

INIȚIAZĂ AFĂCEREA VERDE

Manual



**INIȚIAZĂ
AFACEREA
VERDE**

MANUAL

Organizația Internațională a Muncii



Aceasta este o lucrare cu acces deschis distribuită conform Licenței Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 IGO License (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo>). Utilizatorii pot reutiliza, partaja, adapta și folosi ca bază lucrări originale, chiar și în scopuri comerciale, așa cum este descris în Licență. Orice lucrări noi, care utilizează conținutul original trebuie să aibă același Licență CC-BY-SA. OIM trebuie să fie menționat în mod clar ca proprietar al lucrării originale. Utilizarea emblemei OIM nu este permisă în legătură cu munca utilizatorilor.

Traduceri – În cazul unei traduceri a acestei lucrări, împreună cu atribuirea, trebuie adăugată următoarea declinare a răspunderii: *Această traducere nu a fost efectuată de Organizația Internațională a Muncii (OIM) și nu trebuie considerată ca fiind o traducere oficială a OIM. OIM nu este responsabilă pentru conținutul sau acuratețea acestei traduceri.*

Adaptări – În cazul unei adaptări a acestei lucrări, împreună cu atribuirea trebuie adăugată următoarea declinare a răspunderii: *Aceasta este o adaptare a unei lucrări originale a Organizației Internaționale a Muncii (OIM). Responsabilitatea pentru opiniile și punctele de vedere exprimate în adaptare revine exclusiv autorului sau autorilor adaptării și nu sunt susținute de OIM. Adaptările neavizate de Unitatea pentru IMM-uri din cadrul OIM nu pot folosi denumirea și sigla SIYB.*

Toate întrebările referitoare la drepturi și licențiere ar trebui trimise la ILO Publications (Rights and Licensing), CH-1211 Geneva 22, Switzerland, sau prin email to rights@ilo.org.

Organizația Internațională a Muncii

Inițiată-vă afacerea: manual / Organizația Internațională a Muncii, Departamentul Întreprinderi – Geneva: ILO, 2015

ISBN: 9789221287612; 9789221287629 (web pdf); 9789221287636 (set)

Depart. Întreprinderi al Organizației Internaționale a Muncii

crearea întreprinderilor / planificarea corporativă / întreprinderi mici

03.04.5

Date de catalogare în publicațiile ILO

Denumirile utilizate în publicațiile OIM sunt conforme practicii Națiunilor Unite, iar publicarea acestui material nu reprezintă opinia oficială a Organizației Internaționale a Muncii cu privire la statutul legal al țărilor, zonelor, teritoriilor, autorităților sau delimitarea frontierelor.

Responsabilitatea pentru opiniile exprimate în articole, studii și alte lucrări revine exclusiv autorilor materialelor respective, iar publicarea lor nu implică susținerea opiniilor exprimate în ele de către Organizația Internațională a Muncii.

Referirile la nume de firme, produse și procese comerciale nu implică susținerea din partea Organizației Internaționale a Muncii, iar omiterea menționării anumitor firme, procese și produse comerciale nu implică dezaprobare din partea BIM.

Publicațiile și produsele digitale ale OIM pot fi obținute de la marile librării și platforme de distribuție digitală sau pot fi comandate direct de la ilo@turpin-distribution.com. Pentru mai multe informații, vizitați site-ul nostru: www.ilo.org/publns sau contactați ilopubs@ilo.org.

Despre Programul Inițiați-vă și îmbunătățiți-vă afacerea (SIYB)

Programul Inițiați-vă și îmbunătățiți-vă afacerea (SIYB) este un program de formare managerială elaborat de Organizația Internațională a Muncii (OIM) și axat pe înființarea și îmbunătățirea întreprinderilor mici, ca strategie pentru crearea mai multor locuri de muncă și a unor locuri de muncă mai bune pentru femei și bărbați, în special în economiile în curs de dezvoltare. Cu o cuprindere estimată de peste 100 de țări, acesta este unul dintre cele mai mari programe din lume în acest domeniu.

Programul are patru pachete interdependente – Generați-vă ideea de afaceri (GYB), Inițiați-vă afacerea (SYB), Îmbunătățiți-vă afacerea (IYB) și Extindeți-vă afacerea (EYB).

OIM implementează programul folosind o structură pe trei niveluri, care cuprinde formatori superiori, formatori și beneficiarii finali – antreprenori potențiali și existenți. Formatorii superiori autorizați de OIM sunt responsabili de dezvoltarea capacităților formatorilor în a efectua în mod eficient formarea SIYB. Ulterior, formatorii îi instruiesc pe antreprenori în pachete SIYB. OIM joacă un rol esențial în identificarea și diseminarea celor mai bune practici, desfășurarea de cursuri de formare, activități de monitorizare, efectuarea controlului calității și oferirea de consiliere tehnică privind implementarea programului SIYB.

Despre programul Inițiați-vă afacerea (SYB)

Programul Inițiați-vă afacerea (SYB) este un program de formare pentru antreprenori potențiali, care au o idee de afaceri fezabilă pentru propria lor întreprindere mică. Formarea ajută la elaborarea unui plan de afaceri detaliat și la inițierea potrivită a afacerii. Formarea oferă, de asemenea, o oportunitate de a testa abilitățile antreprenoriale necesare și planul de afaceri într-un mediu simulat și sigur.

Cursul de formare SYB este predat de obicei pe parcursul a cinci zile folosind manualul SYB și broșura Planul de afaceri. În formare se aplică o abordare activă, centrată pe probleme, care se bazează pe cunoștințele deja existente ale potențialului antreprenor. În cadrul cursului antreprenorul este provocat prin introducerea unei noi dinamici a pieței, de exemplu, prin studii de caz succinte și ilustrații grafice.

Autori și mulțumiri

Acest manual este o adaptare a SYB la contextul Republicii Moldova, luând în considerație elementele din Broșura OIM cu privire la Afaceri Verzi. Manualul a fost adaptat de către Anatolie Palade și Mariana Radov (ACAM), redactat de către Dieter Kohn (SIYB Master Trainer), Natalia Iachimov (Coordonator Național de Proiect al OIM, proiectul Economia verde) și Luisa Iachan (Coordonare globală a SIYB al OIM).

Manualul SYB este rezultatul unui efort colectiv, el reflectând experiența și cunoștințele acumulate prin implementarea programului timp de aproape trei decenii. În particular, contribuțiile formatorilor și formatorilor superiori în SIYB, care au testat, proiectat și implementat programul în diferite țări de-a lungul anilor, au fost de neprețuit. Există mulți colegi din rețeaua de practicieni SIYB, firme de consultanță și persoane din cadrul OIM, a căror experiență, sprijin și sugestii constructive au făcut posibilă publicarea acestui manual de instruire.

Acest manual se bazează pe materialele elaborate inițial în 1996 de Biroul Regional de Proiecte SIYB al ILO din Harare, Zimbabwe. Autorii versiunii originale sunt Geoffrey Meredith, Douglas Stevenson, Hakan Jarskog, Barbara Murray și Ulf Kallstig. Manualul original a fost revăzut ulterior de Facilitatea OIM pentru antreprenoriat pentru tineret (YEF), fiind scris și redactat de către Milena Mileman și Sibongile Sibanda. Scurte contribuții și alte materiale și idei valoroase utilizate în versiunile YEF au fost oferite de Julius Mutio, Marek Harsdorff, Milan 'Divecha, Namsifu Nyagabona, Mike Oneko, Dorothy Katantazi și Stephen Kyalibulha.

Echipa de autori a versiunii din 2015, care a revăzut textul existent și a scris noi capitole pentru a include concepte de dată recentă în dezvoltarea întreprinderilor și domenii conexe include Phan Minh Tue și Pranati Mehtha. Redactarea stilistică și lingvistică a fost realizată de Steve Raymond.

Se oferă mulțumiri mari formatorilor superiori SIYB Dissou Zomahoun, Gemunu Wijesena, Sibongile Sibanda și Walter Verhoeve pentru redactarea proiectului de manuscris și sugestii bazate pe experiența lor de formare. Mulțumiri speciale se oferă colegilor de la OIM – Marek Harsdorff din Programul Locuri de muncă verzi al Departamentului Întreprinderi; Jurgen Menze și Esteban Tromel de la Subdiviziunea Gen, Egalitate și Diversitate; Julia Faldt de la subdiviziunea HIV și SIDA și Lumea Muncii, Kristen Sobeck și Patrick Belser din cadrul subdiviziunii Piețe Incluzive, Relații de Muncă și Condiții de Muncă, pentru contribuția lor la conținutul manualului. Au fost primite contribuții scurte, sfaturi și asistență pentru integrarea în manual a legăturilor cu finanțarea din partea Cheryl Frankiewicz și Severine Deboos (Expert tehnic în Unitatea de Finanțe Sociale a Departamentului Întreprinderi al OIM).

Designul intern și ilustrațiile au fost realizate de Le Nguyen Sang, iar designul copertei a fost elaborat de Maurizio Costanza.

Eforturile de redactare și contribuțiile tehnice ale membrilor echipei de coordonare globală SIYB, care au oferit sprijin neprețuit pentru elaborarea și finalizarea manualului sunt apreciate foarte înalt: Merten Sievers (Specialist – Servicii de dezvoltare a lanțului valoric și dezvoltare a afacerilor), Eva Majurin (Coordonare Globală în SIYB) și Thokozile Newman.

Cuprins

INTRODUCERE	I
1. Despre ce este prezentul manual?	I
2. Cui este adresat manualul?	I
3. Obiectivele manualului	I
4. Cum de utilizat manualul?	I
PARTEA I – EVALUAREA PREGĂTIRII PENTRU INIȚIEREA AFACERII	01
1. Evaluați-vă abilitățile antreprenoriale	01
2. Cum să vă fortificați abilitățile antreprenoriale?	05
Rezumat	07
PARTEA II – PLANUL DE AFACERI	09
1. De ce este important Planul de afaceri?	09
2. Planul de afaceri pentru o idee de afacere verde	09
3. Conținutul Planului de afaceri	10
4. Unde găsim informație pentru Planul de afaceri?	12
Rezumat	12
PARTEA III – FORTIFICAREA IDEII DE AFACERI	15
Rezumat	18
PARTEA IV – PLANUL DE MARKETING	19
1. Efectuarea cercetării de piață	19
2. Elaborarea planului de marketing	23
2.1 Produs	24
2.2 Preț	28
2.3 Plasament	32

2.4 Promovare	33
2.5 Personal	35
2.6 Proces	37
2.7 Premise fizice	38
3. Estimarea vânzărilor	39
Rezumat	40
 PARTEA V – PERSONAL	 43
1. De ce personal aveți nevoie?	43
2. Costuri de personal	44
Rezumat	46
 PARTEA VI – ORGANIZARE ȘI MANAGEMENT	 47
1. Forma juridică a afacerii	47
1.1 Diverse forme de afaceri	47
1.2 Cum de selectat forma potrivită de afacere?	48
2. Răspundere juridică și asigurări	51
Rezumat	55
 PARTEA VII – ACHIZIȚII PENTRU AFACERE	 57
1. Echipamente	57
2. Materie primă	58
3. Bunuri finite	59
Rezumat	60
 PARTEA VIII – ECOLOGIZAREA AFACERII	 63
1. Afacerea și resursele naturale	64
2. Sporirea eficienței și a profitului: reducere, reutilizare, reciclare	64
3. Clasificarea deșeurilor	65
Rezumat	69

PARTEA IX – ESTIMAREA COSTURILOR BUNURILOR ȘI SERVICIILOR DVS.	71
1. Ce sunt costurile?	71
2. Determinarea costurilor producătorului sau prestatorului de servicii	73
3. Determinarea costurilor comerciantului cu amănuntul sau angrosistului	80
Rezumat	86
 PARTEA X – PLANIFICAREA FINANCIARĂ	 87
1. Ce este planificarea financiară?	87
2. Elaborați planul de profit	87
2.1 Planul de vânzări	87
2.2 Planul de costuri	88
2.3 Planul de profit	90
3. Elaborați Planul fluxului de numerar	91
Rezumat	96
 PARTEA XI – CAPITALUL DE PORNIRE NECESAR	 97
1. De ce investiții de capital aveți nevoie?	97
2. De ce capital de lucru aveți nevoie?	99
Rezumat	102
 PARTEA XII – TIPURI ȘI SURSE DE CAPITAL DE PORNIRE	 103
1. Capital propriu	103
2. Împrumuturi	103
Rezumat	106
 PARTEA XIII – INIȚIEREA AFACERII	 107
1. Sunteți gata să vă inițiați afacerea?	107
2. Inițiați sau nu?	108
3. Aveți nevoie de mai multă informație pentru a vă finaliza Planul de afaceri?	109
4. Prezentarea și argumentarea Planului de afaceri	109
5. Plan de acțiuni pentru inițierea afacerii	109

INTRODUCERE

1. Despre ce este prezentul manual?

La etapa inițierii unei afaceri noi, ecologice apar multe lucruri, la care trebuie de gândit. Acest manual vă va ajuta să vă organizați gândurile și să elaborați un plan pentru ideea dvs. de afacere verde. După ce veți citi manualul, veți putea evalua dacă ideea dvs. de afaceri are sau nu potențialul de a evolua într-o întreprindere profitabilă și dacă ar trebui să mergeți mai departe sau ar trebui să vă reexaminați conceptul inițial. Manualul le ajută antreprenorilor potențiali să găsească o idee de afacere verde viabilă și să elaboreze un plan de afaceri dintr-o perspectivă ecologică. Dacă apoi veți decide să vă dezvoltați ideea într-o afacere verde, acest manual vă va învăța cu ce să începeți.

2. Cui este adresat manualul?

Inițiați-vă afacerea (SYB) este un manual pentru persoanele, care au o idee practică de afacere verde și doresc să inițieze o afacere nouă. În manual se prezintă pașii necesari pentru inițierea unei afaceri și elaborarea unui plan de afaceri pentru afacerea propusă.

3. Obiectivele manualului

După ce veți finaliza de lucrat cu acest manual, ar trebui să puteți:

- Descrie conținutul planului de afaceri
- Consolida ideea de afaceri
- Transpune ideea de afacere verde într-un plan de afaceri finalizat
- Evalua gradul de pregătire pentru a iniția o afacere verde.

4. Cum de utilizat manualul?

Manualul SYB este însoțit de o broșură privind planul de afaceri SYB. În manual se explică pașii, pe care trebuie să îi urmați, pentru a iniția o afacere. Broșura Planul de afaceri trebuie completată pe măsură ce parcurgeți manualul.

În acest manual veți găsi:

- **Istorii despre afaceri:** comparați aceste exemple cu viitoarea dvs. afacere și utilizați-le pentru a vă îmbunătăți planul de inițiere al afacerii.
- **Activități:** exerciții practice la mijlocul fiecărei părți, care vă vor ajuta să vă gândiți în mod activ la concepte și modul de aplicare al acestora în afacerea dvs. viitoare.
- **Rezumat:** Acesta se oferă la sfârșitul fiecărei părți. Folosiți-l pentru a recapitula punctele cheie.
- **Plan de acțiuni:** Completați și utilizați Planul de acțiuni aproape de sfârșitul manualului. Aceasta vă va ajuta să vă puneți noile cunoștințe în practică.
- **Note importante:** Fiecare dintre aceste note conține informații importante. Folosiți aceste informații la maximum. Puteți găsi aceste note în mijlocul diferitelor părți ale manualului.

În manual sunt folosite câteva pictograme pentru a vă ghida studiul. Mai jos sunt enumerate exemple de pictograme și semnificațiile acestora:



Când vedeți această pictogramă, aveți activități de făcut sau întrebări la care să răspundeți.



Când vedeți această pictogramă, înseamnă că informațiile din această parte sunt extrem de importante.



Când vedeți această pictogramă, veți ști că tocmai ați finalizat o parte din manual, iar ideile importante, care au fost prezentate în ea, sunt oferite în formă de rezumat aici.



Când vedeți această pictogramă, primiți indicații unde să găsiți mai multe informații sau ce să faceți.

EVALUAREA PREGĂTIRII PENTRU INIȚIEREA AFACERII

Înainte de a vă decide să începeți propria afacere, ar trebui să evaluați dacă sunteți sau nu pregătit/ă să conduceți propria afacere. Succesul afacerii dvs. va depinde de abilitățile antreprenoriale pe care le veți avea (caracteristicile personale, situația și abilitățile) și de angajamentul dvs. față de mediu și comunitate. Ar trebui să analizați care dintre caracteristicile dvs. trebuie îmbunătățite, iar apoi să încercați să vă schimbați situația și abilitățile.

1. Evaluați-vă abilitățile antreprenoriale

Activitatea de mai jos vă va ajuta să aflați dacă aveți abilitățile necesare pentru a vă conduce afacerea cu succes. Fiți sincer/ă în evaluarea dvs.



ACTIVITATEA 1

Pentru a vă ajuta să decideți dacă aveți tot ce este necesar pentru a activa în afaceri, gândiți-vă la fiecare dintre următorii factori. Decideți dacă fiecare dintre acești factori este un punct forte sau un domeniu, în care aveți nevoie de îmbunătățire. De exemplu, dacă aveți cunoștințe în managementul afacerilor, acesta este un punct forte. Dar dacă nu aveți astfel de cunoștințe și intenționați să angajați pe altcineva să vă gestioneze afacerea și să ia decizii, atunci aceasta poate fi un domeniu, care necesită îmbunătățire.

CARACTERISTICI PERSONALE ȘI SITUAȚIA DVS.	PUNCTE FORTE	DOMENII CE NECESITĂ ÎMBUNĂTĂȚIRE
Angajament Pentru ca afacerea dvs. să devină o realitate și să aibă succes, este nevoie de angajament. Angajamentul înseamnă să fii dispus/ă să-ți pui afacerea pe primul plan. Vreți să activați în afaceri mult timp? Vă puteți petrece cea mai mare parte a timpului și depune majoritatea eforturilor pentru afacerea dvs.?	☐	☐
Motivație Afacerea dvs. are mai multe șanse de succes dacă sunteți foarte motivat/ă să încercați să vă realizați ideea de afaceri, să vă creați avere și să faceți ca banii să lucreze pentru dvs. Știți clar de ce vreți să aveți propria afacere?	☐	☐
Asumarea riscurilor Nu există nici o idee de afaceri, care ar fi absolut sigură. Întotdeauna riscați să suferiți un eșec. Sunteți pregătit/ă să vă asumați riscuri? Sunteți dispus/ă să vă riscați banii pentru a investi în afacerea dvs.?	☐	☐
Luarea deciziilor Dvs. sunteți responsabil/ă de afacerea dvs., ceea ce înseamnă că trebuie să luați decizii, care pot duce fie la succes, fie la eșec. Deciziile importante nu pot fi amânate sau transmise altcuiva. Puteți lua singur/ă decizii dificile?	☐	☐
Abilitatea de a depăși stresul Antreprenorii sunt supuși multor situații de stres. Stresul poate fi rezultatul fie al unor decizii dificile care trebuie luate, fie al relațiilor cu părțile interesate din cadrul afacerii, fie al orelor lungi de lucru. Sunteți pasionat/ă de perspectivele dvs. de afaceri? Vă aduce munca dvs. multă satisfacție?	☐	☐
Soluționarea problemelor Conducerea propriei afaceri necesită capacitatea de a soluționa probleme. Aveți capacitatea de a aborda cauza principală a problemelor în mod creativ?	☐	☐
Orientarea spre obiective Antreprenorul se deosebește de angajat prin abilitatea primului de a elabora obiective și a le atinge. Ar trebui să vă puteți imagina încotro se îndreaptă afacerea dvs. și să vedeți imaginea de ansamblu, și nu să vă axați doar pe detalii minore. Ați creat o viziune și ați stabilit un obiectiv pentru afacerea dvs.?	☐	☐

Sprijin social

Conducerea afacerii dvs. va necesita mult timp și efort. Este important să aveți sprijin adecvat din partea familiei, prietenilor și a altor oameni de afaceri. Aveți o rețea socială de oameni și organizații, care vă vor sprijini în realizarea visului dvs.?

☐☐

Situație financiară

Accesul la resurse financiare pentru a vă iniția afacerea este important. Ați acumulat bani pentru a vă iniția afacerea? Dacă aveți nevoie de fonduri suplimentare, aveți familie sau prieteni, care ar fi dispuși și ar avea posibilitatea să vă împrumute bani, să-și folosească activele pentru a vă garanta împrumutul de la o instituție financiară? Aveți un istoric de economii sau de credite la o instituție financiară, care oferă împrumuturi noilor afaceri?

