și cheltuieli pe care nu le-a prevăzut.

(c) Să înțeleagă că «împrumuturile» sunt bani pe care într-o zi va trebui să-și ramburseze «creditorilor», și prin urmare nu trebuie să-și cheltuie în mod nechibzuit, dar să-și folosească în acțiuni care îi vor aduce profituri multiple.

(d) Să nu subestimeze concurența și reacția sa, mai ales atunci când produsul este nou și inovator. Trebuie să prevadă în planul de afaceri reacția celorlalți - de exemplu, dacă se fac reduceri de prețuri, care va fi impactul asupra veniturilor sale.

(e) Să înțeleagă că banii care intră în casa întreprinderii, aparțin întreprinderii și nu lui. Mai întâi, va asigura funcționarea întreprinderii și apoi va cheltui bani pentru el.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

- EXERCITII -

Alegeti **CORECT** sau **GRESIT** pentru fiecare dintre propozitiile de mai jos:

1. Planul de afaceri este idea care se naste in mintea antreprenorului privind infiintarea unei intreprinderi.

- **CORECT**

- **GRESIT**

2. Planul de afaceri este un raport scris prin care antreprenorul prezinta toate datele relevante referitoare la infiintarea unei intreprinderi sau la o intreprindere care deja functioneaza.

- **CORECT**

- **GRESIT**

3. Planul de afaceri ofera antreprenorului, actionarilor principali si potentialilor investitori, o serie de informatii cu privire la produsele si serviciile, concurenta si perspectivele intreprinderii, marketingul care va fi aplicat si obiectivele care urmeaza a fi realizate.

- **CORECT**

- **GRESIT**

4. Analiza concurentei nu il intereseaza in mod deosebit pe antreprenor, asa si altfel tema este ce va face intreprinderea sa si nu intreprinderile celorlalti.

- **CORECT**

 - **GRESIT**
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

5. In secțiunea planului de afaceri care se refera la descrierea întreprinderii va trebui sa se expuna clar daca întreprinderea functioneaza pe tot anul sau pe sezon.

- CORECT
- GRESIT

6. Planul de marketing include analiza sectorului in care activeaza întreprinderea.

- CORECT
- GRESIT

7. Bugetul de demarare include salariile pentru personal in primii trei ani.

- CORECT
- GRESIT

Alegeti care dintre frazele de mai jos sunt corecte :

8. Care dintre frazele de mai jos prezinta analiza SWOT ?

- A. Este o analiza predictiva a veniturilor – costurilor a unei întreprinderi in curs de infiintare, pentru urmatorii trei ani ;
 - B. Este o analiza care codifica intr-un tabel avantajele si dezavantajele care caracterizeaza întreprinderea, precum si oportunitatile si riscurile pe care le va intampina in ceea ce priveste mediul de afaceri ;
 - C. Aceasta analiza reprezinta metoda de estimare a valorii echipamentului mecanic care urmaeaza a fi utilizat.
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

9. Bugetul de demarare include:

- A. Cheltuielile necesare sa fie efectuate pentru a demara functionarea intreprinderii ;
- B. Cheltuielile referitoare la procedurile juridice pentru demararea functionarii intreprinderii ;
- C. Cheltuielile necesare pentru functionarea intreprinderii in primele doua luni.

10. Anexa planului de afaceri include :

- A. Politica de facturare urmata de catre intreprindere ;
- B. Managementul reprezentantilor comerciali care se denumesc filiale ;
- C. Date insotitoare pentru intreprindere si persoanele care o alcatuiesc.

11. Obiectivele planului de afaceri trebuie sa fie :

- A. Ceea ce doreste antreprenorul, indiferent daca acest lucru este posibil ;
- B. Realiste si realizabile ;
- C. Stabilite, astfel incat sa-i satisfaca, mai ales, pe finantatori si investitori si nu pe antreprenor.

12. Finantarea planului de afaceri se realizeaza prin :

- A. Imprumuturi ;
- B. Capitaluri proprii ale antreprenorului, dar si prin imprumut ;
- C. Sume de bani ale antreprenorului, din imprumut dar si prin subventii, daca exista programul corespunzator.

13. Declaratia de buget, dar si bugetul fluxului de numerar



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

- A. Acopera primii trei ani, si anume pentru primul an pe baza lunara, iar pentru al doilea si al treilea an pe baza trimestriala ;
- B. Acopera primii doi ani, pentru pimul an pe baza semestriala iar pentru al doilea an pe baza bilunara ;
- C. Se refera la primul an ;
- D. Nu se include in planul de afaceri.

Raspundeti pe scurt la urmatoarele intrebari :

14. Ce definitie ati da pentru «planul de afaceri» ?
 15. Care sunt motivele principale care conduc un antreprenor sa elaboreze un plan de afaceri ?
 16. Mentionati pe scurt datele care trebuie incluse intr-un plan de afaceri ;
 17. La ce-l ajuta pe elaboratorul unui plan de afaceri, determinarea tripticului «ce-cum-cat» ?
 18. Puteti da un exemplu de obiectiv cuantificat stabilit de un plan de afaceri?
 19. «Mintea nepregatita nu poate vedea mana intinsa de oportunitate». Considerati ca aceasta fraza a lui Alexander Fleming este corelata cu conceptul de plan de afaceri si de afacere. Dezvoltati.
 20. Explicati pe scurt conceptul de «declaratie statutara».
 21. Ce include analiza SWOT;
 22. Dl. XX doreste sa creeze o intreprindere care sa aiba ca obiect de activitate prelucrarea si comertul lemnului. A concentrat anumite date legate
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!

de costuri, cheltuieli și vânzări, pe care le va folosi pentru pregătirea planului de afaceri. Dintre acestea, să alegeți datele care vor fi folosite pentru bugetul de demarare și să înaintați la redactarea acestuia.

Promovare - Reclama 1.500 euro, Remuneratie pentru servicii de curatare & vopsire a depozitului 5.000 euro, Echipament de transportare a marfurilor 12.000 euro, Remuneratia avocatului pentru infiintarea intreprinderii 1.200 euro, Echipament de birou 2.000 euro, Intretinere echipament 700 euro, Salariile dupa inceperea functionarii intreprinderii pentru primul an 12.000 euro, Cheltuieli de prelucrare a lemnului 4.500 euro, Asigurarea cladirii 1.580 euro

Raspunsuri la intrebarile CORECT sau GRESIT

CORECT : 2, 3, 5

GRESIT: 1,4, 6, 7

Raspunsuri la intrebarile cu raspunsuri multiple

8. B

9. A

10. C

11. B

12. C

13. A



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



CNDIPT
OIPOSDRU



BLOCUL NATIONAL SINDICAL

„Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013“
Investește în oameni!
