

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020
Programul Operațional Capital Uman 2014-2020
Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți
Obiectivul specific 3.7: Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil nonagricol din zona urbană
POCU/82/3/7/106396
Titlul proiectului: "UCB susține anteprenoriatul", Cod SMIS: 106396

Intrebari frecvente referitoare la planul de afaceri

1

**De ce ne
trebuie
plan de
afaceri
si cat de
importanta
este
redactarea
acestuia**



Dumneavoastra v-ati inscris in proiectul nostru pentru a demara propria afacere. Prin afacere se intelege cel mai adesea efortul organizat al unor indivizi de a produce si vinde pentru profit bunurile si serviciile care satisfac cereri ale societati.

Din păcate, multe afaceri se deschid fără o analiză preliminară, mulți neavând experiență necesară în acea afacere, aceștia considerând că știu ce au de făcut fără a avea o adevărată experiență în domeniul de activitate.

În mod normal, dacă la prima vedere ideea pare bună antreprenorul trece la întocmirea unui plan de afaceri, plan de afaceri care de cele mai multe ori nu este întocmit corespunzător sau este făcut superficial.

Antreprenorii români sar peste acest punct, iar lipsa unui plan de afaceri, de cele mai multe ori duce la eșec, in primul rand pe motivul aparitiei problemelor la care "nu ne-am gandit".

Pentru a evita acest lucru dumneavoastra trebuie sa intocmiti un plan de afaceri, iar calitatea acestuia arata cat de pregatiti sunteti pentru a porni la drum.

Fără un plan de afaceri este ca și cum ai intra într-un război fără o strategie! – cam asta reprezintă pe scurt importanța unui plan de afaceri pentru o firmă la început de drum.

8 firme din 10 care pornesc la drum fără un plan de afaceri concret și bine stabilit ajung la faliment, sau dacă nu la faliment, ajung la stagiul în care nu mai știu ce să facă ca să se dezvolte și să atragă clienți.

1. Este singurul document care te va ajuta să înțelegi mai bine cum să-ți începi afacerea, cum să ți-o finanțezi și cum să-ți atragi clienții potriviți.
2. Este singurul document care te va ajuta să-ți analizezi concurența și să înțelegi modul prin care te diferențiezi față de aceștia.
3. Este singurul document care îți oferă o perspectivă de ansamblu pragmatică asupra viziunii tale.

De ce să-ți faci un plan de afaceri la început?

1. Atunci când vrei să-ți înființezi o nouă firmă;
2. Atunci când vrei să lansezi o nouă divizie în cadrul companiei sau noi produse;
3. Atunci când vrei să obții un credit bancar,
4. Atunci când vrei să obții un fond nerambursabil european.

Când trebuie să faci un plan de afaceri?

1. Pentru potențiali investitori
2. Pentru bănci
3. Pentru fonduri nerambursabile
4. Pentru TINE!

Pentru cine faci un plan de afaceri?

2

De ce trebuie să ții cont la întocmirea unui plan de afaceri



În elaborarea unui plan de afaceri trebuie să ții cont de mai multe aspecte, în principal pentru diminuarea riscurilor ce pot apărea. Aceste aspecte le vei discuta și aprofunda în timpul cursului. Putem însă să enumerăm câteva erori frecvente ce apar în modul de gândire al unei afaceri:

Mulți întreprinzători le
când evaluează potențialul
obiectivi și să empatizați cu
supraevaluați produsul sau

Subiectivismul

lipsește obiectivitatea atunci
unei afaceri. Încercați să fiți
eventualii dvs. clienți, nu să
serviciul comercializat.

De regulă întreprinzători nu
studiului pieței atunci când
suferă de așa numita „miopie”
Nici un produs nu devine
vinde de la sine și nu va avea
important lucru este

Cercetarea superficială a pieței

conștientizează importanța
pun bazele unei afaceri. Ei
managerială.
profitabil instantaneu, nu se
succes o veșnicie, iar cel mai
cunoașterea concurenței.

Deseori întreprinzătorii sunt
financiar și pot fi victimele
necorespunzătoare. Destul de
lansării unei noi afaceri sunt
necesitățile reale.