☐☐

ABILITĂȚI	PUNCTE FORTE	DOMENII CE NECESITĂ ÎMBUNĂTĂȚIRE
Abilități tehnice		
Abilitățile tehnice sunt abilități practice, de care aveți nevoie pentru ca ideea dvs. de afaceri să conducă la producerea de bunuri sau prestarea de servicii. De exemplu, dacă doriți să creați un atelier de deservire și reparație a telefoanelor mobile, trebuie să știți cum să reparați telefoane mobile. Aveți abilitățile tehnice necesare pentru afacerea dvs.?	☐	☐
Abilități de management a afacerilor		
Abilitățile de management a afacerii sunt abilitățile de a vă conduce afacerea în mod eficient. Aveți abilități în marketing, costuri, ținerea evidenței contabile, motivarea oamenilor etc.?	☐	☐
Cunoașterea domeniului de afaceri		
Cu cât știți mai multe despre domeniul dvs. de activitate, cu atât veți evita mai bine eventualele erori costisitoare. Aveți cunoștințe detaliate despre tipul specific de afacere, pe care doriți să o inițiați?	☐	☐
Abilități de negociere		
Abilitățile de negociere sunt abilități de a comunica cu ceilalți fără a ofensa pe nimeni. Când negociați, nu vă gândiți doar la ceea ce este în favoarea dvs., dar trebuie să fiți conștienți și de lucrurile, care sunt în favoarea celorlalte părți. Puteți obține ceea ce doriți de la o negociere într-un mod, în care ambele părți să poată beneficia?	☐	☐

Afacerea dvs. și mediul

Ca antreprenor, trebuie să cunoașteți problemele de mediu, care vă afectează domeniul de afaceri. Știți cum să susțineți capitalul natural sau resursele, de care depinde afacerea dvs.?

☐☐

Angajament față de comunitatea dvs.

Afacerea dvs. trebuie să fie favorabilă pentru comunitate. Antreprenorii sunt membri importanți ai comunității și trebuie să aveți un angajament față de progresul comunității în ansamblu. Aveți o relație bună cu comunitatea?

☐☐

PREOCUPĂRI DE MEDIU ȘI DESPRE COMUNITATE

PUNCTE FORTE

DOMENII CE NECESITĂ ÎMBUNĂTĂȚIRE

Abilități tehnice

Abilitățile tehnice sunt abilități practice, de care aveți nevoie pentru ca ideea dvs. de afaceri să conducă la producerea de bunuri sau prestarea de servicii. De exemplu, dacă doriți să creați un atelier de deservire și reparație a telefoanelor mobile, trebuie să știți cum să reparați telefoane mobile. Aveți abilitățile tehnice necesare pentru afacerea dvs.?

☐☐

Abilități de management a afacerilor

Abilitățile de management a afacerii sunt abilitățile de a vă conduce afacerea în mod eficient. Aveți abilități în marketing, costuri, ținerea evidenței contabile, motivarea oamenilor etc.?

☐☐

Numărul de domenii în care aveți puncte forte

Numărul de domenii, în care aveți nevoie de îmbunătățiri

Calculați numărul de puncte forte și numărul de domenii, care necesită îmbunătățiri și scrieți totalul aici.

.....

.....

Examinați domeniile de evaluare de mai sus și decideți care dintre cele care necesită îmbunătățiri sau creștere sunt esențiale pentru succesul afacerii dvs. Notați numărul de îmbunătățiri necesare mai jos:

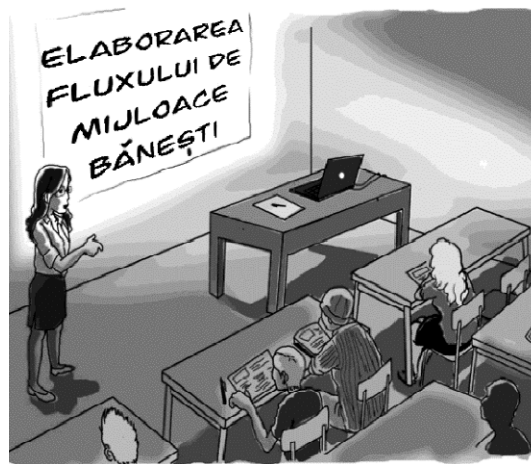
DOMENII VITALE, CARE NECESITĂ ÎMBUNĂTĂȚIRI ȘI CREȘTERE

2. Cum să vă fortificați abilitățile antreprenoriale?

Există multe modalități de a vă modifica însușirile proprii, de a vă îmbunătăți abilitățile și starea afacerii și, de asemenea, de a aborda preocupările necesare privind mediul și comunitatea. Iată câteva sugestii despre cum să vă fortificați abilitățile antreprenoriale:



Citiți: Citirea cărților despre afaceri, care pot fi găsite în majoritatea bibliotecilor; citiți și articole legate de afaceri pe internet, în ziare și reviste.



Mergeți la cursuri de formare: Găsiți și participați la programe de formare universitare sau finanțate privat în managementul afacerilor, abilități tehnice sau motivație și antreprenoriat.



Învățați de la oameni de afaceri de succes: Ar trebui să puteți găsi oameni de afaceri de succes, care să vă vorbească despre afacerile lor. Dacă ei vă permit să vizitați încăperile lor de afaceri, observați-i în timp ce lucrează și învățați de la ei. Dacă este posibil, lucrați ca stagiați în afaceri de succes din domeniul dvs.



Cereți ajutor de la alții: Discutați cu prietenii și familia despre domeniile, care necesită îmbunătățiri. De asemenea, puteți să deveniți membri ai unor asociații de afaceri și să discutați problemele cu alți membri ai asociației.

Possibil că veți dori să examinați opțiunea de a vă găsi un partener, care să vă completeze abilitățile, în loc să intrați în afaceri pe cont propriu. Un partener ar putea, de asemenea, aduce resurse financiare, garanții sau

relații cu prestatori de servicii financiare, care ar putea fi de ajutor dacă afacerea dvs. ar avea vreodată nevoie de un împrumut.

Există mulți oameni de afaceri de succes, care nu aveau prea multă experiență sau practică în domeniul lor de afaceri, înainte de a-și iniția afacerea. Lucrul important este să fiți conștienți de domeniile, care necesită îmbunătățiri și să elaborați un plan de acțiuni pentru a le rezolva, înainte ca acestea să vă afecteze negativ afacerea.



ACTIVITATEA 2

Completați Planul de acțiuni de mai jos, care vă va ajuta să găsiți modalități pentru a vă îmbunătăți abilitățile antreprenoriale.

PLAN DE ACȚIUNI	
Caracteristica și situația mea	Ce voi face pentru a le fortifica?
Abilitățile mele	Ce voi face pentru a le fortifica?
Preocupări de mediu	Ce voi face pentru a le aborda?
Preocupări pentru comunitate	Ce voi face pentru a le aborda?

“

Includeți aceste probleme în planul dvs. de dezvoltare a capacităților din Planul de acțiuni de la sfârșitul acestui manual.



”

Acum vă simțiți încrezut/ă să inițiați propria afacere?

☐

Da

☐

Nu

Dacă vă simțiți încrezut/ă să inițiați propria afacere și credeți că veți putea lucra în domeniile, care necesită îmbunătățiri, sunteți gata să începeți planificarea. În următoarele părți vă vom ghida în procesul de elaborare a unui Plan de acțiuni pentru a iniția efectiv afacerea.

Dacă ați răspuns „Nu” la întrebarea de mai sus, gândiți-vă în continuare la ce puteți face pentru a vă îmbunătăți abilitățile de antreprenor. Țineți minte că nu toți pot conduce o afacere. Dacă încă nu vă simțiți încrezut/ă să inițiați o afacere, poate ar trebui să lucrați în întreprinderea altcuiva.



REZUMAT

În Partea I ați învățat următoarele:

- Înainte de a decide să inițiați propria afacere, ar trebui să evaluați dacă sunteți sau nu pregătit/ă să conduceți o afacere.
- Succesul afacerii dvs. va depinde de caracteristica, situația, abilitățile dvs. personale și de cât de bine abordați preocupările de mediu și pe cele ale comunității. Cu cât aveți însușiri și abilități antreprenoriale mai bune și cu cât situația dvs. e mai bună, cu atât probabilitatea e mai mare ca afacerea dvs. să fie de succes.
- Dvs. puteți afla care caracteristici necesită îmbunătățiri, vă puteți schimba situația, puteți aborda preocupările de mediu și pentru comunitate și puteți obține abilitățile necesare pentru afacere.

PLANUL DE AFACERI

1. De ce este important Planul de afaceri?

Îmbinarea împreună a ideilor și informațiilor dvs. se numește elaborarea unui plan de afaceri. Elaborarea Planului de afaceri e necesară deoarece el vă ajută să:

- **Decideți** dacă trebuie să inițiați o afacere sau nu. Inițierea unei afaceri vă va schimba definitiv viața. Prin urmare, trebuie să vă asigurați că luați decizia corectă. Planul de afaceri vă va ajuta să decideți dacă decizia de a iniția o afacere este corectă sau nu.
- **Vă organizați** ideile, astfel încât să vedeți cum să vă porniți și să vă conduceți afacerea în cel mai bun mod posibil. Planul de afaceri se elaborează conform unei consecutivități obișnuite de subiecte relevante, care vă vor ajuta să vizualizați ce cale să urmați.
- **Vă prezentați** Planul de afaceri investitorilor sau unei instituții de creditare, cum ar fi o bancă sau o instituție de microfinanțare, pentru a obține un împrumut. Pregătind singuri Planul de afaceri, veți putea răspunde la majoritatea întrebărilor, pe care vi le pot pune aceștia.

Broșura însoțitoare conține o schiță a Planului de afaceri, pe care o veți completa pentru ideea dvs. de afaceri.

2. Planul de afaceri pentru o idee de afacere verde

Planul de afaceri pentru afacerea dvs. verde trebuie adaptat pentru a include elemente cheie, care sunt esențiale în lansarea unei afaceri verzi. Adăugător la găsirea unei idei viabile de afacere verde, pe măsură ce plănuți să vă inițiați afacerea verde, este important să vă uitați și la procesele de afaceri și la comportamentele și practicile la locul de muncă, pentru a spori eficiența resurselor, producerea curată și a reduce orice impact negativ posibil asupra mediului.

“

Este important să vă faceți în mod continuu timp pentru a găsi informații noi și mai bune. Simțiți-vă liberi să reveniți și să modificați Planul de afaceri în orice moment, în timp ce lucrați cu manualul.



”

3. Conținutul Planului de afaceri

Planul de afaceri ar trebui să cuprindă toate aspectele importante, care trebuie examinate înainte de a iniția o afacere.

Scrierea planului de afaceri al unei întreprinderi verzi este unul dintre cei mai importanți pași pentru lansarea afacerii verzi. Elaborarea planului de afaceri nu este un proces, pe care l-am efectua peste noapte și poate dura câteva săptămâni. Planul de afaceri pentru afacerea dvs. verde ar trebui să cuprindă toate aspectele, care trebuie examinate înainte de a porni afacerea.

Componentele principale ale planului de afaceri sunt prezentate în acest capitol. Pentru toate componentele planului dvs. de afaceri, trebuie să vă asigurați că adăugați orice dimensiuni verzi, care sunt relevante.

Aceste dimensiuni verzi se pot referi la:

- Cum este afectat mediul de o componentă specifică a planului de afaceri: de exemplu, în ceea ce privește marketingul, atunci când se examinează distribuția, transportul pe distanțe lungi va fi mai dăunător pentru mediu decât cel pe distanțe scurte.
- Cum este afectată fiecare dintre componentele planului de afaceri de caracteristica verde a produsului/ serviciului dvs.: de exemplu, când examinați prețul, este posibil să puteți stabili un preț mai mare decât concurenții dvs., deoarece clienții ar putea fi dispuși să plătească mai mult pentru un produs ecologic; și astfel vă puteți bucura de o marjă de profit mai mare.

Părțile principale ale Planului de afaceri	Scopuri
Rezumat	Rezumatul este o schiță a ideii dvs. de afaceri. Prin urmare, va trebui să completați toate celelalte părți ale planului înainte de a scrie rezumatul. Acesta trebuie să fie clar și organizat, pentru că el va sta la baza primei impresii, pe care cineva își va face-o despre idea dvs. de afaceri. Rezumatul este o schiță a ideii dvs. de afaceri verzi. Pe lângă aspectele generice cuprinse în planul de afaceri, rezumatul ar trebui să evidențieze dimensiunile sale verzi.
Ideea de afaceri	Toate planurile de afaceri se bazează pe o idee. Partea a III-a vă va ajuta să vă gândiți la conceptul ideii dvs. de afaceri, astfel încât să vă puteți descrie ideea la începutul planului de afaceri. În descrierea ideii dvs., ar trebui să evidențiați ceea ce o face unică ca afacere verde (în ceea ce privește produsul/serviciul sau procesul).
Planul de marketing	Marketingul este tot ceea ce faceți pentru a găsi clienți și pentru a le satisface nevoile în timp ce obțineți profit. Partea a IV-a vă ajută să vă gândiți și să vă elaborați Planul de marketing. Odată ce vă cunoașteți piața, trebuie să elaborați un plan de marketing bazat pe cei 7 factori. Gândiți-vă la dimensiunea de mediu a acestor 7 factori atunci când elaborați planul (de exemplu, pentru „Preț”, dacă puteți percepe un preț premium).
Personalul	Trebuie să vă gândiți la angajările din cadrul afacerii dvs. Partea a V-a vă ajută să vă gândiți la toate locurile de muncă, care trebuie suplinite în noua dvs. afacere și să decideți cine le va ocupa. Când determinați personalul, de care aveți nevoie, gândiți-vă dacă sunt necesare abilități tehnice suplimentare pentru produsul/ serviciul dvs. verde.

Organizare și management	În Partea VI se explică diverse tipuri de afaceri și aceasta vă ajută să decideți care tip vi se potrivește cel mai bine. Partea VI vă ajută, de asemenea, să înțelegeți cerințele juridice ale afacerii dvs. și vă arată cum asigurarea poate oferi o formă de securitate financiară împotriva riscurilor. De asemenea, va trebui să vă gândiți la toate impozitele și autorizațiile necesare și să selectați o formă de asigurare potrivită; asigurați-vă că includeți taxele de mediu și autorizațiile de mediu atunci când faceți acest lucru.
Achiziții pentru afacere	Indiferent de ce fel de afacere ați avea, trebuie să faceți achiziții înainte de a produce sau vinde produse. Partea a VII-a vă va sugera de ce ar trebui să țineți cont atunci, când faceți achiziții pentru a vă iniția afacerea. Când faceți achiziții pentru afacere, gândiți-vă cât de ecologice sunt materialele sau echipamentele, pe care le cumpărați.
Ecologizarea afacerii	Diferite întreprinderi depind de resurse naturale și le folosesc pe acestea în procesele lor de producere în moduri diferite. Partea a VIII-a prezintă strategia celor trei „R”: Reducere, Reutilizare și Reciclare pentru a vă ajuta ca afacerea să aibă un impact pozitiv asupra mediului și să fie mai profitabilă. În plus, ecologizarea proceselor cuprinde o gamă largă de elemente, pornind de la cât de ecologică este materia primă până la modul, în care produsul ajunge la consumatorii finali. Pentru a asigura o abordare favorabilă mediului pentru întreprinderea dvs., ar trebui să configurați un sistem de management de mediu (EMS). Acest sistem vă va ajuta să urmăriți și să vă îmbunătățiți performanța în domenii cheie, cum ar fi achizițiile, consumul de energie și apă, prevenirea poluării, distribuție și gestionarea deșeurilor.
Estimarea costurilor	Pentru a vă putea stabili prețurile și a elabora un plan financiar, trebuie să calculați costul produselor dvs. Partea a IX-a vă arată cum să estimați costurile. Rețineți că este posibil să aveți la început unele costuri suplimentare pentru investiții verzi legate de echipamente, spații sau competențe, dar și că, cel mai probabil, veți face economii datorită practicilor ecologice, cum ar fi consumul redus de energie electrică sau apă, care va conduce la facturi mai mici.
Planificarea financiară	Toate afacerile trebuie să aibă prognoze pentru viitor. Partea X vă ajută să planificați cum să obțineți profit și cum să gestionați fluxul de numerar pentru noua dvs. afacere. Ca orice altă afacere, afacerea dvs. verde trebuie să aibă profit, altfel nu o veți putea menține în funcțiune!
Capitalul de pornire necesar	Pentru a iniția o afacere, este nevoie de bani pentru echipamente, materiale, chirie, salarii etc. Partea a XI-a vă ajută să calculați de cât capital aveți nevoie pentru a vă iniția afacerea. Examinați elementele necesare pentru ca afacerea dvs. să fie verde, în timp ce estimați aceste costuri și fiți realiști atunci când faceți acest lucru.
Surse de capital de pornire	Când veți ști de ce capital de pornire aveți nevoie, trebuie să vă dați seama cum să obțineți această sumă. Partea XII explică cum puteți obține capital de pornire atât din capital propriu, cât și din împrumuturi. Rețineți că există și o serie de instituții cu oportunități speciale de finanțare pentru afacerile verzi.

4. Unde se poate găsi informație pentru planul de afaceri?

Puteți găsi unele informații pe cont propriu și vă puteți folosi propria experiență pentru a face mai multe dintre estimările și calculele necesare. Dar unele informații pot fi dificil de găsit, iar unele estimări și calcule pot fi dificil de făcut. Este util să aveți pe cineva cu experiență în afaceri, care să vă ajute sau să vă elaboreți Planul de afaceri.

În Lista de mai jos se sugerează surse utile:

- **Furnizori de servicii de dezvoltare a afacerilor** care oferă diferite servicii, cum ar fi instruire în management, acces la informații de piață, acces la informații financiare și instruire tehnică. Acestea ar putea fi instituții guvernamentale, consultanți, proiecte din domenii specifice sau organizații neguvernamentale.
- **Asociații ramurale** care oferă informații despre legislație, impozite, standarde și alte evoluții specifice ramurii, care ar putea avea un efect asupra noii afaceri.
- **Contabilii, avocații și consultanții în afaceri** vă pot ajuta cu unele părți ale planului dvs. de afaceri.
- **Instituțiile financiare** precum băncile, asociațiile de economii și împrumut sau instituțiile de microfinanțare oferă uneori asistență antreprenorilor, care solicită împrumuturi.
- **Organizațiile internaționale** cu proiecte specifice menite să acorde asistență antreprenorilor vă pot ajuta să accesați informație.
- **Paginile aurii** vă ajută să găsiți adrese ale organizațiilor, care se ocupă de lucruri, precum înregistrarea afacerilor, impozite și cerințe financiare pentru întreprinderile mici.
- **Pe internet** puteți găsi majoritatea informațiilor, de care aveți nevoie pentru a vă elabora planul.



REZUMAT

În Partea a II-a ați învățat că:

- Îmbinarea ideilor și informațiilor dvs. se numește elaborarea planului de afaceri.
- Planul de afaceri vă ajută să:
 - **Decideți** dacă ar trebui să vă inițiați afacerea sau nu.
 - **Organizați** ideile astfel, încât să știți cum să vă porniți și să vă conduceți afacerea în cel mai bun mod posibil.
 - **Prezentați** Planul dvs. de afaceri investitorilor sau unei instituții de creditare, cum ar fi o bancă sau o instituție de microfinanțare, pentru a obține un împrumut.
- Planul de afaceri ar trebui să cuprindă toate aspectele importante, care trebuie examinate înainte de a iniția o afacere verde. El este un ghid, pe care trebuie să-l urmați, astfel încât să nu treceți cu vederea nimic atunci când vă pregătiți să vă deschideți noua afacere.

-
- Pentru toate componentele planului dvs. de afaceri, trebuie să vă asigurați că adăugați orice dimensiuni verzi, care sunt relevante.
 - Puteți găsi informații pentru planul dvs. de afaceri în următoarele surse:
 - Furnizori de servicii de dezvoltare a afacerilor
 - Asociații ramurale
 - Contabili, avocați și consultanți în afaceri
 - Instituții financiare
 - Organizații internaționale
 - Pagini Aurii
 - Internetul.

FORTIFICAREA IDEII DE AFACERI

Atunci când vedeți o oportunitate de afaceri, trebuie să vă dezvoltați gândurile într-o idee de afaceri. Ideea de afaceri este o descriere scurtă și precisă a operațiunii de bază a afacerii. Ideea dvs. de afaceri vă va spune:

- **Ce bun sau serviciu va vinde afacerea dvs.?** Ideea dvs. de afaceri ar trebui să se bazeze pe o anumită abilitate, pe care o aveți. Poate că aveți experiență sau ați fost instruit/ă într-un anumit domeniu de afaceri.
- **Cui va vinde afacerea?** Veți încerca să vindeți doar unui anumit tip de clienți sau tuturor dintr-o anumită zonă? Este important să înțelegeți clar cui intenționați să vindeți.
- **Cum își va vinde afacerea bunurile sau serviciile?** Puteți vinde în multe moduri diferite. Un producător poate, de exemplu, să vândă fie direct clienților, fie comercianților cu amănuntul.
- **Ce nevoie va satisface afacerea dvs.?** Ideea dvs. de afaceri ar trebui să aibă întotdeauna în vedere clientul și nevoile acestuia. Este important să aflați ce își doresc clienții atunci când vă elaborați ideea de afaceri.
- **Ce impact va avea afacerea dvs. asupra comunității și asupra mediului înconjurător?** Atitudinea dvs. și viziunea oamenilor asupra afacerii dvs. vor determina succesul dvs. Dacă exploatați forța de muncă și deteriorați mediul înconjurător (prin generarea de deșeuri, risipă de apă, defrișări), oamenii ar putea evita afacerea dvs.

ACTIVITATEA 3



Pentru a vă asigura că ideea dvs. de afaceri este clară și fezabilă, răspundeți la următoarele întrebări:

1. Ce bun sau serviciu va vinde afacerea dvs.?

.....

2. Cine vă va cumpăra bunul sau serviciul?

.....

3. Cum veți vinde bunul sau serviciul?

.....

4. Ce nevoi va satisface bunul sau serviciul dvs. și pentru care clienți?

.....

5. Care este impactul pozitiv sau negativ, pe care îl va avea afacerea dvs. asupra comunității dvs. și asupra mediului natural?

.....



Dacă nu sunteți sigur/ă de răspunsurile la întrebările de mai sus, poate fi necesar să studiați MANUALUL GENERAȚII-VĂ IDEEA DE AFACERI.

Vedeți, mai jos, cum și-au descris ideea de afaceri acești oameni:



Bogdan și Maria au participat la programul de formare în agricultura organică al unei organizații neguvernamentale. Ei s-au gândit că oamenii vor percepe eventual agricultura organică ca fiind mai avantajoasă decât agricultura convențională. Deci, în urma discuției lor, ei au înființat o întreprindere numită **BIOSOL**.

Astfel, ei au decis să se concentreze pe producerea și vânzarea de îngrășăminte organice.

IDEEA DE AFACERI

Denumirea afacerii:

BIOSOL

Afacerea va produce următorul produs:

- Îngrășământ solid pe bază de compost
- Îngrășământ lichid pe bază de compost

Clienții vor fi:

- Mici fermieri, firme de amenajare peisagistica, pepiniere de plante, sere, etc.

Afacerea va vinde îngrășământul prin:

- Livrări către clienți (fermieri, pepiniere, sere, plantații agricole)
- Rețeaua de distribuție, prin managerul de vânzări
- Magazine agricole (comercianți cu amănuntul)

Afacerea va satisface următoarele nevoi ale clienților:

- Reducerea problemelor de eliminare a deșeurilor în zonă
- Accelerarea cultivării produselor agricole
- Asigurarea unui aspect mai comercial al produselor agricole și creșterea productivității la hectar
- Oferirea unui produs ecologic.

ULEIUL NOSTRU



Aurica este interesată de mult timp de stilul de viață sănătos. Anume din acest motiv, ea decide să inițieze o afacere, care ar oferi societății produse naturale și sănătoase ca alternative pentru un stil de viață sănătos.

Ideea Auricăi a apărut din conceptul de colaborare cu cea mai mare fabrică de producere de vin din zonă, căreia ea i-a propus să instaleze o linie de procesare a tescovinei pentru producerea uleiurilor din semințe de struguri.

De asemenea, afacerea Auricăi va avea efecte benefice asupra mediului deoarece materia prima folosită la producerea uleiului din semințe de struguri este tescovina sau deșeurile obținute din producerea vinului, ceea ce presupune o producere fără deșeuri, și, respectiv, absența poluării mediului.

Aurica intenționează să vândă ulei din semințe de struguri presat la rece.

IDEEA DE AFACERI

Denumirea afacerii:

ULEIUL NOSTRU

Afacerea va fabrica următoarele produse:

- Ulei din semințe de struguri presat la rece

Clienții vor fi:

- Supermarketuri, farmacii, magazine de produse ecologice, consumatori individuali, piețe ecologice etc.

Afacerea va vinde uleiul din semințe de struguri în felul următor:

- Uleiul din semințe de struguri va fi livrat la magazinul Auricăi, de unde clienții îl pot achiziționa direct. De asemenea, clienții îl vor putea cumpăra prin piața online, sau din supermarketuri și farmacii.

Afacerea va satisface următoarele nevoi ale clienților:

- Aport de nutrienți, minerale și vitamine pentru organism
- Proprietăți benefice ale uleiului pentru boli (reduce riscul de boli de inimă, inflamații, antioxidant natural)
- Beneficii pentru îngrijirea corpului și elasticitatea pielii etc.

ACTIVITATEA 4



Gândiți-vă la propria idee de afaceri și scrieți-o în secțiunea 1: „Idee de afaceri” din broșura Planul de afaceri. Ideea de afaceri vă va ghida pe măsură ce veți scrie restul planului de afaceri.



REZUMAT

În Partea a III-a ați învățat:

- Când descoperiți o oportunitate de afaceri, trebuie să vă dezvoltați gândurile într-o idee de afaceri.
- Ideea de afaceri este o descriere succintă și exactă a funcțiilor de bază ale afacerii.
 - **Ce** bun sau serviciu va vinde afacerea dvs.?
 - **Cui** îi va vinde afacerea dvs.?
 - **Cum** își va vinde afacerea bunurile sau serviciile?
 - **Ce** nevoi ale clienților va satisface afacerea dvs.?
 - **Ce** impact va avea afacerea dvs. asupra comunității și asupra mediului natural?

PLANUL DE MARKETING

Marketingul este o parte importantă a inițierii și conducerii afacerii. El vă ajută să vă vindeți bunurile sau serviciile în mod corect și persoanelor potrivite.

Marketingul este capacitatea de a identifica nevoile potențialilor clienți și de a satisface acele nevoi mai bine decât concurenții, pentru a obține profit.

1. Efectuarea cercetării de piață

Este important de a identifica nevoile potențialilor clienți și de a afla cum viitorii dvs. concurenți au satisfăcut aceste nevoi. Acest lucru se poate face prin efectuarea unei cercetări de piață. Din experiența dvs. și din dezvoltarea ideii dvs. de afaceri, s-ar putea să știți deja destul de multe despre piața dvs. Dar cu cât știți mai multe, cu atât veți putea elabora un plan de marketing mai bun.

ACTIVITATEA 5



Trebuie să aflați mai multă informație despre piață dintr-o varietate de surse. Enumerați toate sursele pe care le cunoașteți.

Iată câteva exemple de modalități de a afla mai multe despre clienții și concurenții dvs.:

- **Discutați** cu potențialii clienți. Întrebați-i:
 - Ce bunuri sau servicii doresc să cumpere?
 - Ce cred ei despre concurenții dvs.?
- **Urmăriți** afacerile concurenților dvs. Aflați:
 - Ce bunuri sau servicii oferă?
 - Ce prețuri percep ei?

- Cum își atrag clienții?
- **Întrebați** furnizorii și prietenii despre afacere:
 - Ce produse se vând cel mai mult?
 - Ce părere au despre ideea dvs. de afaceri?
 - Ce părere au despre produsele concurenților dvs.?
- **Citiți** ziare, cataloage, reviste comerciale și reviste sociale pentru a obține informații și idei despre bunuri sau servicii noi.
- **Navigați** pe web pentru a explora ce fac alții și pentru a obține informații despre bunurile sau serviciile, pe care doriți să le oferiți, despre concurenții dvs. și noile tendințe.

Pe măsură ce colectați informație despre clienții dvs., amintiți-vă că clienții potențiali nu au toți aceleași nevoi și dorințe. Pentru a putea oferi cel mai adecvat bun sau serviciu, trebuie să identificați diferite grupuri de clienți potențiali care au caracteristici clare și distincte. Aceasta se numește **segmentarea pieței**. Gruparea clienților potențiali după anumite caracteristici vă va permite să colectați informație detaliată și concretă despre preferințele lor de produse.



Când Bogdan și Maria și-au finalizat cercetarea de piață, ei au notat tot ce au aflat în Planul de afaceri:

CERCETAREA DE PIAȚĂ				
Produse (1)	Clienți (2)	Nevoi și preferințe ale clienților (3)	Concurenți (4)	Goluri (nesatisfăcute de concurenți) (5)
Îngrășământ solid și lichid din compost	Fermieri mici Firme de peisagistică Pepiniere de plante Sere	Diferite tipuri de produse potrivite pentru diferite perioade de creștere a plantelor și legumelor Asigurarea unei creșteri sănătoase a plantelor și legumelor Sustenabilitate pe termen lung pentru un sol curat Căutarea produselor la prețuri competitive Nevoie de livrare în zona lor Nevoie de produse ambalate și etichetate la fabrică, la un comision competitiv	Îngrășământ ieftin „domestic” oferit de fermieri Alte fabrici de îngrășăminte din compost ale căror mărci și-au făcut loc pe piață Companii de îngrășăminte chimice, ale căror produse vin în ambalaje mai mici și care asigură efecte imEDIATE asupra creșterii plantelor	Îngrășământul din compost nu ar trebui să fie scump pentru că este ușor de produs Distanță mare până la sursa de materie primă Unele preocupări legate de calitatea îngrășământului „domestic”.

ULEIUL NOSTRU



Când Aurica și-a finalizat cercetarea de piață, ea a notat tot ce a aflat în Planul de afaceri:

CERCETAREA DE PIAȚĂ				
Produse (1)	Clienți (2)	Nevoi și preferințe ale clienților (3)	Concurenți (4)	Goluri (nesatisfăcute de concurenți) (5)
Ulei din semințe de struguri presat la rece	Consumatori individuali	Nevoia de a consuma alimente sănătoase. Nevoia de a proteja pielea, părul și corpul și de a reduce riscul de îmbătrânire prematură. Nevoia reducerii riscului de boli cardiace și faciale, inflamații etc.	Producători locali de uleiuri din semințe de struguri. Producători locali de alte uleiuri sănătoase (de exemplu, măsline, canola, avocado, măceș).	Unii producători de ulei de semințe de struguri îl presează la cald, ceea ce reduce considerabil proprietățile benefice ale uleiului. Unele dintre uleiurile din gama de uleiuri sănătoase, precum cel de cânepă, semințe de dovleac, avocado etc., au prețuri mai mari. Nu toate acele uleiuri (din gama celor sănătoase) pot fi folosite pentru prăjit.
	Supermarketuri, magazine cu produse ecologice, piețe ecologice, farmacii	Nevoia de a spori responsabilitatea socială a companiei și de a produce și vinde produse sănătoase. Nevoia de a atrage consumatori, care prețuiesc mediul.		



ACTIVITATEA 6

Faceți cercetări de piață pentru propria afacere viitoare prin colectarea de informație despre bunurile sau serviciile dvs., clienți și concurenți. Cele cinci coloane din formularul de cercetare de piață vă vor ghida.

Coloana 1: Gândiți-vă și enumerați fiecare bun sau serviciu, pe care îl veți vinde.

Coloana 2: Gândiți-vă la clienții, care doresc acel bun sau serviciu și cât sunt dispuși să plătească pentru el. Scrieți toate tipurile de clienți.

Coloana 3: Gândiți-vă și enumerați nevoile segmentelor de clienți, pe care bunul sau serviciul le poate satisface. De asemenea, enumerați preferințele specifice, pe care diferiți clienți le pot avea cu privire la bun sau serviciu, unde ar dori acești clienți să-l cumpere, cum doresc clienții să-l cumpere și cât sunt dispuși să plătească.

Coloana 4: Descrieți informațiile importante, pe care le-ați aflat despre concurenții dvs., în special avantajele lor competitive.

Coloana 5: Notați golurile, pe care le observați în nevoile clienților, care nu sunt satisfăcute de concurenți. Aceste informații sunt importante pentru a decide ce ați face diferit pentru a răspunde la nevoile nesatisfăcute și cum ați face acest lucru.

CERCETAREA DE PIAȚĂ				
Produce (1)	Clienți (2)	Nevoi și preferințe ale clienților (3)	Concurenți (4)	Goluri (nesatisfăcute de concurenți) (5)

ACTIVITATEA 7



Când ați terminat cercetarea de piață pentru afacerea, pe care vă propuneți să o creați, scrieți constatările în secțiunea 2.1: „Cercetare de piață” din broșura Planul de afaceri.

2. Elaborarea planului de marketing

Cercetarea de piață oferă informații importante despre nevoile clienților și despre modul, în care concurenții dvs. le-au îndeplinit. Prin urmare, în planul dvs. de marketing, trebuie să vă gândiți și să descrieți cum veți răspunde nevoilor, care nu au fost îndeplinite de concurenți. Acest lucru vă va face afacerea diferită și astfel, vă veți deosebi de concurenți. Pentru a descrie clar ce metode diferite veți folosi pentru a vă servi clienții, notați cei șapte factori ai combinației dvs. de marketing:

- Produs
- Preț
- Plasament
- Promovare

- Personal
- Procese
- Premise fizice

Toți cei șapte factori sunt la fel de importanți. Ei ar trebui să lucreze împreună și să nu se contrazică unul pe altul pentru a produce o sinergie, care să răspundă eficient nevoilor clienților.

2.1 Produs

Produsul poate însemna mai mult decât un singur bun sau serviciu sau o gamă de bunuri sau servicii, pe care le oferiți.

Dvs. veți atrage mai mulți clienți dacă produsul dvs. este certificat de organizații cu renume, deoarece îi informați pe clienți că produsele dvs. vor îndeplini în mod garantat standardele înalte, care au fost stabilite.

Nu ar trebui să descrieți bunurile sau serviciile dvs. doar în termeni generali; cu cât descrierea bunurilor sau serviciilor dvs. este mai detaliată (adică calitatea, culoarea, dimensiunea, ambalajul etc.), cu atât clienții vor înțelege mai bine cum le veți satisface nevoile.

„Produs VERDE”: Oferind un produs verde, care abordează o provocare de mediu sau care nu dăunează mediului de ex., datorită proprietăților de reciclare/reutilizare, procesului de producere ecologic și ambalajului ecologic veți putea atrage clienți preocupați de problemele de mediu, sociale și de sănătate. Acest lucru vă va diferenția de ceilalți și vă va oferi un avantaj competitiv. De asemenea, poate doriți să vă gândiți la certificarea produsului de către o organizație cu renume pentru a demonstra că el îndeplinește standardele ecologice care au fost stabilite.



ACTIVITATEA 8

Descrieți bunurile sau serviciile dvs. cât mai detaliat posibil:

.....

.....

.....

Acum, verificați dacă produsul dvs. satisface nevoile clienților dvs.:

.....

.....

.....

Clienții cumpără bunuri și servicii pentru a-și satisface nevoile de bază și nevoile lor specifice. Îndeplinirea nevoilor lor de bază este doar primul pas, pe care trebuie să-l facă afacerea dvs. Îndeplinirea nevoilor lor specifice poate face afacerea dvs. mai competitivă și mai durabilă. Mai jos urmează exemple despre cum companiile pot satisface nevoi specifice:

Produse	Nevoi de bază	Nevoi specifice
Legume proaspete	Satisface nevoia de a consuma zilnic alimente	Legumele care sunt curățate, tăiate și gata de gătit, satisfac nevoia de a economisi timp la bucătărie.
Telefoane mobile	Satisfaceți nevoia de a comunica și de a vă distra	Un magazin de telefoane mobile, care oferă un serviciu de înfrumusețare a telefoanelor mobile, satisface nevoia de a fi la modă și stilat.

“

Mulți clienți chiar merg mai departe de nevoia unui produs de calitate. Oamenii sunt din ce în ce mai conștienți de problemele sociale și de mediu și preferă produse de la companii, care nu folosesc munca copiilor sau care nu afectează negativ mediul.



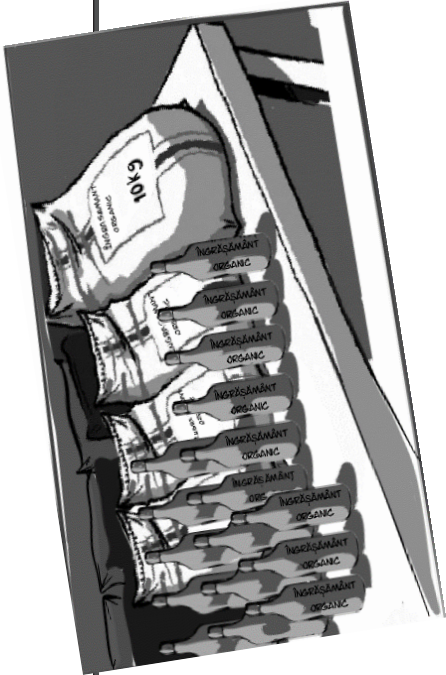
”

Hai să vedem cum și-au descris BIOSOL și ULEIUL NOSTRU „Produsele” lor.

PLAN DE MARKETING

Produs

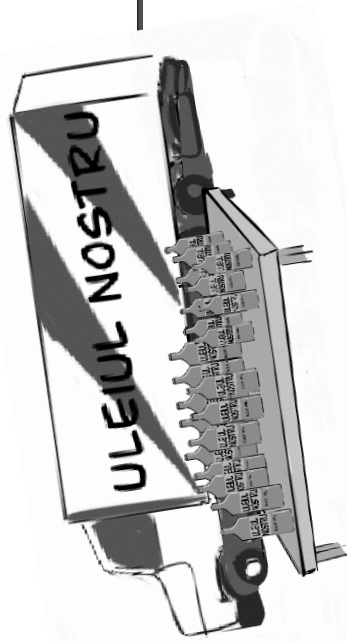
Bun, serviciu sau o gamă de produse			
	1. Compost organic solid	2. Compost organic lichid	3.
Calitate	Compostul conține spectrul deplin de nutrienți în o proporție echilibrată din punct de vedere biologic: macro și microelemente (ușor biodegradabile și solubile în apă), substanțe biologice complet active, necesare pentru creșterea viguroasă a plantelor și legumelor și capabile să sporească fertilitatea solului.	Conține întregul spectru de microelemente necesare creșterii plantelor și legumelor, precum și microorganisme cu efect pozitiv asupra dezvoltării plantelor și a solului.	4.
Culoare	N/A	N/A	
Mărim	Pungi de 10 kg	Sticle, 3 litri	
Ambalaj	Pungi obișnuite reciclabile	Recipiente PET reciclabile	
Certificare	Marcă organică	Marcă organică	



PLAN DE MARKETING

Produs

Bun, serviciu sau o gamă de produse		
	Ulei de semințe de struguri presat la rece, 500 ml	Ulei de semințe de struguri presat la rece, 250 ml
Calitate	Uleiul din semințe de struguri are proprietăți nutritive cu adevărat deosebite. Acest lucru se datorează resveratrolului¹. Pe lângă resveratrol, uleiul de struguri conține și vitamine și minerale foarte importante pentru organism: vitamina E, vitamina F, cupru, seleniu, zinc, acizi grași (linoleic, oleic, palmitic, stearic). De asemenea, el conține antioxidanți, inclusiv acizi fenolici și flavonoizi, dar și, grăsimi bune, mononesaturate și polinesaturate, benefice pentru sănătate. Cele mai importante proprietăți sunt: antiseptic, antiinflamator, antialergic, emolient, cicatrizant, hidratant, regenerant.	
Culoare	Galben-verde	Galben-verde
Mărire	500 ml	250 ml
Ambalaj	Recipient din sticlă	Recipient din sticlă
Certificare	Etichetă de comerț echitabil	



¹ Resveratrolul este un compus polifenolic care se găsește în anumite plante și în vinul roșu și care are proprietăți antioxidante și a fost investigat pentru posibile efecte anticancerigene.



ACTIVITATEA 9

După ce v-ați gândit și ați decis ce bunuri sau servicii veți vinde, completați secțiunea 2.2: „Produs” din propriul plan de marketing din broșura Planul de afaceri.

2.2 Preț

Prețul este suma, pe care o veți percepe clienților pentru bunurile sau serviciile dvs. Prețul include și orice reducere, pe care o veți acorda și dacă veți oferi credit. Există mulți factori, de care trebuie să țineți cont înainte de a vă stabili prețul.

„Prețul VERDE”: produsele și serviciile verzi sau procesele de producere verzi ar putea ajuta ca afacerea să-și reducă costurile. Deoarece este posibil să percepeți același preț ca și concurenții dvs., producând la un cost mai mic, acest lucru vă poate permite să aveți o marjă de profit mai mare. Uneori, produsele sau serviciile verzi pot fi mai scumpe, dacă presupunem că costul utilizării tehnologiei verzi este mai mare. Dar puteți atrage totuși clienții explicând beneficiile produselor sau serviciilor, astfel încât aceștia să vadă valoarea adăugată și să fie convinși să plătească un preț mai mare.



ACTIVITATEA 10

Enumerați toți factorii, care pot influența prețul bunurilor sau serviciilor dvs.:

.....

.....

.....

Pentru a stabili prețurile, dvs. trebuie să:

- Știți cât plătesc clienții pentru un produs similar, iar apoi decideți cât de mult ar plăti ei în plus pentru îndeplinirea oricărei nevoi specifice nesatisfăcute oferite de produsul dumneavoastră.
- Știți cele mai mari și mai mici prețuri practicate de concurenți, astfel încât să aveți o idee mai bună despre prețurile, pe care le puteți percepe pentru produsul dvs.
- Știți costul produselor dvs., astfel încât să puteți stabili un preț, care ar fi mai mare decât costurile dvs.

Nu trebuie să stabiliți întotdeauna un preț scăzut pentru a fi competitivi. În schimb, prețul dvs. ar trebui să reflecte diferențierea dvs. De exemplu, dacă oferiți un produs de înaltă calitate, prețul dvs. ar trebui să fie mai mare decât prețul practicat de concurenți. Un preț prea mic poate să nu acopere toate costurile și ar putea fi contraproductiv, adică clienții se pot îndoii de calitatea produsului.