Zicala “socoteala de acasă nu
este adevărată pentru simplu
de a gândi cu adevărat

încercați să identificați cât mai multe variabile și să găsiți modalitățile optime de a le
transforma în constante. Dacă există prea multe variabile în planul dvs. de afaceri
este clar că veți pleca la plimbare pe un teren minat.

Estimarea foarte optimistă a fondurilor necesare

ignoranți în domeniul
unor estimări
des costurile necesare
estimate la doar 50% din

se potrivește cu cea din targ”
fapt că se acționează înainte
lucrurile. Întotdeauna

Autorizațiile de funcționare,
muncii, normele privind
normele de igienă, normele de
comercializare, protecția
toate elemente care trebuie să
că neluate în seamă pot duce
la specialiști dar întotdeauna să vă asigurați că înțelegeți ceea ce vă spun și că
indicațiile lor sunt argumentate.

Ignorarea prevederilor legale

normele de protecție a
protecția consumatorului,
protecția mediului, de
partenerilor și mărcilor sunt
fie scăpate din vedere, pentru
la prăbușirea afacerii. Apelați

3

Ce este studiul de piata si de ce este necesar



Studiul de piata (prospectarea pietei) este un instrument indispensabil în materializarea oricarei afaceri.

Scopul realizarii studiilor de piata este furnizarea de raspunsuri la numeroasele întrebări care trebuie puse la inceputul unui business: Cine cumpara produsele întreprinderii? / Când? / Unde? / De ce? / Cum? / Care sunt motivele de cumparare sau de non-cumparare? / Câti consumatori/clienti exista? / Cine sunt acestia? / Care este nivelul consumului ? etc.

Orice studiu de piata trebuie sa includa urmatoarele elemente

Analiza pietei

Exemple:

- dimensiunea pietei – numar clienti, evolutii, comportamente specifice;
- profil clienti (consumatori) – varsta, sex, domiciliu, stil de viata, venituri
- nevoia pietei (clientilor) – care sunt motivele cumpararii, care sunt limitele
- imaginea – care este imaginea pe care o au consumatorii despre firma/produs/serviciu
- periodicitatea – cand cumpara, frecventa

Analiza concurentei

Exemple:

- Care sunt concurentii de pe piata (numar, marime, cifra de afaceri, marci etc.)
- Caracteristici ale concurentei (posibilitati de extindere, limite, puncte tari, puncte stabe, retea etc)
- Care sunt distribuitorii produselor concurentei? (magazine specializate, marea distributie...)

**Analiza
mediului
(factori socio-
politici,
tehnologici,
culturali etc.)**

Exemple:

- Care sunt reglementarile care trebuie aplicate ? (legi, norme, TVA...)
- Care este influenta situatiei economice generale ? (evolutia demografica, situatia unui anumit sector in strainatate, rata inflatiei, rata somajului...)
- Influenta factorilor sociali? (presiuni ecologice, sindicale, actiunile consumatorilor, etc.)

4

**Ce
inseamna
S.W.O.T.**



Acest aspect il veti aborda pe larg la curs.

Pe scurt, analiza SWOT inseamna Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, adica Puncte tari, Puncte slabe, Oportunități, Amenințări.

Analiza SWOT reprezintă o modalitate foarte bună de evaluare a stării generale a unei intreprinderi astfel încât să poată fi elaborat un plan de dezvoltare în care să se țină cont de punctele tari ale acesteia, să se elimine punctele slabe, să se exploateze eficient oportunitățile apărute și care să permită contracararea eventualelor amenințări.

- Puncte tari (Strengths) – reprezintă factorii interni care sunt favorabili pentru atingerea obiectivului propus.
- Puncte slabe (Weaknesses) – reprezintă factorii interni care pot împiedica atingerea obiectivului propus.
- Oportunități (Opportunities) – reprezintă factorii externi care sunt favorabili pentru atingerea obiectivului propus.
- Amenințări (Threats) – reprezintă factorii externi care pot împiedica atingerea obiectivului propus.

5

In grila de evaluare se mentioneaza ca membrul grupului tinta trebuie sa fie si administrator, ce responsabilitati are din aceasta pozitie



Raspunderea unui administrator poate fi contraventionala si penala, angajata pentru sarcini de administrare fiscala si/sau de gestionare a activelor/activitatii societatii. Raspunderea lui civila poate fi angajata pentru obligatiile fixate in raporturile cu asociatii societatii/terti.