În situațiile, în care vindeți un produs complet nou, este imposibil de comparat prețul acestuia cu prețurile concurenților. Ce ar trebui să faceți în acest caz? Ar trebui să verificați cu potențialii clienți diferite niveluri de preț și să vedeți câți dintre ei ar fi de acord să vă cumpere produsul la fiecare nivel de preț.

Odată ce v-ați hotărât asupra prețului, v-ați putea gândi să faceți mai multe promoții, oferind reduceri și acordând condiții de credit pentru a crește ocazional vânzările. Asigurați-vă că aveți un obiectiv clar pentru fiecare decizie de reducere sau creditare, astfel încât aceste decizii să nu devină neprofitabile.



“

Trebuie să vă cunoașteți costurile înainte de a putea stabili prețurile; prin urmare, nu vă puteți finaliza stabilirea prețurilor până când nu ați calculat costurile explicate în Partea IX: Costul bunurilor și serviciilor. La această etapă, colectați toate informațiile, pe care le puteți găsi, și decideți asupra unui preț probabil, la care puteți reveni și pe care îl puteți schimba ulterior.

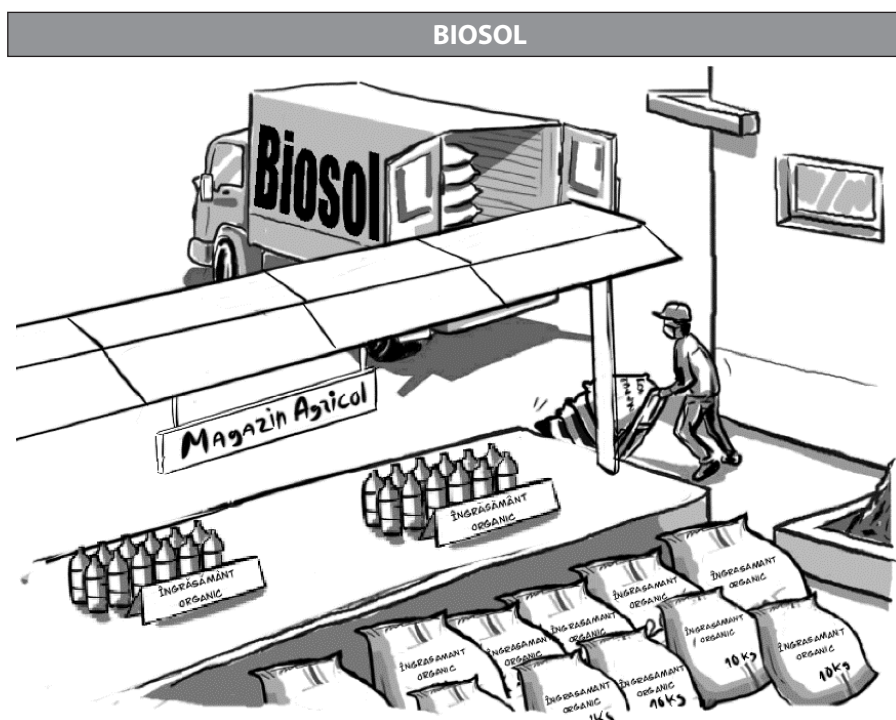
”

Vedeți cum și-au stabilit prețurile BIOSOL și ULEIUL NOSTRU la paginile 30–31.



ACTIVITATEA 11

Decideți ce preț veți percepe, ce reduceri veți acorda și dacă intenționați să acordați credit oricărui client. Completați decizia dvs. în secțiunea 2.3: „Preț” din propriul plan de marketing din broșura Planul de afaceri.



Bogdan și Maria au vorbit cu potențialii clienți și au aflat ce prețuri sunt dispuși să plătească clienții și ce prețuri le propun concurenții. Ei cred că stabilirea unui preț mai mic va fi una dintre cele mai bune modalități de a concura cu alte companii producătoare de îngrășăminte. Cu toate acestea, ei nu vor concura cu compostul ieftin, „domestic”, oferit de fermieri individuali.

PLAN DE MARKETING

Preț

(pentru producători și prestatori de servicii)

Bun, serviciu sau o gamă de produse		
	1. Compost organic solid, pungă de 10 kg	2. Compost organic lichid, sticlă de 3 l
Cost	192 lei / pungă de 10 kg	76,95 lei / sticlă de 3 l
Prețul, pe care clienții sunt dispuși să-l plătească	291,96 lei per pungă	116,99 lei per sticlă
Prețul concurenților	40 lei per kg	45 lei per litru
Preț	45 lei per kg (oferit de alte fabrici)	60 lei per l (oferit de alte fabrici)
Motivele, din care s-a stabilit acest preț	Să fie mai mic decât prețul concurenților și să mențină în continuare un profit brut de 53%.	Se vor îndeplini așteptările clienților în ceea ce privește prețul și calitatea și se va menține în continuare un profit brut de 44%.
Reduceri oferite următorilor clienți	Reducere de 10% magazinelor agricole???[CE-I ASTA??] și pepinierelor, livrare gratuită la toți ceilalți clienți	Reducere de 10% magazinelor agricole??? și pepinierelor, livrare gratuită la toți ceilalți clienți
Motivele de oferire a reducerilor	Motivarea comercianților cu amănuntul să stocheze și să vândă produsele noastre utilizatorilor finali	Motivarea comercianților cu amănuntul să stocheze și să vândă produsele noastre utilizatorilor finali
Credit oferit următorilor clienți	Nu se va acorda niciun credit	Nu se va acorda niciun credit
Motivele de oferire a creditului		

În procesul de stabilire a prețurilor, Aurica va folosi prețul de piață. Creșterea prețurilor va fi proporțională cu creșterea prețurilor materiei prime achiziționate.

ULEIUL NOSTRU		
PLAN DE MARKETING		
Preț		
(pentru producători și prestatori de servicii)		
Bun, serviciu sau o gamă de produse		
	Ulei de semințe de struguri presat la rece, 500 ml	Ulei de semințe de struguri presat la rece, 250 ml
Cost	105 lei	55 lei
Prețul, pe care clienții sunt dispuși să-l plătească	220 lei	130 lei
Prețul concurentului	220 lei	120 lei
Preț	200 lei	115 lei
Motivul, pentru care a fost stabilit acest preț	A îndeplini așteptările clienților în ceea ce privește prețul și calitatea și a menține în continuare o marjă de profit brut de 45%	
Reduceri, care vor fi oferite următorilor clienți	Cumpărați un produs și obțineți un voucher de reducere de 5% la următoarea achiziție (aplicabil în perioadele promoționale)	
Motivul pentru oferirea reducerilor	A-i motiva pe clienți să cumpere mai mult	
Credit, ce va fi oferit următorilor clienți	Nu	Nu
Motivul oferirii creditului		

2.3 Plasament

Plasamentul înseamnă unde va fi amplasată afacerea dvs. Dacă afacerea dvs. nu este localizată acolo unde sunt clienții dvs., trebuie să găsiți modalități de a aduce produsele la clienți. Aceasta se numește **distribuție**. Alegeți între **distribuția directă**, **distribuția cu amănuntul** și **distribuția angro**.

Distribuția directă înseamnă vânzarea produselor dvs. direct către consumatori. Distribuția directă este cea mai utilă formă de distribuție pentru afacerile, care produc produse destul de scumpe, specializate și care au puțini clienți.

Distribuția cu amănuntul înseamnă vânzarea produselor dvs. către magazine, care le vând apoi consumatorilor.

Distribuția angro înseamnă vânzarea produselor dvs. în cantități foarte mari către angroșiști, care apoi le vând în cantități mai mici comercianților cu amănuntul, care, la rândul lor, le vând consumatorilor.

Distribuția cu amănuntul și distribuția angro sunt cele mai utile forme de distribuție pentru afacerile, care produc de obicei cantități mari de mărfuri, vând mărfuri la prețuri mici și au mulți clienți răspândiți pe o arie mare.

„Plasamentul VERDE”: Când decideți asupra localizării afacerii dvs., încercați să minimizați distanțele până la materia primă, precum și până la piață. Acest lucru nu numai că va ajuta mediul înconjurător, dar va ajuta și afacerii să reducă costurile de transport și să aibă ca rezultat mai puține pierderi de timp din cauza călătoriilor. Pentru a atrage o clientelă orientată spre sănătate, cum ar fi clienții unui salon de frumusețe, poate doriți să alegeți un loc frumos în anturaj natural, curat și cu copaci.

BIOSOL

BIOSOL are nevoie de mult spațiu și de un plasament lângă sursa deșeurilor alimentare și excrementelor de pasăre, care sunt ingredientele principale pentru compost.

Plan de marketing

Plasament

Amplasare:

- Afacerea va fi amplasată pe un teren situat la 30 de kilometri de centrul orașului.

Această localizare a fost selectată din următoarele motive:

- Aproximarea sa de materia primă, deoarece se află atât în apropierea unei fabrici de colectare a deșeurilor alimentare menajere și de restaurant, cât și a unor mici ferme de păsări.
- Existența forței de muncă disponibile în mediul rural.
- Afacerea este situată și în apropierea unor sere.

Metodă de distribuție:

☒ Directă ☒ Cu amănuntul ☐ Anglo ☐ Altele

Această formă de distribuție a fost aleasă din următoarele motive:

- Îngrășământul ar fi disponibil pentru fermierii, care cumpără cantități mici de la comercianții cu amănuntul/magazinele agricole și, de asemenea, pentru acei fermieri, care doresc să comande cantități mai mari la prețuri reduse direct de la *BIOSOL*.



ULEIUL NOSTRU

Secția de producere a Auricăi trebuie să fie amplasată într-o zonă, care are multe vinării în jur, deoarece acestea sunt principalii furnizori de produse pentru această afacere.

Plan de marketing

Plasament

Amplasare:

- Magazinul va fi situat în centrul orașului, partea de Sud a Moldovei.

Această amplasare a fost selectată din următoarele motive:

- Datorită faptului că furnizorul principal – producătorul de vin se află în zonă, din cauza condițiilor climatice favorabile plantațiilor de viță-de-vie. De asemenea, localizarea în oraș permite accesul rapid la principalele canale de livrare (supermarketuri, farmacii).

Metodă de distribuție:

- ☒ Directă ☒ Cu amănuntul ☐ Anglo ☐ Altele

Această formă de distribuție a fost aleasă din următorul motiv:

- Ca canale de distribuție pentru produsele sale, Aurica va folosi canale interne de vânzări cu amănuntul (supermarketuri, farmacii, piețe ecologice), magazinul propriu și magazinul online.



ACTIVITATEA 12



Acum decideți unde ar trebui să vă amplasați afacerea. Notați locul, pe care l-ați ales în secțiunea 2.4: „**Plasament**” din Planul dvs. de marketing din broșura Planul de afaceri.

Dacă intenționați să inițiați o afacere de producere, decideți ce tip de distribuție veți utiliza și notați-l în broșura Planul de afaceri.

2.4 Promovare

Promovarea înseamnă informarea și atragerea clienților pentru a vă cumpăra bunurile sau serviciile. Există multe moduri diferite de a informa și a atrage clienți:

Marketingul direct înseamnă comunicarea directă cu clienții. Marketingul direct poate lua multe forme diferite, cum ar fi: e-mail direct, vânzări telefonice, mesaje text prin telefoane mobile, e-mailuri, site-uri web interactive, forumuri și pagini pentru fani.

Reclama este oferirea de informație clienților potențiali pentru a-i interesa să cumpere bunurile sau serviciile dvs. Reclama din ziare, reviste, televiziune, radio și panouri publicitare în aer liber poate ajunge la un număr

mare de clienți potențiali, dar este adesea destul de scumpă. Noile tipuri de media, cum ar fi bloguri, site-uri web, rețele sociale sau reclame pop-up sunt relativ ieftine, dar ajung totuși la un public larg.

Publicitatea aduce vizibilitate în rândul publicului prin sponsorizarea unei organizații caritabile sau prin organizarea unei dezbateri despre probleme de mediu sau a unei ceremonii de premiere. În comparație cu reclama, publicitatea e ieftină și mai credibilă. Însă, este dificil să controlați ce va spune publicul despre dvs. Ar trebui să protejați afacerea de publicitatea proastă, menținând o bună reputație în rândul clienților.

Promoțiile de vânzări sunt stimulente pentru a încuraja vânzări imediate. Exemple de promoții de vânzări sunt cupoane, mostre, prime, afișaje la locul vânzărilor, concursuri, reduceri și tombole.

„Promovare VERDE”: Atunci când decideți cum să vă promovați produsul, gândiți-vă la modalități de reducere a utilizării resurselor și a generării de deșeuri/poluare. De exemplu, nu folosiți hârtie, ci suporturi electronice sau, dacă utilizați materiale tipărite, cum ar fi pliante, optați pentru hârtie reciclată și cerneluri netoxice.

ULEIUL NOSTRU



Aurica plănuiește să folosească o strategie de promovare persuasivă și informativă. Iată cum completează ea secțiunea „Promovare” a Planului de afaceri:

PLAN DE MARKETING

Promovare

Mijloace	Detalii	Costuri
Reclamă		
Întreținerea paginii web	Întreținerea site-ului pentru a partaja informații despre produse și posibilitatea de a comanda prin intermediul acestuia	4000 lei
Reclamă pe rețele sociale/ Google ads	Înregistrarea și promovarea paginii companiei pe Instagram, Facebook. Postări și campanii pe rețelele sociale. Publicitate prin Google Ads.	700 lei/lună
Broșuri	Participarea la campanii promoționale în lanțurile de supermarketuri	2000 lei
Publicitate/Marketing direct		
Expoziții	Participarea la expoziții tematice locale	8000 lei
Vânzări promoționale		
Afișare impresionantă a produselor	Vanzătorul va aranja atrăgător sticlele de ulei pe rafturile supermarketurilor.	N/A
Demonstrație	Vanzătorul va demonstra clienților produse noi.	400 lei
Reducere	Cumpărați un produs și obțineți un voucher de reducere de 5% la următoarea achiziție (aplicabil pentru perioada promoțională în supermarketuri)	1200 lei
Total costuri de promovare pe an		24000 lei



Pe măsură ce îngrășămintele organice îmbunătățesc reținerea apei și fertilitatea solului, contribuind astfel la securitatea alimentară și productivitatea pe termen lung, Bogdan și Maria plănuiesc să coopereze cu furnizorii de servicii de extensivă agricolă pentru a educa publicul despre beneficiile îngrășământului organic. De asemenea, ei vor folosi promoțiile de vânzare pentru a încuraja clienții să folosească produsele lor. Ei completează secțiunea „Promovare” a planului lor de afaceri în felul următor:

PLAN DE MARKETING

Promovare

Mijloace	Detalii	Costuri
Reclamă		
Broșuri	Detalii despre companie și produs	1000 broșuri 6000 lei
Publicitate/ Marketing direct		
Promovare online	Prezentarea companiei și a produselor sale pe rețelele de socializare	7000 lei
Afișare	Afișare la expoziții agricole	6000 lei
Demonstrare	Oferirea demonstrațiilor despre cum de utilizat îngrășământul din compost pentru culturi, legume, flori și alte plante; invitarea clienților-țintă și ziarelor locale și jurnaliștilor de la televiziune să participe la demonstrație	3 demonstrații 9600 lei
Vânzări promoționale		
Reducere		1400 lei
Total costuri de promovare pe an		30000 lei

ACTIVITATEA 13



Gândiți-vă la diferite metode, pe care le puteți folosi pentru a vă promova afacerea. Când ați decis ce metode veți folosi, completați secțiunea 2.5: „Promovarea” din Planul dvs. de marketing din broșura Planul de afaceri.

2.5 Personal

Consultați Partea V pentru o discuție despre personal în general. Din punct de vedere al marketingului, termenul „Personal” se referă la întrebarea: „Cine va dezvolta caracteristica unică, care vă diferențiază produsul?”

De exemplu, dacă decideți să oferiți un serviciu pentru clienți mai bun decât concurenții, veți avea nevoie de personal orientat către client. Înseamnă că acest personal ar trebui să fie responsabil, răbdător, flexibil, înțelegător și să se bucure de lucrul cu diferiți oameni.

Pentru planul dvs. de marketing, va trebui să:

- Identificați funcțiile cheie, care ar putea face diferența în afacerea dvs.
- Decideți asupra criteriilor de recrutare a persoanelor, care vor ocupa acele funcții cheie
- Planificați instruire și consultare relevante pentru oamenii din funcțiile cheie

ULEIUL NOSTRU



Aurica știe că succesul afacerii sale se va baza, în mare măsură, pe asigurarea unei bune calități a produsului și a unei bune vizibilități pe rafturile supermarketurilor. Mai jos este un exemplu despre modul, în care ea a completat secțiunea „Personal” din Planul ei de afaceri:

PLAN DE MARKETING

Personal

Funcție	Criterii de recrutare	Plan de formare
Merchandiser	Cineva care are simțul frumosului și e dibaci în aranjarea stilistică a produselor în vitrine, știe cum ar putea clienții găsi cu ușurință produse ecologice.	Merchandiser-ul va primi formare cu privire la conceptul și beneficiile produsului

BIOSOL



Bogdan și Maria consideră că personalul de vânzări joacă un rol important în afacerea lor. Personalul de vânzări ar trebui să poată informa clienții despre diferite tipuri de îngrășăminte și compost, care sunt disponibile, să facă comparații și să ofere sfaturi despre când să folosească produsul și care compost este potrivit pentru fiecare tip de plantă. Ei au completat secțiunea „Personal” din planul lor de afaceri după cum urmează:

PLAN DE MARKETING

Personal

Funcție	Criterii de recrutare	Plan de formare
Echipa de vânzări	Ei trebuie să aibă educație și experiență în agricultură și abilități bune de comunicare	Ei trebuie instruiți cu privire la diferite specificații ale produsului și în abilități de consultanță în vânzări

ACTIVITATEA 14



Gândiți-vă la funcțiile cheie, de care aveți nevoie pentru afacerea dvs. Când ați decis care ar trebui să fie acestea, completați secțiunea 2.6: „Personal” din Planul dvs. de marketing din broșura Planul de afaceri.

2.6 Proces

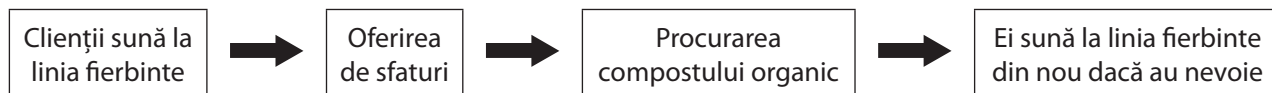
Procesul include diverse mecanisme și proceduri, pe care le utilizați pentru a aduce produsul către clienții dvs. De exemplu, dacă un client merge la o pizzerie, el sau ea nu doar consumă o pizza, dar îi place și să treacă prin întregul proces. Aceasta include găsirea cu ușurință a unui loc de parcare convenabil, aprecierea atmosferei restaurantului, citirea unui meniu atrăgător, obținerea de informații despre bucatele din meniu de la personal și ascultarea muzicii bune în așteptarea pizzei. Prin urmare, ar trebui să vă asigurați că fiecare pas al procesului este o experiență plăcută pentru clienții dvs. Ecologizarea proceselor cuprinde o gamă largă de elemente, pornind de la cât de ecologică este materia primă până la modul, în care vă aduceți produsul către clienți.

Pentru a asigura respectarea protecției mediului înconjurător de către întreprinderea dvs., ar trebui de creat un sistem de management de mediu (EMS). Acest sistem vă va ajuta să urmăriți și să vă îmbunătățiți performanța în domenii cheie, cum ar fi:

- **Achiziții:** utilizarea de materiale ecologice și disponibile la nivel local.
- **Consum de energie și apă:** utilizarea energiei și a apei din surse regenerabile și economisirea energiei și a apei acolo unde este posibil.
- **Prevenirea poluării în producere/prestarea serviciilor:** utilizarea echipamentelor și tehnicilor cu emisii mici.
- **Distribuție:** utilizarea metodelor ecologice de transport și evitarea transportului pe distanțe lungi.
- **Gestionarea deșeurilor:** reducerea, reutilizarea și reciclarea acolo unde este posibil și eliminarea a ceea ce trebuie eliminat într-un mod responsabil. Crearea acestui sistem este discutată mai detaliat în capitolul următor; vă rugăm să-l consultați pentru a vă elabora propriul sistem.

BIOSOL

Deși compostul este un produs tangibil, Bogdan și Maria cred în continuare că ar trebui să îmbunătățească experiența clienților, oferind servicii de consultanță înainte și după achiziție. Ei au decis să creeze o linie fierbinte telefonică, astfel încât clienții să poată telefona și să ceară sfaturi despre cum să utilizeze eficient produsele din compost.



ULEIUL NOSTRU

Aurica consideră că există câteva procese în timp ce are loc vânzarea produsului, astfel încât pentru vânzările cu amănuntul procesul poate apărea în felul următor.



În perioada promoțională, mai sunt doi pași în procesul de vânzare – clienții sunt invitați să guste uleiul în supermarketuri și ei ascultă informații despre reduceri și beneficii ale produsului.



ACTIVITATEA 15

Gândiți-vă la un proces, care ar fi plăcut pentru clienți și i-ar determina să decidă să vă cumpere produsul. Când v-ați hotărât asupra unui proces, completați secțiunea 2.7: „Proces” din Planul dvs. de marketing din broșura Planul de afaceri.

2.7 Premise fizice

Premisele fizice reprezintă aspectul general al produsului sau companiei dumneavoastră. Ar trebui să vă gândiți ce ar trebui să vadă și să simtă clienții dvs. atunci când interacționează cu afacerea sau produsul dvs. Mai jos sunt câteva dintre numeroasele puncte de interacțiune dintre afacerea dvs. și public:

- Spații de birouri și decorațiuni interioare
- Prezența pe internet și site-ul web
- Ambalare în stil ecologic
- Semnalizare
- Uniforme pentru angajați
- Cărți de vizită

BIOSOL

Bogdan și Maria și-ar dori ca clienții să le perceapă produsele ca având o imagine verde. Ei decid să folosească următoarele premise fizice:

- Uniforme: Uniforme verzi în stil tehnician pentru personalul de vânzări.

- Ambalare: Se vor folosi pungi obișnuite reciclabile, cu etichete imprimate, rezistente la apă, care arată o imagine a unei flori și a unei legume pe pungile pentru „Compost organic solid” și sticle PET reciclabile cu aceeași imagine pentru „Compost organic lichid”.

ULEIUL NOSTRU

Aurica știe că premisele fizice înseamnă aspectul general al produsului sau a companiei ei. Ea enumeră următoarele premise fizice:

- Ambalare și etichetare, pentru a evidenția proprietățile benefice ale produsului;
- Identitate de brand;
- Utilizarea uniformelor pentru personalul implicat în procesul de vânzări;
- Utilizarea și distribuirea broșurilor la expoziții.

ACTIVITATEA 16



Gândiți-vă la elementele cheie de premise fizice, pe care le-ați implementa pentru afacerea dvs. Când v-ați hotărât asupra aspectului, pe care doriți să îl oferiți clienților, completați secțiunea 2.8: „Premise fizice” din Planul dvs. de marketing din broșura Planul de afaceri.

3. Estimarea vânzărilor

Pentru acele afaceri, care au distribuție directă, vânzările încep la nivel scăzut și cresc continuu în timp. Dacă utilizați metode de distribuție angro sau cu amănuntul, vânzările pot fi destul de bune în primele două luni, deoarece faceți o livrare cu produsul dvs. către depozite și magazine angro, unde acesta este stocat inițial sau expus, înainte de a fi distribuit sau cumpărat de către consumatori. Vânzările pot scădea pentru câteva luni până când angroșiștii sau comercianții cu amănuntul vând produsul și plasează comenzi suplimentare. Apoi vânzările vor deveni mai stabile și vor reflecta cantitatea reală de achiziții de către utilizatorii finali.

BIOSOL

Cu strategia lor competitivă de prețuri, Bogdan și Maria anticipă să capteze o cotă mai mare din piața îngrășămintelor de compost după 9 luni. Ei vor vinde aproximativ jumătate din producție direct fermelor mici, serelor și întreprinderilor peisagistice, iar cealaltă jumătate o vor distribui magazinelor agricole și pepinierelor cu amănuntul. Mai jos e prezentată proiecția vânzărilor de la lansarea afacerii în aprilie până la sfârșitul anului.

Produs	Distribuție	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total (unități)	Total (tone)
Compost organic solid (10 kg)	Direct	250	150	190	160	110	70	30	20	20	1000	10
	Cu amănuntul	250	150	190	160	110	70	30	20	20	1000	10
	Total	500	300	380	320	220	140	60	40	40	2000	20
											Total (unități)	Total (litri)

Compost organic lichid (3 l)	Direct	2406	1444	1829	1540	1059	674	289	193	192	9625	28875
	Cu amănuntul	1969	1181	1496	1260	866	551	236	158	157	7875	23625
	Total	4375	2625	3325	2800	1925	1225	525	350	350	17500	52500
Total volumul de vânzări												
Vânzările totale pe piață timp de nouă luni = 20 de tone împărțit la 12 și înmulțit cu 7 și 52500 litri împărțit la 12, iar această cifră este înmulțită cu 9												20 t și 39375 l
Cota de piață												10%

ULEIUL NOSTRU

În primul an, Aurica intenționează să vândă ulei de semințe de struguri îmbuteliat a câte 0,5 l și 0,25 l în rețele de supermarketuri și direct de pe site-ul web și prin magazinul propriu.

Produs	Distribuție	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total (sticle)
Ulei din semințe de struguri îmbuteliat în sticle de 0.5 l		23	29	23	34	80	63	51	63	68	46	51	40	570
	Cu amănuntul	129	162	129	194	452	355	291	355	388	258	291	226	3230
	Total	152	190	152	228	532	418	342	418	456	304	342	266	3800
Ulei din semințe de struguri îmbuteliat în sticle de 0.25 l	Direct	38	47	38	56	132	103	85	103	113	75	85	66	940
	Cu amănuntul	150	188	150	226	526	414	338	414	451	301	338	263	3760
	Total	188	235	188	282	658	517	423	517	564	376	423	329	4700
Total		340	425	340	510	1190	935	765	935	1020	680	765	595	8500
Total volum de vânzări														8500
Total vânzări pe piață timp de 12 luni														59000
Cota de piață														14%



ACTIVITATEA 17

Gândiți-vă la volumul de vânzări, pe care l-ați putea atinge și la cota de piață, pe care ați putea să o captați în curs de șase luni sau un an. Când ați obținut o cifră, completați secțiunea 3: „Estimarea vânzărilor” din Planul dvs. de marketing din broșura Planul de afaceri.



REZUMAT

În Partea IV ați învățat că:

- **Marketingul** înseamnă identificarea nevoilor consumatorilor și satisfacerea acestora mai bine decât concurenții pentru a obține profit.
- Marketingul dvs. se începe cu **ideea dvs. de afaceri**. Folosind ideea dvs. de afaceri, trebuie să aflați mai multe despre clienții și concurenții dvs. prin intermediul **cercetării de piață**. Cu cât știți mai multe, cu

atât veți fi avea succes mai mare în elaborarea planului dvs. de marketing.

- În **Planul de marketing** veți identifica cum să vă comercializați bunurile sau serviciile. O modalitate de a vă organiza planul de marketing este de a-i descrie cei șapte factori ai combinației de marketing.
- **Produsul** reprezintă bunurile sau serviciile sau gama de bunuri sau servicii, pe care urmează să le oferiți pentru a satisface nevoile clienților. „**Produs**”: Oferind un produs verde, care abordează o provocare de mediu sau nu dăunează mediului datorită proprietății de reciclare/reutilizare, procesului de producere ecologic și ambalajului ecologic.
- **Prețul** înseamnă cât veți percepe de la clienți pentru bunurile sau serviciile dvs. Prețul înseamnă, de asemenea, ce reduceri veți oferi și dacă veți oferi credit. Pentru a vă stabili prețul trebuie să:
 - Știți cât de mult sunt dispuși să plătească clienții
 - Cunoașteți prețurile concurenților dvs.
 - Cunoașteți costurile.

Uneori, produsele sau serviciile verzi pot fi mai scumpe, dacă presupunem că costul tehnologiei ecologice utilizate este mai mare.

- **Plasamentul** este întotdeauna foarte important deoarece amplasarea trebuie să fie convenabilă pentru clienți. Pentru producători, plasamentul înseamnă metoda de distribuție, pe care o alegeți pentru produsele dvs. În funcție de produsul dvs., trebuie să alegeți între distribuția directă, distribuția cu amănuntul și distribuția angro. Atunci când decideți unde să amplasați afacerea dvs., încercați să minimizați distanța până la materia primă, precum și până la piață. Acest lucru nu numai că va ajuta mediului înconjurător, dar va ajuta și afacerii să reducă costurile de transport și să aibă ca rezultat mai puține pierderi de timp din cauza călătoriilor.
- **Promovarea** înseamnă informarea clienților despre bunurile sau serviciile dvs. și atragerea acestora pentru a face o achiziție. Atunci când decideți cum să vă promovați produsul, gândiți-vă la modalități de reducere a utilizării resurselor și generarea de deșeuri/poluare. **Marketingul direct** permite adesea comunicarea bidirecțională între dvs. și clienții dvs. Tehnologiile ne-au oferit recent multe metode de marketing direct cu costuri reduse sau fără costuri. **Reclama** este oferirea de informații potențialilor dvs. clienți pentru a le capta interesul să cumpere bunurile sau serviciile dvs. **Publicitatea** distribuie știri despre afacerea dvs. gratuit, dar aveți foarte puțin control asupra a ceea ce se spune. Publicitatea poate fi bună sau rea. **Promovarea vânzărilor** oferă valoare adăugată sau stimulente pentru a încuraja vânzările imediate atunci când clienții vin la afacerea dvs.
- **Personalul** se referă la întrebarea „Cine va dezvolta caracteristica unică care îmi va face produsul diferit de altele?” Ar trebui să identificați pozițiile cheie din afacerea dvs. și să elaborați criteriile de recrutare și formare.
- **Procesul** include diferite mecanisme și proceduri utilizate pentru a aduce produsul către clienții dvs. Ar trebui să vă asigurați că fiecare pas al procesului oferă o experiență plăcută clienților dvs.
- **Premisele fizice** reprezintă aspectul general al bunului, serviciului sau companiei dvs. Ar trebui să decideți ce ar trebui să vadă și să simtă clienții dvs. atunci când interacționează cu afacerea sau produsul dvs.
- Pe baza Planului de Marketing, ar trebui să puteți estima **volumul de vânzări**, pe care îl veți atinge în primele șase luni sau chiar în primul an. Examinați cercetarea dvs. de piață pentru a obține valoarea totală a vânzărilor de pe piață pentru o anumită perioadă, iar apoi estimați cota de piață, pe care credeți că ați putea-o obține cu planul dvs. de marketing. Pentru planul dvs. de producție sau de achiziții, ar trebui să proiectați și volumul de vânzări, pe care îl veți avea pe lună.

PERSONAL

Când inițiați afacerea dvs. nouă, este posibil să aveți nevoie de a angaja personal. Dacă angajați personal, veți avea nevoie de abilități pentru a-l gestiona. De asemenea, ar trebui să respectați legile și reglementările, care se aplică pieței muncii.



Productivitatea afacerii dvs. va depinde în mare măsură de oamenii, pe care îi angajați. MANUALUL CU PRIVIRE LA OAMENI ȘI PRODUCTIVITATE IYB vă oferă mai multe detalii despre cum să recrutați, să motivați și să gestionați personalul pentru a obține o productivitate mai mare.

Puteți angaja și membri ai familiei dvs. Pentru a preveni conflictele de interese sau resentimentele altor angajați, asigurați-vă că membrii familiei, pe care îi angajați, au competențele necesare și nu sunt angajați doar pentru că sunt membri ai familiei. Acestora nu ar trebui să li se acorde privilegii speciale și ei ar trebui să aibă aceleași condiții de muncă ca și ceilalți angajați.

1. De ce personal aveți nevoie?

Ideea dvs. de afaceri vă va ajuta să decideți de ce abilități are nevoie personalul dvs. Urmăți acești pași pentru a determina de ce personal va avea nevoie în afacerea dvs.:

1. Enumerați sarcinile, care vor trebui îndeplinite; grupați sarcinile similare împreună
2. Decideți ce sarcini nu veți avea timp sau pricepere să le îndepliniți singur/ă
3. Stabiliți de ce aptitudini, experiență și alte cerințe aveți nevoie în cadrul personalului, pe care îl angajați pentru a îndeplini aceste sarcini
4. Decideți câți angajați sunt necesari pentru a îndeplini fiecare sarcină; acest lucru va depinde, în mare măsură, de volumul de afaceri, pe care îl anticipați și de timpul necesar pentru efectuarea fiecărei sarcini.
5. Pregătiți fișa de post pentru fiecare funcție, în care veți descrie denumirea funcției, sarcinile, responsabilitățile, calificările și abilitățile necesare pentru îndeplinirea sarcinilor
6. Elaborați politici de personal, cum ar fi programul de lucru, sărbătorile, concediile anuale și concediile medicale etc.

Când veți fi gata să vă porniți afacerea, va trebui să selectați oamenii potriviți prin identificarea posibililor candidați sau prin promovarea locurilor vacante. Aveți grijă să țineți cont și de alte abilități soft, cum ar fi atitudinea și angajamentul. Intervistați candidații calificați și alegeți cea mai bună persoană.

Toți angajații trebuie să aibă un contract scris, care să respecte legislația muncii și reglementările guvernamentale. În plus, angajații dvs. vor avea nevoie de un program introductiv, care să-i facă să se simtă confortabil în noul lor mediu de lucru și în care li se va explica modul, în care trebuie să își îndeplinească sarcinile.

2. Costuri cu personalul

Gândiți-vă la costurile asociate cu personalul, pe care ați decis să îl angajați. Costurile dvs. cu personalul vor include salariile lunare ale acestuia, precum și plățile pentru contribuții statutare, cum ar fi asigurări, servicii de sănătate și alocații.

În calitate de proprietar al afacerii, ar trebui să stabiliți și salariul și alte beneficii, pe care le veți primi dvs. Această sumă nu trebuie să fie prea mică pentru ca capitalul afacerii să nu fie erodat de nevoile personale sau casnice ale proprietarului. De asemenea, nu ar trebui să fie foarte mare, deoarece cu cât mai mult din profit este consumat de proprietar, cu atât mai puțin va crește afacerea nouă.

Puteți să vă gândiți să angajați și personal temporar, pentru a răspunde cerințelor neașteptate de muncă. Plătiți personalului temporar un salariu pe oră, dar aceste cadre nu vor primi alte beneficii, cum ar fi dreptul la concediu plătit sau plăți pentru concediu medical. Atunci când angajați personal temporar, trebuie să știți din timp când veți avea nevoie de el și pentru câte ore.

„Personal VERDE”: Când evaluați de ce personal aveți nevoie, gândiți-vă dacă sunt necesare abilități tehnice suplimentare pentru produsul/serviciul dvs. verde. Gândiți-vă la următoarele întrebări: Aveți nevoie să angajați personal suplimentar? Sau puteți instrui personalul existent? Dacă acest lucru este necesar, ce tipuri de instruire sunt disponibile, ce instituții oferă astfel de instruiți și la ce cost? Sau, alternativ, v-ați putea baza pe expertiza pe termen scurt din afara afacerii dvs.?

Mai jos, vedeți, ce au decis Bogdan și Maria în abordarea nevoilor de personal și costurilor asociate.

BIOSOL



La BIOSOL, Bogdan va fi responsabil de managementul general al afacerii și de munca administrativă, în timp ce Maria va fi supraveghetorul fabricii, responsabilă de toată producerea și aprovizionarea cu materie primă. În procesul de producere, Maria va avea nevoie de 2 muncitori, în timp ce Bogdan va avea nevoie de un manager de marketing, un asistent de vânzări și un șofer, care să facă livrările. Ei vor avea nevoie și de un contabil, care să ducă evidența contabilă.

Pentru angajații cu normă întreagă 24% din salariul lunar trebuie să fie transferat în fondul de pensii și cel al asigurărilor sociale.

NEVOI DE PERSONAL ȘI COSTURI

Sarcină	Abilitățile și experiența necesare	Res-ponsa-bil	Plata lunară, lei	Contribuții la fondul de pensii și cel de asigurări medicale, lei
Manager al fabricii	Educație în domeniul comerțului	Bogdan	14000	3360
Supraveghetor al fabricii	Licențiat/ă în științe cu diploma în administrație și în medicina veterinară de la o instituție recunoscută	Maria	11500	2760
Contabil	Diplomă în științe economice sau cursuri de contabilitate	Elena	5000	1200
Manager de marketing	Diplomă avansată în vânzări și marketing	Ion	7750	1860
Șofer / meșter general	Permis de conducere	Alex	5000	1200
Asistent de vânzări	Cel puțin un an de experiență în vânzarea de îngrășăminte pentru compost fermierilor	Sergiu	9000	2160
Muncitor producere	Certificat în agricultura organică	Ioana	5000	1200
Muncitor producere	Certificat în agricultura organică	Vasile	5000	1200
Numărul total de angajați permanenți		7	62250	14940
Costuri totale lunare cu personalul				77190

ULEIUL NOSTRU



Aurica a planificat să demareze afacerea cu personalul minim necesar. Ea însăși va îndeplini toate sarcinile de management, sarcinile procesului de achiziție. De asemenea, ea va angaja personal de bază, care se va ocupa de activitățile zilnice de vânzări (merchandise și manager de vânzări). Aurica a completat secțiunea „Personal” din Planul său de afaceri după cum e prezentat mai jos.

NEVOI DE PERSONAL ȘI COSTURI

Sarcină	Abilități și experiență necesare	Res-ponsa-bil	Plata lunară	Contribuții la fondul de pensii și cel de asigurări medicale
Administrare, achiziții, managementul stocului	Licența în comerț	Aurica	8000	1920
Merchandiser	Experiență ca merchandiser sau asistent vânzări	Corina	6500	1560
Manager vânzări	Diplomă avansată în vânzări și marketing	Sergiu	5500	1320
Numărul total de angajați		3	20000	4800
Costuri totale lunare cu personalul				24800 lei



ACTIVITATEA 18

Consultați secțiunea 4.1: „Structură organizațională” și secțiunea 4.2: „Nevoi de personal și costuri” din broșura Planul de afaceri. Completați formularul, în care se descriu sarcinile, pentru care trebuie să angajați personal, calificările necesare fiecărui angajat, câte persoane trebuie să angajați și cât veți plăti lunar fiecărui angajat.



REZUMAT

În Partea V dvs. ați învățat că:

- Înainte de a angaja personal, trebuie să decideți de ce abilități aveți nevoie. Pe baza acestei decizii, veți hotărî ce tip de oameni căutați.
- Trebuie să respectați legile și reglementările, care se aplică pieței muncii în țara dvs.
- Puteți angaja personal temporar, dar ar trebui să știți din timp când veți avea nevoie de acesta și pentru câte ore.
- Costurile de personal includ salariile, precum și plățile pentru contribuțiile statutare, cum ar fi asigurări, servicii de sănătate și alocații.

ORGANIZARE ȘI MANAGEMENT

1. Forma juridică a afacerii

Ca orice antreprenor, va trebui să decideți asupra formei organizatorico-juridice a afacerii. O afacere verde poate lua oricare dintre formele legale disponibile în țara dvs., cum ar fi o întreprindere individuală, un parteneriat, o cooperativă sau o societate cu răspundere limitată. Ar trebui să vă familiarizați cu fiecare formă și să cântăriți argumentele pro și contra, înainte de a o alege pe cea mai potrivită.

Înainte de a începe, selectați tipul de formă organizatorico-juridică, care este cel mai potrivit pentru afacerea dvs. Alegerea formei juridice a afacerii este importantă și poate face diferența în ceea ce privește:

- Costul inițierii afacerii și valoarea taxelor legale pentru înregistrarea afacerii
- Simplitatea sau complexitatea inițierii și administrării afacerii
- Riscuri financiare pentru proprietarul afacerii
- Posibilitatea de a avea parteneri de afaceri
- Modul, în care se iau deciziile în companie
- Impozitarea profiturilor afacerii.

“

Regulile și reglementările pentru diferite forme juridice de afaceri pot varia de la țară la țară. Aflați exact care reguli și reglementări sunt aplicabile în țara dvs. înainte de a decide asupra formei organizatorice, pe care o veți alege. Nu permiteți nimănui să vă convingă să selectați o anumită formă până când nu veți înțelege pe deplin avantajele și dezavantajele fiecărei structuri.



”

1.1 Diferite forme juridice ale afacerii

Cele mai răspândite forme organizatorico-juridice din Moldova sunt următoarele:

Întreprinderea individuală este o persoană fizică, cu capacitate juridică deplină, care desfășoară activitate de întreprinzător în nume propriu și pe propriul risc în afara cadrului formal al unei persoane juridice și care este înregistrată în conformitate cu procedurile prevăzute de lege. Patrimoniul întreprinderii individuale este inseparabil de bunurile personale ale întreprinzătorului. Întreprinzătorul-proprietar al întreprinderii individuale poartă răspundere nelimitată pentru obligațiile sale cu toate bunurile sale. Întreprinderile individuale reprezintă aproximativ 35% din numărul total al întreprinderilor înregistrate în Republica Moldova.

Gospodăria țărănească este o întreprindere individuală bazată pe proprietatea privată asupra terenurilor agricole și a altor bunuri și pe munca personală a membrilor unei familii (membri ai gospodăriei țărănești). Scopul unei astfel de întreprinderi este obținerea produselor agricole, procesarea lor primară și vânzarea preponderent a producției agricole proprii.

Societatea cu răspundere limitată este cel mai răspândit tip de organizare a activităților de antreprenariat din Moldova, cu peste 55% din numărul întreprinderilor înregistrate. Aceasta este o societate comercială cu personalitate juridică, al cărei capital social este împărțit în părți sociale, conform actului de constituire și ale cărei obligații sunt garantate de patrimoniul societății. Acționarii, precum și asociații societății cu răspundere limitată, poartă răspundere pentru obligațiile societății numai în limita valorii acțiunilor (cotelor) lor.

Societatea pe acțiuni este o societate comercială, al cărei capital social este divizat integral în acțiuni și ale cărei obligații sunt garantate de patrimoniul societății.