In responsabilitatile administratorului, de obicei, intra:

- asigurarea tuturor formelor legale privind incadrarea in munca a salariatilor (fise de protectia muncii si PSI, medicina muncii etc.) firmei,
- respectarea legislatiei financiar-contabile,
- asigurarea relatiilor cu institutiile statului,
- stabilirea si verificarea derularii programului

de lucru,

- asigurarea starii de legalitate a punctelor de lucru (inregistrare mentiuni la Registrul Comertului, autorizatii de functionare, autorizatii pentru substante toxice, registre de control, respectarea obligativitatii de afisare la loc vizibil a tuturor actelor necesare etc),
- stabilirea cotelor de adaos,
- gestionarea bunurilor societatii,
- verificarea stocurilor firmei,
- verificarea intocmirii corecte a documentelor privind operatiile de gestiune,
- asigurarea unor conditii propice derularii activitatii firmei.
- La aceste obligatii se pot adauga (prin contractul de munca, sau prin incheierea unui contract de administrare) si o seama de alte sarcini, cum ar fi: elaborare planuri de vanzari/activitate si urmarirea realizarii lor, implementare politici de vanzare, negociere si incheiere contracte comerciale, supraveghere activitatii, dimensionare bugete, transmiterea comenzilor de achizitii, gestiune baze de date clienti etc.

6

**Pe cine pot
sa angajez
in viitoarea
firma**



**Este
angajarea
conditionata
in vreun fel**



Pentru fiecare post sau activitate se va elabora "descrierea postului" (sau a activității), care să cuprindă precizarea sarcinilor ce trebuie îndeplinite, a responsabilităților, a condițiilor de muncă, precum și a relațiilor dintre activitatea respectivă și restul activităților din cadrul întreprinderii.

După ce se elaborează descrierea postului se trece la stabilirea calităților personale, a calificării și experienței necesare desfășurării activității respective, acestea constituind de fapt "specificatiile postului" (sau cerințele activității) și reprezintă baza recrutării și selectării noilor angajați.

În întreprinderile mici și mijlocii este necesar ca descrierea postului să fie flexibilă pentru a oferi întreprinzătorului mai multă libertate în atribuirea sarcinilor la angajații de care dispune. În acest sens este bine să se analizeze calificările care se intenționează a se pretinde angajaților, în sensul de a nu fi exagerate, întrucât în acest caz managerul trebuie să plătească salarii mai mari.

7

**Ce este
strategia de
marketing si
cum trebuie
sa o pun in
aplicare**



Despre strategia de marketing veti discuta pe larg in timpul cursului.

Cu toate acestea putem sa va oferim cateva precizari.

Marketingul reprezintă funcția afacerii responsabilă de piață și de satisfacerea cerințelor consumatorilor, pornind de la cunoașterea pieței și gestionarea activității firmei vizând piața.

a) Funcțiile operaționale ale marketingului sunt legate de activitățile specifice ale marketingului, care îl diferențiază de alte funcții ale afacerii, cum ar fi cea de producție, financiar contabilă, de personal (resurse umane), comercială. Ele includ:

- cercetarea pieței și a cerințelor consumatorilor;



- formarea gamei de produse ale firmei;
 - stabilirea prețurilor și a rabaturilor;
 - formarea rețelei de distribuție a produselor;
 - gestionarea stocurilor de produse;
 - livrarea produselor către clienți și încasarea plăților;
- promovarea firmei și a ofertei ei (publicitate, promoții, participare la expoziții, merchandising, relații publice).

b) Funcțiile manageriale legate de conducerea marketingului, sunt, în linii mari, aceleași pentru toate compartimentele funcționale din firmă, având în vedere că managementul este indispensabil pentru oricare dintre ele.

Funcțiile manageriale includ analiza, planificarea, implementarea și controlul planurilor și al programelor de marketing.



Analiza pieței (market research) este un punct foarte important dintr-un plan de afaceri care să te ajute la realizarea strategiei de lansare a start-up-ului.