Cooperativa este o asociație voluntară a persoanelor fizice și juridice, organizată pe principii corporative, în scopul promovării și garantării, prin acțiuni comune ale membrilor săi, a intereselor economice și a altor interese legale ale acestora.

1.2 Cum de selectat forma potrivită a afacerii?

În tabelul din pagina următoare puteți vedea principalele diferențe dintre cele patru forme organizatorice de afaceri. Folosiți-l pentru a evalua ce factori sunt importanți pentru dvs.:

- Dacă afacerea dvs. va trebui să împrumute mult capital pentru a cumpăra echipamente, ar fi mai bine să nu fiți personal responsabil/ă pentru datorii; prin urmare, o societate cu răspundere limitată ar fi cea mai potrivită.
- Dacă afacerea dvs. nu va avea nevoie să împrumute mult capital, atunci cea mai potrivită formă ar fi întreprinderea individuală sau un parteneriat.

	Întreprindere individuală	Gospodărie țărănească	Societate cu răspundere limitată	Societate pe acțiuni	Cooperativă
Înregistrare	Ușor și rapid de creat și formalități reduse	Ușor și rapid de creat și formalități reduse	Relativ ușor de format și lichidat	Trebuie să obțină o licență de afaceri și să se înregistreze ca societate pe acțiuni	O procedură mai complicată, deoarece este nevoie de crearea unui grup de persoane fizice sau juridice
Costul legal al inițierii afacerii	Costul licenței de afaceri dacă este necesar și taxa de înregistrare	Taxa de înregistrare	Costul licenței de afaceri și taxa de înregistrare pentru un act de parteneriat	Costul de cumpărare a acțiunilor și taxele anuale de membru plus taxele de licență și de înregistrare	Taxa de înregistrare
Nivelul de dificultate juridică	Simplu	Simplu	Simplu	E complicat deoarece e necesar un Consiliu Director	E complicat deoarece e necesar un Consiliu Director
Numărul de proprietari	Unul	Membrii familiei	Doi sau mai mulți	Mulți	Cel puțin 6 persoane fizice sau juridice
Răspundere financiară a proprietarului pentru datoriile afacerii	Răspundere nelimitată a proprietarului	Răspundere a proprietarului în limitele proprietății deținute	Răspundere totală a proprietarilor pentru toate datoriile viitoare	Răspunderea proprietarului în limita acțiunilor deținute	Răspunderea participanților în limita contribuției/proprietății deținute
Luarea deciziilor în afaceri	Toate deciziile se iau de către proprietar	Toate deciziile se iau de către proprietar și familia sa	Toate deciziile se iau în comun de toți proprietarii, cu excepția cazului în care în contractul de parteneriat sunt scrise alte aranjamente	Deciziile sunt luate de Consiliul Director. E un tip complicat de management	Deciziile se iau de către Consiliul Director
Impozitarea	Contabilitate cu intrări duble și intrări simple: 7% din venitul anual impozabil, care nu depășește suma de 31 140 lei; 12% din venitul anual impozabil, care depășește suma de 31 140 lei.	Contabilitate cu intrări simple, fără intrări duble a operațiunilor contabile: 7% din venitul anual impozabil.	Contabilitate cu intrări duble, 4% din veniturile din vânzări pentru neplătitorii de TVA; 12% din venitul anual impozabil.	Obligația de a ține o contabilitate cu intrări duble, de a publica rapoarte financiare, de a publica informații despre activitatea pentru o SA de tip deschis.	Contabilitate cu intrări duble, 12% din venitul anual impozabil.

BIOSOL



Bogdan și Maria și-au dat seama că vor exista costuri relativ mari pentru obținerea diferitelor licențe de la organismele de reglementare. Pentru a menține costurile la un nivel acceptabil și a gestiona eficient afacerea, ei au decis să înființeze o Societate cu răspundere limitată. În consecință, ei au înregistrat-o la Agenția Servicii Publice.

Activitatea societății cu răspundere limitată se referă la:

Tipul de activitate: Producerea de compost organic

Divizarea profitului: Profitul va fi împărțit în mod egal între Bogdan și Maria.

Obligațiile partenerilor: Bogdan va fi responsabil de managementul general al afacerii, iar Maria va fi responsabilă de gestiunea fabricii.

Când ei au căzut de acord să-și inițieze afacerea ca SRL, ei au completat secțiunea „Forma juridică a afacerii” din planul lor de afaceri.

FORMA JURIDICĂ A AFACERII

Afacerea va activa ca:

SRL

Motivul alegerii acestei forme de afaceri este:

Înregistrarea este ușoară și nu necesită mult capital. Cei doi asociați au suficienți bani pentru a plăti aportul de capital social, precum și pentru diverse licențe și autorizații necesare pentru funcționare.

Proprietarii vor fi:

Nume

Bogdan

Descrierea abilităților

Educație în comerț

Certificat în agricultura organică

Administrare și vânzări

Diplomă în management

Experiență relevantă

Ajutor în activități agricole

Nume

Maria

Descrierea abilităților

Licență

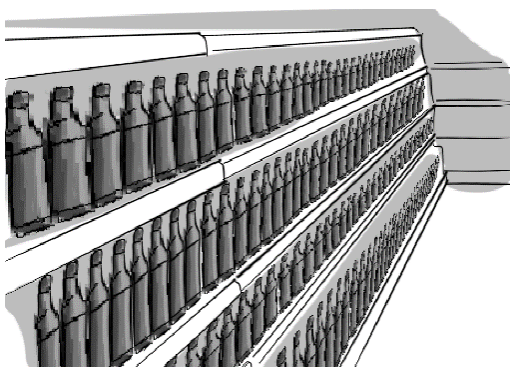
Diploma în managementul resurselor umane

Certificat în agricultura organică și îngrășăminte organice

Experiență relevantă

Experiență în agricultură

ULEIUL NOSTRU



Aurica s-a gândit la forma juridică a afacerii, pe care ar trebui să o aleagă pentru magazinul ei. Aurica știe că riscul este mai mare dacă își conduce afacerea ca Întreprindere Individuală, dar simplitatea de inițiere a unei întreprinderi individuale o atrage. De asemenea, ea este mai ieftină decât înregistrarea ca societate cu răspundere limitată. Aurica decide să-și conducă afacerea ca Întreprindere Individuală. Ea notează decizia în planul ei de afaceri.

FORMA JURIDICĂ A AFACERII

Afacerea va activa ca:

Întreprindere individuală

Motivul alegerii acestei forme de afaceri este:

Simplitatea și costul scăzut al inițierii afacerii face ca aceasta să merite riscul, pe care îl implică în comparație cu societatea cu răspundere limitată.

Proprietarii vor fi:

Nume: Aurica

Descrierea abilităților: Managementul afacerii, vânzări și marketing

Experiență relevantă: Patru ani de experiență de muncă în produse ecologice

ACTIVITATEA 19



Gândiți-vă la avantajele și dezavantajele fiecărei forme organizatorice. După ce ați luat decizia, completați secțiunea 5.1: „Forma juridică a afacerii” din broșura Planul de afaceri.

2. Răspundere juridică și asigurări

Impozite

Afacerea dvs. va colecta unele taxe de la clienții dvs. și le va transmite autorității fiscale, de exemplu, impozitul pe venit

sau taxa pe valoarea adăugată. Întreprinderea este, de asemenea, responsabilă pentru deducerea și transmiterea către autoritatea fiscală a impozitelor deduse din venituri sau a impozitului pe venit din salariile angajaților.

Alte taxe sunt plătite direct de întreprindere. Dacă afacerea este profitabilă, autoritatea fiscală va impozita un procent din profit. Atunci când afacerea dvs. cumpără bunuri sau servicii de la alte întreprinderi, aceasta este responsabilă pentru plata taxei pe vânzări sau a taxei pe valoarea adăugată către acele companii, care vor transmite apoi sumă respectivă autorității fiscale.

Pe lângă alte taxe generice, în unele țări, este posibil ca întreprinderile să aibă obligația de a plăti taxe suplimentare care sunt legate de mediu, cum ar fi taxa de poluare; în funcție de alegerile ecologice, pe care le faceți, este posibil să puteți reduce sumele de taxe, pe care le plătiți sau chiar să fiți complet scutiți de unele taxe.

Angajați

Aflați ce legi și reglementări ale muncii sunt aplicabile în domeniul dvs. de afaceri. De exemplu, în majoritatea țărilor, atunci când angajezi personal permanent, trebuie să contribui la fondul de pensii și la programul de asigurări medicale.

Licențe și autorizații

Aflați dacă aveți nevoie de o licență și de unde să o obțineți. Pentru unele întreprinderi pot fi necesare și autorizații speciale pentru a funcționa. Aflați dacă acest lucru se aplică afacerii dvs.

Autorizațiile de mediu pot fi incluse în reglementările din țara dvs. iar, pentru a obține o autorizație, poate fi necesar să prezentați un raport de evaluare a impactului de mediu sau alte documente, care să arate cum intenționați să evaluați și să abordați problemele de mediu în afacerea dvs.

Asigurări

Dacă vă asigurați afacerea, veți avea o anumită siguranță financiară împotriva pierderilor cauzate de accidente, dezastre sau alte tipuri de incidente.

Riscurile, cum ar fi o scădere a cererii pentru bunul sau serviciul dvs., fac parte din conducerea afacerii, dar alte tipuri de riscuri pot fi compensate prin asigurare, de exemplu

- Proprietățile, mașinile, stocurile și vehiculele pot fi toate asigurate împotriva furtului.
- Proprietatea poate fi asigurată împotriva daunelor cauzate de incendiu sau accidente.
- Angajații dvs., familia dvs. și dvs. însuși puteți fi asigurați împotriva accidentelor și cheltuielilor medicale.

BIOSOL



Luați legătura cu companiile de asigurări pentru a afla care este cea mai bună asigurare pentru afacerea dvs. Ar trebui să înțelegeți și să comparați procedurile de plată și cerere a compensării daunelor, care sunt oferite de diferiți asigurători. Puneți întrebări precum: Cât de ușor va fi pentru afacerea dvs. să depună o cerere de plată a daunelor dacă se întâmplă ceva? Polița va fi anulată dacă o plată se va efectua cu întârziere?

Bogdan și Maria au luat legătura cu Serviciul Fiscal local și autoritățile guvernamentale locale pentru a afla ce cerințe legale sunt aplicabile în raport cu afacerea lor. Ei notează tot ceea ce au aflat în planul lor de afaceri.

RĂSPUNDERE JURIDICĂ ȘI ASIGURĂRI

Următoarele impozite și taxe se aplică afacerii:

Impozit pe venit (4% din veniturile din vânzări pentru neplătitorii de TVA, 12% din profit înainte de impozitare pentru plătitorii de TVA), 20% TVA – odată înregistrată ca plătitor de TVA, afacerea va trebui să plătească diferența dintre TVA la vânzări și TVA la achiziții.

Următoarele reglementări se aplică angajaților:

Trebuie să oferiți concedii plătite, concedii medicale, salarii minime și să respectați regulile privind orele minime de muncă.

Afacerea va avea nevoie de următoarele licențe și autorizații:	Cost, lei
Taxa de amplasare a unității comerciale	2000
Alte responsabilități ale afacerii:	
Taxa de mediu pe an	4500

ULEIUL NOSTRU



Aurica a luat legătura și cu alți oameni de afaceri și cu ANSA (Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor) pentru a afla despre cerințele legale și costurile de certificare. Ea își notează tot ce a aflat în Planul de afaceri.

RĂSPUNDERE JURIDICĂ ȘI ASIGURĂRI

Următoarele impozite și taxe se aplică afacerii:

Impozitul pe venit

Următoarele reglementări se aplică angajaților:

Trebuie să oferiți concedii plătite, concedii medicale, salarii minime și să respectați regulile privind orele minime de muncă.

Afacerea va avea nevoie de următoarele licențe și autorizații:	Cost
Autorizația de activitate	180 lei



ACTIVITATEA 20

Parcurgeți lista de mai jos și gândiți-vă la ce responsabilități legale se aplică afacerii dvs. și de ce asigurări aveți nevoie. Adăugați și alte lucruri pe listă dacă este necesar.

Responsabilități juridice	Aplicabile pentru dvs. (bifați)	Unde să găsiți mai multă informație?
IMPOZITE		
Impozit pe venit sau taxa pe valoarea adăugată		
Impozitul pe venit al angajatului		
Impozitul pe profitul afacerii		
ANGAJAȚI		
Salariu minim		
Numărul permis de ore, pe care le poate lucra angajatul pe zi		
Sărbători		
Securitatea și sănătatea în muncă		
Concediu medical		
LICENȚE ȘI AUTORIZAȚII		
Autorizația de activitate		
ASIGURĂRI		
De proprietate		
Pentru daune		
GESTIONAREA MEDIULUI		
Autorizația de mediu		



ACTIVITATEA 21

Examinați toate aceste responsabilități legale și de asigurări, completați secțiunea 5.2: „Responsabilități legale și de asigurări” din broșura Planul de afaceri.



În Partea VI dvs. ați învățat că:

- O afacere verde poate lua oricare dintre formele juridice disponibile în țara dvs., cum ar fi o întreprindere individuală, o gospodărie țărănească, o cooperativă sau o societate cu răspundere limitată. Ar trebui să vă familiarizați cu fiecare formă și să cântăriți argumentele pro și contra înainte de a o alege pe cea mai potrivită.
- Există mai multe forme, pe care le puteți selecta pentru afacerea dvs. Forma sau tipul structurii organizaționale este important și poate face diferența în:
 - Costul inițierii și înregistrării afacerii
 - Simplitatea sau complexitatea inițierii și administrării afacerii
 - Riscul financiar pentru proprietarul afacerii
 - Posibilitatea de a avea parteneri
 - Modul în care se iau deciziile în afacere
 - Impozitarea profiturilor afacerii.
- **Întreprinderea individuală** este o formă de afaceri ușor și ieftin de inițiat. Dar este și cea mai riscantă, deoarece dvs., în calitate de proprietar, sunteți personal responsabil/ă pentru toate datoriile afacerii.
- **Gospodăria țărănească** este destinată întreprinderilor agricole mici. Fondatorul și membrii familiei sale formează în mod colectiv „membrii” gospodăriei țărănești.
- Cel mai mare avantaj al **societății cu răspundere limitată** este că există mai puțin risc pentru fiecare acționar. Partenerii pot ajuta, de asemenea, contribuind cu capital pentru a iniția afacerea. Toți partenerii împărtășesc răspunderea pentru datoriile afacerii, astfel încât propriul risc este redus. În calitate de acționar, riscați doar să pierdeți banii, pe care i-ai pus în afacere atunci când ați cumpărat acțiuni. Dar o societate cu răspundere limitată este destul de complicat și costisitor de format.
- **Societatea pe acțiuni** este o societate comercială publică, ale cărei acțiuni sunt tranzacționate la bursă. Acestea tind să fie firme mari sau foste întreprinderi de stat, care au fost privatizate și vândute populației. Această formă organizatorică-juridică implică cerințe sporite de raportare, impozitare și transparență publică în comparație cu altele. Anumite tipuri de activitate (activitate bancară, activitate de asigurări etc.) pot fi desfășurate numai de către firmele înregistrate sub această formă organizatorică.
- **Cooperativa** este formată dintr-un număr de persoane, care decid să lucreze împreună pentru un scop comun. Scopul comun poate fi fie câștigul economic, fie prestarea anumitor servicii pentru membrii cooperativei.
- Când conduceți o afacere, aveți responsabilități legale, inclusiv de plată a impozitelor, respectarea legilor și reglementărilor muncii, obținerea de licențe și autorizații și respectarea contractelor de închiriere și a altor acorduri contractuale.
- Asigurarea vă poate oferi o anumită protecție împotriva pierderilor financiare cauzate de accidente, furt, incendiu, boală și alte tipuri de incidente.

ACHIZIȚII PENTRU AFACERE

Dacă afacerea dvs. este producător sau prestator de servicii, trebuie să cumpărați echipamente și materie primă pentru a face bunuri sau servicii. Dacă afacerea dvs. este vânzător cu amănuntul sau angro, trebuie să cumpărați produse finite pentru a le vinde.

1. Echipamente

Echipamentele sunt toate mașinile, uneltele, accesoriile de atelier, vehiculele etc. de care afacerea dvs. are nevoie pentru a produce bunuri sau a presta servicii. Pentru a alege un echipament bun, ar trebui să vă gândiți la următoarele:

- Echipamentul funcționează bine? Cât de des se defectează?
- Există un alt tip nou de echipament, care ar fi mai bun?
- Care echipament este cel mai ieftin de utilizat și cel mai ușor de utilizat?
- Voi avea nevoie de instruire specială pentru a utiliza echipamentul? Pot să o obțin? Este gratis?
- Cât va dura echipamentul?
- Furnizorul oferă o garanție scrisă?
- Furnizorul va instala echipamentul și îl va întreține?
- Sunt disponibile piese de schimb la nivel local? Cât de repede le puteți obține? Cât costa?

De asemenea, ar trebui să analizați:

Cât de ecologice sunt echipamentele și materialele, pe care le cumpărați. Sunt produsele certificate printr-o marcă recunoscută?

Puteți obține sfaturi de la furnizori cu privire la echipamente, dar, de asemenea, discutați cu membrii familiei, partenerii de afaceri și oamenii, care folosesc aceleași echipamente sau altele similare. De asemenea, puteți găsi informație despre specificațiile echipamentelor, fiabilitatea și limitările lor pe internet.

În cele din urmă, ar trebui să decideți care este cea mai bună utilizare a banilor afacerii dvs. Ar trebui afacerea dvs. să:

- Cumpere echipamente noi?
- Cumpere echipamente second-hand?
- Împrumute, închirieze sau să ia în leasing echipamente?
- Plătească altei companii care are echipamentul necesar pentru a face munca pentru afacerea dvs.?

Investiții în energia regenerabilă

Există trei motive majore pentru care ați putea dori să investiți în echipamente de energie regenerabilă (cum ar fi energia solară, energia eoliană, biogaz etc.):

- Afacerea planificată se află într-un loc, în care nu există electricitate sau rețeaua națională este foarte nesigură, iar întreruperile de curent vă vor perturba producția și afacerea.
- Este mai ieftin să produci energie folosind forme regenerabile. Veți economisi costuri la energie pe termen lung, chiar dacă echipamentul este mai scump.
- Guvernele stimulează investițiile în energie regenerabilă. Ele oferă subvenții sub formă de tarife fixe, fie pentru echipamentul de producere a energiei electrice, fie pentru investiție.

Dacă vă gândiți să cumpărați echipamente de energie regenerabilă, aflați ce echipament este necesar, capacitatea echipamentului disponibil, cantitatea de energie electrică, de care veți avea nevoie și costurile de investiție, ținând cont de subvențiile guvernamentale.

BIOSOL

Pentru activitatea lor, Bogdan și Maria au nevoie să-și procure utilaje pentru producerea compostului organic. Astfel, ei au solicitat oferte de la furnizorii de echipamente din oraș și au primit și recomandări de la un ONG. Acest ONG le-a oferit informații utile despre mai multe tipuri de echipamente, care pot fi folosite în procesul de lucru. În cele din urmă, Bogdan și Maria au decis să cumpere echipament bioenergetic, care funcționează cu energie electrică și biogaz. Acesta este mai scump decât echipamentul electric, dar poate economisi costurile de energia electrică.

2. Materie primă

Materia primă include toate materialele și piesele, care intră în produsele, pe care le confecționați. Planificarea materiei prime, de care are nevoie afacerea dvs., este importantă pentru a vă asigura că afacerea va avea materie primă suficientă pentru producție, astfel încât produsele să fie livrate la timp clienților. Poate fi necesar să stocați materie primă pentru a vă asigura că ea este disponibilă atunci când aveți nevoie de ea. Dar stocarea unor volume excesive va duce la risipă de bani, așa că ar trebui să păstrați stocuri cât mai mici de materie primă. Pe baza estimării vânzărilor din **Partea IV: Planul de marketing**, puteți estima cantitatea potrivită de materie primă, de care are nevoie afacerea dvs.

Ar trebui să cumpărați materialele de la furnizori de încredere și să vă asigurați că calitatea este bună, ceea ce va spori acceptarea produselor dvs. pe piață.

De asemenea, ar trebui să luați în considerație următoarele:

Dacă vă aprovizionați cu resurse naturale cum ar fi lemn, cărbune, pește, apă etc., trebuie să aflați dacă acestea sunt produse în mod durabil sau sunt supraexploatare, ceea ce reprezintă un risc nu numai pentru mediu, ci și pentru viitorul afacerii dvs.

3. Produse finite

Când cumpărați produse finite, ar trebui să vă gândiți:

- Ce tipuri de bunuri doresc clienții dvs.?
- Clienții dvs. doresc produse de calitate asigurată?
- Care sunt preocupările de mediu ale clienților dvs.? Au preocupări legate de sănătate?
- Ce prețuri sunt dispuși să plătească clienții dvs.?
- Câte unități de fiecare tip de bunuri puteți anticipa să vindeți pe săptămână sau pe lună?
- Puteți cumpăra bunurile direct de la producător sau ar trebui să le cumpărați de la un angrosist?

Similar cu cumpărarea materiei prime, puteți estima cantitatea de produse finite necesară pe baza estimării vânzărilor, astfel încât să puteți păstra stocuri cât mai mici de produse finite.

Unii furnizori sunt dispuși să ofere bunuri în credit pentru a spori vânzările. Cumpărarea pe credit este adesea costisitoare, deoarece vi se poate cere să plătiți taxe de dobândă în plus față de prețul de bază de achiziție. Cu toate acestea, vă poate ajuta să treceți peste faza inițială, dacă nu aveți suficient capital.

De asemenea, ar trebui să vă gândiți la următoarele:

Dacă materialele și echipamentele sunt disponibile local sau cât mai aproape de afacerea dvs. pentru a evita transportul pe distanțe lungi. Acest lucru va ajuta, de asemenea, afacerea să reducă costurile de transport. Timpul redus de călătorie va însemna un acces mai rapid la materialele necesare pentru producție sau prestarea serviciilor.

ULEIUL NOSTRU

Aurica a vizitat câțiva furnizori și le-a cerut să realizeze un design special pentru sticla folosită pentru uleiul din semințe de struguri. În cele din urmă, a selectat o firmă, care poate realiza sticle în cantitatea și la calitatea pe care ea o cere. Aurica și compania ei au semnat un acord pentru ca companiei ei să i se vândă exclusiv un lot de sticle.



*Un proces bun de achiziții va economisi costuri pentru afacerea dvs. MANUA-
LUL IYB ÎN ACHIZIȚIA ȘI CONTROLUL STOCURILOR oferă mai multe detalii de-
spre cum să faceți achiziții bune și cum să controlați eficient stocurile.*



ACTIVITATEA 22

Gândiți-vă la afacerea dvs. și enumerați toate lucrurile, pe care trebuie să le procurați pentru a vă iniția afacerea.

Lucruri care trebuie procurate	Cerințe	Furnizori	Costuri
Echipamente:			
Materie primă:			
Produse finite:			



REZUMAT

În Partea VII ați învățat că:

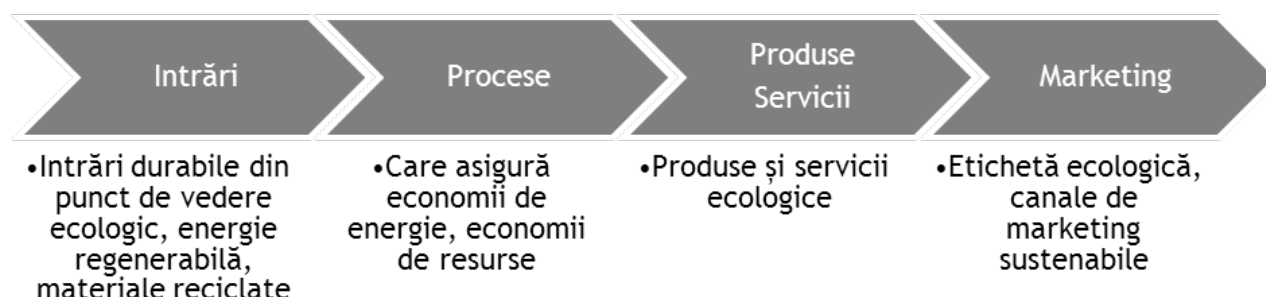
- Ar trebui să vă asigurați că echipamentul, pe care intenționați să-l cumpărați, poate produce bunuri sau servicii în cantitatea și la calitatea, pe care ați descris-o în Planul de marketing.
- Ar trebui să cumpărați materialele de la furnizori de încredere și să vă asigurați că calitatea este bună. Asigurați-vă că materia primă, pe care o achiziționați, satisface standardele de calitate necesare. Utilizarea materiei prime de calitate asigurată crește acceptarea produselor dumneavoastră pe piață.
- Dacă afacerea dvs. se ocupă de vânzări cu amănuntul sau angro, atunci când cumpărați produse finite pentru a le vinde, ar trebui să analizați:
 - Ce tipuri de mărfuri își doresc clienții dvs.?
 - Clienții dvs. doresc produse de calitate asigurată?
 - Care sunt preocupările de mediu ale clienților dvs.? Au preocupări de sănătate?
 - Ce prețuri sunt dispuși să plătească clienții dvs.?
 - Câte unități din fiecare tip de bunuri puteți anticipa să vindeți pe săptămână sau pe lună?

-
- Puteți cumpăra bunurile direct de la producător sau ar trebui să cumpărați de la un angrosist?
 - Dacă cumpărați echipamente de energie regenerabilă, aflați ce echipament este necesar, capacitatea echipamentului disponibil, volumul de energie electrică, de care veți avea nevoie și costurile de investiție.
 - Când faceți achiziții pentru afacerea dvs., luați în considerație aspectele ecologice:
 - Cât de ecologice sunt echipamentele și materialele, pe care le cumpărați. Sunt produsele certificate printr-o etichetă recunoscută?
 - Dacă folosiți resurse naturale, cum ar fi lemn, cărbune, pește, apă etc., sunt acestea produse în mod durabil sau sunt supraexploatate, ceea ce reprezintă un risc nu numai pentru mediu, ci și pentru viitorul afacerii dvs.?
 - Dacă materialele și echipamentele sunt disponibile local sau cât mai aproape posibil de afacerea dvs. pentru a evita transportul pe distanțe lungi?

ECOLOGIZAREA AFACERII DVS.

1. Patru elemente principale ale afacerii verzi

Să vedem care sunt practicile principale și cele mai răspândite ale unei afaceri verzi.



Întreprinderile verzi utilizează, în măsura posibilă, intrări durabile din punct de vedere ecologic. Ele folosesc, de exemplu, surse de energie regenerabilă, cum ar fi energia solară, eoliană și biogazul, mai degrabă decât energia provenită din arderea combustibililor fosili. Ele folosesc intrări sau materiale produse organic, mai degrabă decât intrări produse prin utilizarea substanțelor chimice. Ele folosesc materiale reciclate, mai degrabă decât materiale luate direct din natură. Întreprinderile verzi își analizează cu atenție lanțul de aprovizionare și încearcă să procure intrările durabile, preferând în primul rând materiale certificate ecologic.

Întreprinderile verzi își fac **procesele** de producere cât mai durabile posibil din punct de vedere ecologic. Ele economisesc energie, apă și alte resurse cât mai mult posibil. Acestea aplică practicile de ierarhie a deșeurilor în procesele lor începând cu prevenirea deșeurilor, reducerea, reutilizarea sau reciclarea materialelor, în măsura posibilă și recurg la eliminarea deșeurilor ca ultimă opțiune. Aceste practici se pot aplica în cadrul companiei sau în colaborare cu alte întreprinderi sau cu municipalitatea. Aceste afaceri reduc utilizarea de substanțe chimice și, atunci când este necesar, folosesc numai substanțe chimice durabile. Prin abordări eficiente din punct de vedere al resurselor și inovații ecologice, aceste afaceri ating aceleași rezultate cu intrări mai mici, reducându-și impactul asupra mediului, economisind costuri și îmbunătățind calitatea.

Întreprinderile verzi produc **produse și servicii**, care permit un consum durabil. De exemplu, ele îmbunătățesc impactul asupra mediului al materialelor de ambalare sau elimină totalmente ambalajul. Ele fabrică produse, care pot fi reciclate, reparate, refolosite sau care, pur și simplu, au o durată de viață mai lungă. Acestea permit consumatorilor să își reducă consumul de energie, contribuind adesea și la un stil de viață mai sănătos.

Întreprinderile verzi fac eforturi de **marketing** pentru a-și informa clienții cu privire la durabilitatea ecologică a produselor sau serviciilor lor. Ele folosesc etichete ecologice și certificări ecologice pentru a comunica clienților lor, fie altor companii din lanțul valoric, fie consumatori finali, că produsele lor sunt mai durabile din punct de vedere ecologic decât alte produse sau servicii de pe piață.

2. Afacerea dvs. și resursele naturale

Întreprinderile depind de resursele naturale și le folosesc în procesul de producere în moduri diferite, inclusiv:

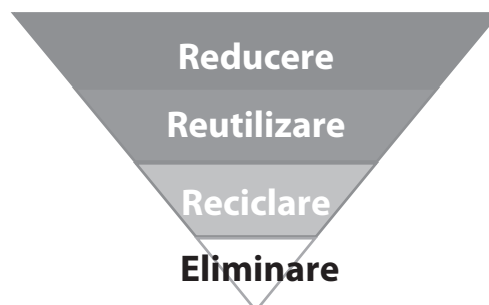
- Majoritatea întreprinderilor au nevoie de materiale în producerea lor. Acestea pot fi regenerabile, cum ar fi lemnul, reciclate, cum ar fi deșeurile de plastic sau neregenerabile, precum cimentul, fierul nereciclat și lemnul din activități de defrișare.
- Majoritatea întreprinderilor au nevoie de electricitate sau energie termică în afacerile lor. Energia poate proveni din surse regenerabile, cum ar fi vântul, soarele, fluxul de apă, lemnul durabil sau din surse neregenerabile, cum ar fi motorina și combustibilul.
- Majoritatea afacerilor au nevoie de apă. Apa poate proveni din surse durabile, cum ar fi recoltarea apei de ploaie sau din surse nedurabile, cum ar fi pomparea excesivă a apelor subterane. Majoritatea întreprinderilor produc, de asemenea, deșeuri solide și ape uzate, pe care mediul natural trebuie să le absoarbă.

Toate afacerile sunt situate în mediul natural și înconjugate de acesta. Acest mediu natural poate fi curat și sănătos sau foarte poluat și murdar. Mediul natural sănătos este un avantaj pentru afacerea dvs., îndeosebi dacă lucrați în turism, frumusețea locului va atrage turiștii și îi va face să rămână mai mult timp. Suprautilizarea resurselor naturale și poluarea excesivă duc la epuizarea acestora și afectează viabilitatea afacerilor, care depind de ele. De exemplu, întreprinderile care defrișează și folosesc în exces lemnul din păduri neregenerabile provoacă eroziunea solului, lipsă de lemn pentru nevoi viitoare, deteriorarea epurării naturale a apei și schimbări climatice. Acest lucru, la rândul său, va afecta afacerea ca atare, deoarece ea depinde de lemn, apă curată sau sol fertil. Întreprinderile se bazează, de asemenea, pe sănătatea lucrătorilor și a proprietarilor lor, care este amenințată de degradarea și poluarea mediului.

Există un șir de strategii, pe care afacerile le folosesc în gestionarea resurselor naturale și pe care ar trebui să le analizați pentru afacerea dvs. Mai jos se oferă o strategie, care are un impact pozitiv asupra mediului, precum și contribuie la îmbunătățirea profitabilității afacerilor.

3. Sporirea eficienței și profiturilor: reducere, reutilizare, reciclare

O strategie obișnuită pentru sporirea eficienței și, prin urmare, a profiturilor este abordarea celor trei „R”: Reducere, Reutilizare și Reciclare. Afacerile, care profită de oportunitățile legate de aceste strategii sunt cele precum BIOSOL a lui Bogdan și a Mariei.



Reducerea consumului inutil și, prin urmare, a deșeurilor, este cel mai important pas. Aceasta se poate face dacă ne schimbăm comportamentul de consum, cumpărând produse mai durabile, păstrându-le mai mult timp și înlocuindu-le cu orice produs „inovator” nou de pe piață.

Reutilizarea lucrurilor este o altă modalitate de a diminua cantitatea de deșeuri, pe care o producem. Obiectele vechi pot fi folosite în moduri noi. Folosirea obiectelor vechi pentru a crea obiecte noi înseamnă reutilizare.

Reciclarea este a treia prioritate în strategia de eficiență a celor trei „R”. Ea se poate face atunci când reducerea și reutilizarea nu sunt posibile. Reciclarea poate oferi materie primă nouă din deșeuri. Prin urmare, reciclarea previne eliminarea deșeurilor și nevoia de a extrage mai multă materie primă din mediul natural pentru a crea mai multe produse noi. În acest mod, se stabilește un proces de producere ciclic.

Eliminarea este ultima soluție. Ea se alege după ce toate celelalte opțiuni de gestionare a deșeurilor au fost epuizate. Eliminarea implică aruncarea și incinerarea deșeurilor. Prin urmare, deșeurile ar trebui să fie supuse tratării preliminare înainte de a fi eliminate în final, pentru a reduce cantitatea de deșeuri sau toxicitatea acestora.

4. Clasificarea deșeurilor

Atunci când produc deșeuri, majoritatea oamenilor nu separă **deșeurile organice** de **deșeuri anorganice**, ci le aruncă pe toate împreună. Clasificarea, iar apoi sortarea deșeurilor este esențială.

Deșeurile organice sunt biologice. Câteva exemple sunt plantele, alimentele și deșeurile animale, care se descompun. Datorită caracteristicilor sale, aceste deșeuri se mai numesc și „deșeuri umede”. Ele sunt biodegradabile și pot fi transformate în îngrășămintă organice precum compostul, pe care Bogdan și Maria de la *BIO SOL* plănuiesc să-l vândă. De asemenea, în cazul afacerii *ULEIUL NOSTRU*, Aurica folosește ca materie primă pentru produsul său deșeurile din producerea vinului (tescovină de la procesarea strugurilor).

Deșeurile anorganice sunt cele, care nu provin din natură, ci sunt produse de oameni. Câteva exemple de deșeuri anorganice tipice sunt metalele, sticla și plasticul. Aceste deșeuri conțin multe materiale care pot fi reciclate. Datorită caracteristicilor lor, deșeurile anorganice se mai numesc „deșeuri uscate”. *ULEIUL NOSTRU* este un exemplu de utilizare a deșeurilor uscate, recipiente de sticlă, care pot fi duse la centrele de colectare pentru reciclare. Reciclarea deșeurilor uscate este o modalitate rațională de a extinde oportunitățile de afaceri.

5. Beneficiile afacerilor verzi

Fără îndoială, afacerile verzi sunt extrem de importante pentru societățile productive, sănătoase și durabile. Întrucât întreprinderile verzi utilizează cantități limitate de combustibili fosili (sau nu-i utilizează deloc) și au emisii scăzute (sau nu au deloc emisii), ele pot juca un rol cheie în combaterea schimbărilor climatice, contribuind, în același timp, la creștere și la crearea de locuri de muncă decente și verzi.

Dar, adăugător la beneficiile la nivel macro, ecologizarea are și sens de afaceri pentru antreprenor, după cum urmează:

- **Acces la piațe**, deoarece clienții cer din ce în ce mai mult produse ecologice datorită creșterii gradului de conștientizare ecologică, dar și din motive de sănătate (siguranță mai mare a produselor netoxice) sau din motive financiare (cost de operare mai mic).
- **Economii de costuri**, pe măsură ce facturile la apă, energie și alte resurse scad și pe măsură ce utilizarea resurselor devine mai eficientă.
- **Acces la măsuri de sprijin**, atât financiar, cât și nefinanciar, deoarece guvernele acordă o importanță din ce în ce mai mare considerentelor de mediu.
- **Productivitate mai mare** datorită forței de muncă mai sănătoase, a cărei capacitate de muncă nu este compromisă de pericole pentru sănătate, cum ar fi toxinele la locul de muncă.
- **Un mediu înconjurător mai sănătos**, în care resursele necesare afacerii sunt menținute pentru prezent și pentru viitor.

6. Evaluare

Adaptați și utilizați lista de verificare a ecologizării, de mai jos, pentru a vă evalua situația actuală.

Listă de verificare pentru ecologizare:

DVS. Faceți		Da	Nu	N/A	MĂSURĂ DE ECOLOGIZARE
ACHIZIȚII VERZI	Folosiți materiale ecologice? (reciclate, reciclabile, second-hand, organice, naturale, biodegradabile...)?				
	Folosiți materiale disponibile local?				
	Folosiți furnizori, care încearcă să fie ecologici?				
CONSERVAREA ENERGIEI ȘI APEI	Folosiți energie electrică din surse regenerabile?				
	Folosiți echipamente eficiente?				
	Utilizați doar atâta energie electrică cât este necesar?				
	Folosiți apă din surse regenerabile (cum ar fi apa de ploaie recoltată)?				
PREVENIREA POLUĂRII ÎN PRODUCERE/ PRESTAREA SERVICIILOR	Folosiți doar atâta apă cât este necesar?				
	Folosiți echipamente cu emisii reduse?				
	Operați eficient?				
	Evitați utilizarea substanțelor chimice periculoase sau a altor substanțe, care pot provoca poluarea aerului, a solului sau a apei?				
	Minimizați intrarea poluanților în mediu prin măsuri precum filtrarea aerului sau a apei?				

RECICLARE ȘI REDUCEREA DEȘEURILOR	Reduceți cât mai mult posibil?				
	Reutilizați cât mai mult posibil?				
	Reciclați cât mai mult posibil?				
	Compostați orice poate fi compostat?				
	Separați deșeurile?				
	Eliminați ceea ce trebuie eliminat într-un mod sigur și adecvat?				
DISTRIBUȚIE VERDE	Evitați transportul la distanțe mari?				
	Evitați să transportați bunuri individuale/loturi mici de bunuri?				
	Utilizați cele mai puțin poluante moduri de transport posibil?				
	Folosiți furnizori de servicii de transport care încearcă să protejeze mediul?				
ALTELE	Aveți în sediul dumneavoastră mobilier second-hand sau din materiale regenerabile sau reciclabile?				
	Împărtășiți echipamentele cu alții atunci când este posibil?				
	Dvs. (și angajații dvs.) mergeți la lucru într-un mod ecologic? (mers pe jos, cu bicicleta, utilizarea în comun a mașinii...)?				

7. Planificare

• Prioritizare

Pe baza evaluării de mai sus, posibil că ați identificat o serie de măsuri posibile de ecologizare.

Deoarece nu puteți face totul deodată, va trebui să decideți cu ce să începeți. Pentru a vă ajuta să decideți asupra acțiunilor prioritare pentru perioada inițială, puteți utiliza matricea de prioritizare.

Completați-o pentru afacerea dvs., folosind următoarele simboluri:

- ++ Foarte pozitiv/foarte ușor
- + Pozitiv/ușor
- 0 Nici pozitiv / nici ușor, nici negativ / nici dificil
- Negativ/dificil
- – Foarte negativ/foarte dificil

Matrice de prioritizare:

MĂSURĂ DE ECOLOGIZARE	IMPACT ASUPRA AFACERII DVS.	IMPACT ASUPRA MEDIULUI	UȘOR DE FĂCUT	UȘOR DE FINANȚAT

Pe baza răspunsurilor dvs., veți vedea că unele măsuri sunt mai importante decât altele în ceea ce privește impactul, iar unele sunt mai ușor de realizat și de finanțat decât altele. Va trebui să găsiți un echilibru între ceea ce este important și ceea ce este realist. Uitați-vă la tabelul îndeplinit de dvs. și prioritizați în funcție de ce conține el.

• Planificare

Pe baza exercițiului de prioritizare de mai sus, faceți un plan de ecologizare. Decideți ce trebuie de făcut, până la ce dată și de către cine, cât va costa și cum poate fi acoperit costul.

Este important să fiți realiști atunci când planificați. Chiar dacă o acțiune ar putea avea un impact foarte pozitiv asupra mediului și asupra afacerii, dacă nu aveți resursele necesare pentru a o implementa, poate fi necesar să începeți cu alte acțiuni, în timp ce lucrați pentru a obține resursele necesare pentru acțiunea dorită.

Adaptați și utilizați planul de ecologizare pentru ecologizarea afacerii dvs.

Plan de ecologizare:

MĂSURĂ DE ECOLOGIZARE	CÂND SE VA REALIZA?	CINE O VA REALIZA?	CÂT VA COSTA?	CUM POATE FI ACOPERIT COSTUL?

• Monitorizare

Este important să reveniți la evaluare și să planificați în mod regulat. Cu toții suntem ocupați și uneori uităm de obiectivele, pe care le-am stabilit mai devreme, așa că asigurați-vă că vă reevaluați în mod regulat afacerea.

Pentru a vă asigura că sunteți pe drumul cel bun, parcurgeți lista de verificare privind ecologizarea și planul de ecologizare o dată la șase luni. Acest lucru vă va ajuta să faceți toate ajustările necesare pentru a vă atinge obiectivele.

ACTIVITATEA 23



Acum gândiți-vă la afacerea dvs. și la deșeurile, pe care se creează. Ce poate fi redus și ce poate fi reutilizat,

reciclat sau vândut ca materie primă? În ce scop pot fi refolosite sau reciclate bunurile? Enumerați deșeurile, estimați cantitatea lor și sugerați o strategie de reducere, reutilizare și reciclare (strategia celor trei „R”):

Deșeuri	Cantitate	Strategia celor trei „R”

REZUMAT



În Partea VIII dvs. ați învățat că:

- Există patru elemente principale ale afacerii ecologice: să folosească intrări durabile din punct de vedere ecologic și să eficientizeze procesele de producție și să aibă un impact scăzut asupra mediului, să producă produse și servicii, care ar permite un consum durabil și să întreprindă eforturi de marketing prin care să-și informeze clienții despre durabilitatea ecologică a produselor sau serviciilor lor.
- Afacerea dvs. poate depinde de resursele naturale și le poate utiliza pe acestea în moduri diferite. Utilizarea excesivă a resurselor naturale duce la epuizarea acestora și afectează viabilitatea afacerii dvs.
- Există un șir de strategii, pe care companiile le folosesc în gestionarea resurselor naturale și pe care afacerea dvs. ar trebui să le examineze. O strategie obișnuită pentru creșterea eficienței și, prin urmare, a profiturilor este abordarea celor trei „R”: Reducere, Reutilizare și Reciclare.
- Prin sortarea deșeurilor produse de afacerea dvs. în deșeuri organice și deșeuri anorganice, nu numai că creați un impact pozitiv asupra mediului, dar puteți economisi și costurile materialelor de producție.
- Ecologizarea are, de asemenea, sens de afaceri pentru antreprenor în ceea ce privește accesul la piețe, economii de costuri, accesul la asistență, productivitate mai mare și un mediu înconjurător mai sănătos.