O analiza de piața ar trebui să cuprindă cel puțin :

1. Analiza concurențială. Obiectivul acestei analize este de a identifica punctele forte și punctele slabe ale competitorilor din industria aleasă, informații care te vor ajuta să-ți realizezi planul de comunicare/promovare, modelul de vânzare al produselor, cât și modul în care îți poți crește calitatea produselor/serviciilor pentru a oferi mai multă valoare. Explica în ce mod/prin ce se diferențiază produsul/serviciul tau de cel al concurenței. Dacă nu se diferențiază prin nimic explica de ce crezi că cererea de piață este suficient de mare ca să poți supraviețui alături de concurența cu același produs/serviciu.
2. Analiza publicului țintă. Obiectivul acestei analize este de a-ți identifica publicul țintă pentru a cunoaște cât mai exact care este targetul interesat de serviciul/ produsul realizat de către tine și specificațiile despre acest target care te va ajuta să-ți construiești pragmatic și corect strategia de comunicare și de promovare. Este util să identifici/definiți necesarul pieței – care este necesarul de servicii/produse pe piață aleasă, potențialul de creștere a pieței în următorii 3-5-10 ani, care sunt noile tendințe pe piață aleasă și câteva direcții de schimbări pe viitor.
3. Analiza furnizorilor și dacă previziuni schimbări la prețurile acestora.

8

In cadrul proiectiilor financiare exista un subcapitol pentru bilantul previzionat. Ce inseamna bilant previzionat si cat de important este pentru punctaj, avand in vedere ca nu exista si o balanta de verificare



Orice format de plan afaceri iti va cere sa detaliezi urmatoarele

○ **Cash flow-ul (fluxul de numerar)**

Este unul dintre cele mai importante indicatori pentru un start-up, și mai ales, pentru un investitor. Cash-flow-ul arata cât de mulți bani sunt necesari pentru ca afacerea sa functioneze și sa se desfasoare in conditii optime.

Ce informații obtii din cash flow:

- Imaginea de ansamblu a rulajului de care ai nevoie pentru compania ta;
- Momentul în care te poți împrumuta și în cât timp poți restitui o datorie;
- Banii de care trebui sa dispui in fiecare pentru ca firma ta să-și poate îndeplini activitățile.

○ **Profitul și pierderea declarată**

Este unul dintre cei mai importante indicatori pentru o afacere la început de drum. Este indicatorul care ilustrează cât de repede afacerea ta va obține profit.

Acest indicator se exemplifica in forma unui tabel unde sunt trecute toate cheltuielile și toate veniturile realizate pe o perioadă de timp.

○ **Previziunea vânzărilor (sales forecast)**

Este un alt indicator care ajuta la previzionarea proiectelor, serviciilor, potențialilor clienți pe luni, pe zile sau pe trimestre.

Acest indicator se exemplifica tot sub forma unui tabel care ajuta la crearea imaginii de ansamblu a profitabilitatii unei afaceri. Acest indicator este important pentru tine sau pentru investitori deoarece pe baza acestuia se pot trage concluzii cu privire la viitorul companiei.

Sunt 3 întrebări care te vor ajuta în realizarea acestei previziuni:

1. Câți clienți anticipezi să ai?
2. Cât de mult vei încasa de la aceștia?
3. De câte ori vei încasa de la aceștia?

○ **Bilanțul previzionat**

Este planul care arată poziția financiară a afacerii la un moment dat (ex: suma de bani din conturi, numărul de clienți semnați, produsele/mărfurile vândute/deținute, etc).

Acest bilanț are la bază cei 3 indicatori: active, datorii, capitaluri proprii:

- Activele (produse, mărfuri, clienți, bani in conturi, etc)
- Datorii (credite, datorii la furnizori, etc)
- Capitaluri proprii (rezultatul raportat, rezultatul de la finalul unei perioade de timp, acțiunile/părțile sociale ale acționarilor/asociaților, etc).

Ecuția care stă la baza bilanțului este:

Active – Datorii = Capitaluri proprii

În cazul în care rezultatul este pozitiv, putem spune că viitoare companie va avea o poziție financiară pozitivă, adică acționarii/asociații își vor putea încasa dividendele, iar firma se va putea dezvolta.

Cu toate ca nu exista o balanta de verificare pentru bilant, se va verifica corelarea acestuia cu celelalte subcapitole ale proiectiilor financiare.