ESTIMAREA COSTURILOR BUNURILOR ȘI SERVICIILOR DVS.

În Partea IV, „Planul de marketing”, ați învățat cum să stabiliți prețurile pentru bunurile sau serviciile dvs. Un alt factor, pe care ar trebui să îl examinați, este costul producerii și vânzării bunurilor sau serviciilor dvs. Acest lucru vă va ajuta să determinați dacă prețurile, pe care le-ați stabilit, vor face ca afacerea dvs. să fie profitabilă.

1. Ce sunt costurile?

Costurile înseamnă toți banii pe care afacerea dvs. îi cheltuiește pentru a produce și a vinde bunurile sau serviciile dvs. Costurile pentru companii pot fi clasificate în linii mari în două categorii: **costuri fixe** și **costuri variabile**.

Costurile fixe rămân constante chiar și atunci când se modifică volumul de producție, se modifică volumul vânzărilor sau se modifică cantitatea de servicii prestate. Chiriile, plățile pentru împrumuturi și salariile pentru lucrătorii administrativi sunt exemple de costuri fixe.

Costurile fixe se pot schimba uneori. De exemplu, chiria dvs. poate crește. Dar motivele schimbării nu sunt legate de volumul producției sau vânzărilor.

Costurile variabile sunt cele, care fluctuează în funcție de volumul producției, volumul vânzărilor sau volumul serviciilor, pe care le prestați. De exemplu, materia primă, ambalajele și salariile lucrătorilor din producere sunt toate costuri variabile.

Când stabiliți costul bunurilor și serviciilor dvs. verzi, rețineți că:

Pot fi necesare unele investiții suplimentare în ceea ce privește echipamentele, spațiile, competențele sau alte domenii. Acest lucru va implica costuri suplimentare de la început. Este posibil să fie nevoie de echipamente specializate pentru realizarea produsului verde/prestarea serviciului verde sau, în locul echipamentelor obișnuite, s-ar putea să doriți să optați pentru echipamente mai eficiente, pe care poate fi necesar să le cumpărați. De asemenea, puteți face alegeri ecologice pentru încăperile afacerii dvs. (cum ar fi instalarea de lumini LED) sau pentru sursele dvs. de energie (de exemplu, energia solară), ceea ce va avea o implicație de cost.

Dar, prin aceste investiții, puteți face și economii în ceea ce privește costul de funcționare. De exemplu, utilizarea panourilor solare vă va reduce regulat factura la energia electrică.

Alte alegeri ecologice, pe care le puteți face, cum ar fi cumpărarea de echipamente sau mobilier second-hand pentru afacerea dvs., vă pot ajuta, de asemenea, să reduceți costul produsului.

La stabilirea costurilor, gândiți-vă și la costul evaluării impactului de mediu, a certificării de mediu dacă optați pentru o atare certificare și la alte costuri similare. Acestea vă vor oferi un avantaj de marketing suplimentar mai târziu, dar costul lor trebuie inclus atunci când determinați costurile inițiale.



ACTIVITATEA 24

BIOSOL a enumerat câteva dintre următoarele costuri, pe care le vor avea, pentru a face compost organic. Bifați toate costurile variabile.

Costuri		Costuri	
Deșeuri de legume	☐	Pungi reciclabile	☐
Excremente de pasăre	☐	Echipamente	☐
Salarii ale angajaților cu normă parțială	☐	Salarii ale proprietarilor	☐
Salarii ale vânzătorilor	☐	Telefon	☐
Electricitate și apă	☐	Licențe	☐
Transport	☐	Cheltuieli de marketing	☐
	☐	Sticle PET	☐

Exemplele de costuri menționate mai sus sunt ușor de clasificat. Altele pot fi mai ambigue, deoarece nu sunt strict fixe sau strict variabile. De exemplu, salariile pentru personalul din vânzări pot include un salariu fix și un comision de vânzări, care variază în funcție de volumul vânzărilor. Aceste costuri ar trebui împărțite separat în elemente fixe și elemente variabile. Doar comisionul de vânzări va fi tratat ca cost variabil.

Determinarea costurilor este modul, în care calculați costurile totale pentru realizarea sau vânzarea unui bun sau prestarea unui serviciu.

$$\boxed{\text{Costuri variabile totale}} + \boxed{\text{Costuri fixe totale}} = \boxed{\text{Costuri totale}}$$

Determinarea costurilor ajută afacerii să:

- Stabilească prețurile
- Reducă și controleze costurile
- Ia decizii mai bune cu privire la afaceri
- Planifice pentru viitor

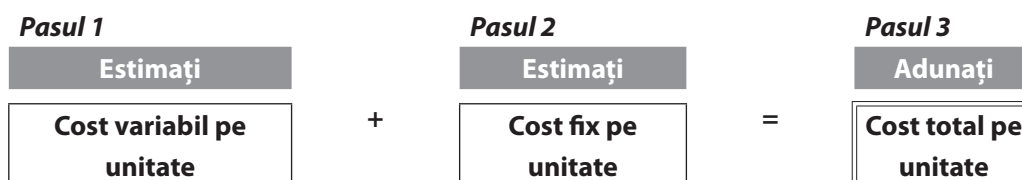
Gândiți-vă la costurile și economiile suplimentare, provenite din ecologizarea proceselor. Are sens financiar să efectuezi ecologizarea?

COSTURI SUPLIMENTARE, CARE POT FI APĂREA DIN CAUZA ECOLOGIZĂRII PROCESELOR DVS.:	ECONOMII, CARE POT FI FĂCUTE DATORITĂ ECOLOGIZĂRII PROCESELOR DVS.:

2. Determinarea costurilor unui producător sau a unui prestator de servicii

Dacă sunteți vânzător cu amănuntul sau angrosist, reveniți la pagina 80.

Producătorii și prestatorii de servicii urmează cei trei pași de mai jos pentru a calcula costul total al fiecărui produs. Acest lucru este ilustrat prin exemplul întreprinderii *BIOSOL*.



Mai jos urmează un formular de estimare a costurilor pentru produsul unui producător sau operator de servicii.

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTULUI PRODUSULUI (pentru producători de bunuri sau prestatori de servicii)			
Produs:			
1. COST VARIABIL PE UNITATE			
1	2	3	4
Intrare	Costul achiziției	Cantitate estimată pe unitate	Cost estimat pe unitate
Cost variabil estimat pe unitate (1)			
2. COSTURI FIXE PE UNITATE			
Costuri fixe totale estimate pe lună (2)			
Costuri variabile totale estimate pentru afacere pe lună (3)			
Costuri fixe raportate la costuri variabile (4) = (2)/(3)			
Costuri fixe estimate pe unitate (5) = (4) × (1)			
3. TOTAL COSTURI PE UNITATE (6) = (1) + (5)			

Va trebui să folosiți un formular separat de costuri pentru fiecare produs. Veți învăța cum să faceți fiecare pas și cum să completați formularul.

PASUL 1: ESTIMAȚI COSTUL VARIABIL PE UNITATE

Pentru a estima costurile variabile pentru fiecare dintre bunurile sau serviciile dvs., urmați acești cinci pași:

- 1. Enumerați toate intrările dvs. care au costuri ce fluctuează în dependență de volumul de producție sau de cantitatea de servicii prestate în partea 1 a formularului de costuri a produsului, coloana 1.
- 2. Obțineți costul de achiziție pentru fiecare unitate de intrare și scrieți acel cost în coloana 2.
- 3. Estimați cantitatea de intrări necesară pentru a face un bun sau a presta un serviciu și scrieți acea sumă în coloana 3.
- 4. Calculați costul fiecărei intrări necesare pentru a produce un bun sau a presta un serviciu prin înmulțirea costului pe unitate al fiecărei intrări (coloana 2) și cantitatea de intrări, de care aveți nevoie pentru a produce o unitate de produs (coloana 3); scrieți acea sumă în coloana 4.
- 5. Calculați costul variabil pe unitate adăugând toate sumele din coloana 4. Scrieți rezultatul în spațiul pentru o unitate (1).

BIOSOL

Biosol va produce două tipuri de compost organic, solid, ambalat în pungi de 10 kilograme și lichid, ambalaj în recipiente PET de 3 litri. Proprietarii au completat partea 1 a formularului de costuri pentru produs pentru compostul lor organic solid după cum urmează:

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTULUI PRODUSULUI (pentru producători de bunuri sau prestatori de servicii)				
Produs: Compost organic solid				
1. COST VARIABIL PE UNITATE				
1	2	3	4	
Intrare	Costul achiziției	Cantitate estimată pe unitate	Cost estimat pe unitate	
Deșeuri de legume	0,98 lei/kg	3,4 kg	3,32	
Excremente de pasăre	0,29 lei/kg	19,6 kg	5,73	
Pungi reciclabile	3 lei/pungă	1 pungă	3,00	
Manopera	30 lei/oră	6 ore	180,00	
Costuri variabile estimate pe unitate (1), lei				192,05

Mai jos urmează câteva note despre modul, în care *BIOSOL* a completat partea 1 a formularului de estimare a costurilor produsului:

1. Intrări

BIOSOL enumeră intrările cu costuri care variază în funcție de volumul de producție. Intrările includ deșeuri de legume, excremente de pasăre, pungi de mâna a doua și salariile pentru forța de muncă din producere.

2. Costul achizițiilor

În coloana 2, Bogdan și Maria notează suma, pe care ar trebui să o plătească pentru o unitate de fiecare intrare.

Ei obțin aceste informații făcând cercetări de piață și punând întrebări diferitor furnizori.

De exemplu, BIOSOL va folosi forța de muncă cu normă parțială pentru producere. Maria știe că trebuie să plătească unui angajat cu normă parțială 240 LEI pe zi pentru opt ore de muncă, astfel încât costul forței de muncă pe oră este de 30 L (240 la 8 ore de lucru).

3. Cantitate estimată pe unitate

Bogdan și Maria împart cantitatea fiecărei intrări la numărul de pungi fabricate din fiecare lot de producție. În coloana 3, ei scriu cantitatea de fiecare intrare (3,4 kilograme de deșeuri de legume, 19,6 kilograme de excremente de pasăre, de care au nevoie pentru a produce o singură pungă).

Pentru fiecare lot de producție, ei vor avea nevoie de o persoană, care va lucra șase ore pe zi. Aceasta înseamnă că au nevoie de 6 om/ore în total pentru a produce 1 pungă (1 persoane $\times$ 6 ore $\times$ 1 zi).

4. Cost estimat pe unitate

Pentru a calcula costul fiecărei intrări pe unitate, Bogdan și Maria înmulțesc costul de achiziție al fiecărei intrări (coloana 2) cu cantitatea de fiecare dintre intrările necesare pentru a produce o pungă (coloana 3). În coloana 4, ei notează rezultatele calculului.

5. Cost variabil estimat pe unitate

Bogdan și Maria adună toate sumele din coloana 4 pentru a obține Costul variabil pentru fiecare pungă de Compost organic solid, care este 192,05. Ei fac același lucru pentru Compostul organic lichid și află că Costul variabil al fiecărui recipient de Compost organic lichid de 3 l este de 76,95 lei (vedeți, formularul de la pagina 80).

“

În timp ce costul variabil pe lună al afacerii dvs. va varia în funcție de volumul de producție sau de volumul de servicii prestate, costul variabil pe unitate de produs nu se va modifica dacă nu se modifică prețul de piață al materiei prime, pe care o utilizați.



”

Când ați estimat costul variabil pe unitate, ați finalizat pasul 1 al determinării costurilor.

PASUL 2: ESTIMAREA COSTULUI FIX PE UNITATE

Pentru a estima costul fix pe unitate pentru fiecare dintre bunurile sau serviciile dvs., utilizați partea 2 a Formularului de determinare a costurilor produsului și urmați următorii patru pași:

1. Estimați costul fix total pe lună; notați suma în spațiul pentru elementul (2) din Formularul de estimare a costurilor produsului.
2. Estimați costul variabil total pe lună pentru afacerea dvs.; notați suma în spațiul pentru elementul (3) din Formularul de estimare a costurilor produsului.
3. Calculați raportul dintre costul fix total pe lună și costul variabil total pe lună, apoi scrieți rezultatul în spațiul pentru elementul (4) din Formularul de estimare a costurilor produsului.
4. Calculați costul fix pe unitate, iar apoi notați rezultatul în spațiul pentru elementul (5) din formularul

de estimare a costurilor produsului.

1. Estimarea costurilor fixe totale pe lună

Aflați câți bani va cheltui, probabil, afacerea dvs. pentru fiecare articol de cost fix în fiecare lună. Amintiți-vă că ați putea adăuga costuri fixe pentru articolele, pe care le reutilizați și le reciclați, dacă puteți face acest lucru pentru a vă eficientiza afacerea.

BIOSOL

Bogdan și Maria de la BIOSOL și-au îndeplinit formularul de estimare a costurilor fixe în felul următor:

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR FIXE	
1	2
Detalii	Costuri pe lună (lei)
Electricitate și apă, inclusiv ape uzate	4000
Manopera	77190
Amortizare	4875
Transport	7750
Impozite și taxe	375
Licențe de comerț și autorizații ale Consiliului Municipal	167
Cheltuieli de marketing	2500
Consumabile inclusiv reciclarea și eliminarea acestora	3189
Costuri fixe totale pe lună	100046

Mai jos urmează câteva explicații, care vă vor ajuta să completați formularul de estimare a costurilor fixe.

- **Salarii, care nu variază în funcție de volumul producției:** Astfel de costuri sunt considerate ca fiind costuri fixe. La BIOSOL, salariile pentru Bogdan, contabil, șofer, personalul de vânzări și personalul de marketing sunt fixe pentru că nu variază în funcție de volumul producției. Maria este direct implicată în procesul de producere dar salariul ei nu va varia în funcție de volumul de produse fabricate.

Pentru a calcula salariile fixe în fiecare lună, Bogdan și Maria examinează nevoile și costurile de personal (vedeți *Nevoi de personal și costuri ale BIOSOL* în partea V, pagina 45) și adună toate salariile fixe.

- **Costuri, pe care nu le plățiți în fiecare lună:** Afacerea dvs. poate avea unele costuri, pe care nu le plățiți în fiecare lună, de exemplu asigurări, licențe, unelte și articole de papetărie. Pentru aceste costuri, împărțiți costul la numărul de luni, în care este utilizat articolul respectiv.

BIOSOL plătește 2000 lei o dată pe an pentru Autorizația de funcționare a afacerii și 4500 lei pentru Autorizația de mediu. Proprietarii calculează că costul lor lunar pentru autorizații ca fiind de **541,67** lei.

$$\frac{6500}{12 \text{ luni}} = 541,67$$

Cheltuielile de marketing pentru primul an vor fi de 30000. Deci, cheltuielile de marketing lunare constituie 2500 lei:

$$\frac{30000}{12 \text{ luni}} = 2500$$

- **Amortizare:** Amortizarea este pierderea în valoare a echipamentelor afacerii dvs., care este un cost pentru afacerea dvs.

$$\frac{\text{Costul total al echipamentelor}}{\text{Numărul de ani de utilizare anticipați}} = \text{Costul amortizării}$$

Decideți dacă afacerea dvs. va avea echipamente pentru care ar trebui să calculați amortizarea. În general, calculați doar amortizarea pentru echipamentele care:

- Costă foarte mulți bani
- Durează mult în timp

Pentru a estima durata de viață a echipamentului, dvs. puteți să:

- Vă bazați pe propria experiență
- Întrebați compania, care a livrat sau construit echipamentul
- Întrebați alte companii, care folosesc aceleași echipamente sau echipamente similare.

Dacă aveți mai mult de o instalație sau alt echipament, adăugați amortizarea pe lună pentru fiecare unitate de echipament pentru a obține suma totală, pe care trebuie să o includeți în costurile fixe lunare.

Echipamentul de încălzire al BIOSOL va costa 78.000 de lei și se anticipă că va fi utilizată timp de cinci ani. Costurile sale de amortizare pe an sunt de 15600.

$$\frac{78000}{5 \text{ ani}} = 15600$$

De asemenea, calculați costul de amortizare pe an pentru transportator – 3900 lei, echipament de cernut – 9750 lei, echipamentul de ambalare – 21450 lei și spațiile de producere – 7800 lei.

Pentru a calcula costul total de amortizare pe lună pentru afacerea dvs., împărțiți costul total de amortizare pe an al tuturor echipamentelor la douăsprezece luni. Costul total de amortizare al BIOSOL pe lună este de 4875 lei:

$$\frac{(15600+3900+9750+21450+7800)}{12 \text{ luni}} = 4875$$

Iată cum și-au completat Bogdan și Maria Formularul de amortizare:

FORMULAR DE AMORTIZARE			
Echipament	Cost estimat de achiziție	Durata estimată de viață a echipamentului	Amortizarea pe an
Echipament de încălzire	78000	5 ani	15600
Transportator	19500	5 ani	3900
Echipament de cernut	48750	5 ani	9750
Echipament de ambalare	107250	5 ani	21450
Spații de producere (valoarea clădirii proprii 112125 lei + reconstrucția 82875 lei)	195000	25 ani	7800
Total	448500		58500
Amortizarea pe lună			4875

Acum Bogdan și Maria știu că costurile lor fixe totale estimate pe lună sunt de 100046 lei. Ei notează această

cifră în spațiul pentru elementul (2) din partea 2 a Formularului de estimare a costurilor produsului pentru compostul lor organic solid.

2. Estimarea costurilor variabile totale ale afacerii pe fiecare lună

Costurile variabile totale ale afacerii dvs. reprezintă toate costurile variabile, pe care le va avea afacerea dvs., ca urmare a producerii diferitor bunuri sau prestării diferitor servicii. Pentru a calcula costurile variabile totale pe lună pentru un bun sau serviciu, înmulțiți costul variabil pe unitate cu numărul de unități de produs, pe care îl va produce afacerea dvs. într-o lună.

În estimarea vânzărilor, Bogdan și Maria vând în medie 222 de pungi de compost organic solid și 1944 recipiente de compost organic lichid în fiecare lună. Ei calculează costurile variabile totale pe lună după cum urmează.

Produs	Număr de unități produse pe lună	Cost variabil pe unitate	Total costuri variabile pe lună
Compost organic solid	222 pungi	192,05	42677
Compost organic lichid	1944 PET-uri	76,95	149629
Total			192306

Bogdan și Maria notează costurile variabile totale estimate pe lună ale BIOSOL în spațiul pentru elementul (3) al Formularului de estimare a costului produsului.

3. Calcularea raportului dintre costuri fixe totale și costuri variabile totale pe lună

Costurile fixe totale pe lună sunt costuri pentru întreaga afacere și trebuie împărțite și împărțit de fiecare bun sau serviciu, pe care afacerea dvs. îl produce sau îl vinde. Costul fix pentru o unitate depinde de costul variabil al fabricării acelei unități de produs. Prin urmare, pentru a calcula costul fix pe o unitate, mai întâi calculăm raportul dintre costul fix și costul variabil pentru întreaga afacere.

Bogdan și Maria trebuie să adauge o parte din costurile lor fixe totale de 100046 lei la costul pentru fiecare pungă de compost organic solid și fiecare recipient PET de compost organic lichid. Ei împart costurile fixe totale de 100046 lei la costurile variabile totale de 192306 lei. Ei notează rezultatul (0,25) în spațiul pentru elementul (4) din Formularul de estimare a costurilor produsului.

4. Calcularea costurilor fixe pe unitate

Atunci când cunoaștem raportul dintre costurile fixe și costurile variabile pentru întreaga afacere, putem calcula cu ușurință costul fix pe unitate de produs înmulțind raportul cu costul variabil al fiecărei unități.

Bogdan și Maria înmulțesc costul variabil de 192,05 lei pentru o pungă de compost organic solid cu raportul dintre costul fix și costul variabil, care e egal cu 0,25. Ei au obținut un cost fix pentru fiecare pungă de 99,91 lei. Ei notează această cifră în spațiul pentru elementul (5) din Formularul de estimare a costurilor produsului.

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR PRODUSULUI
(pentru producători de bunuri și prestatori de servicii)

Produs: Compost organic solid

2. COST FIX PE UNITATE

Costuri fixe estimate totale pe lună (2)	100046,25	
Costuri variabile totale estimate ale afacerii pe lună (3)	192305,89	
Costuri fixe totale la Costuri variabile totale (4) = (2)/(3)	0,52	
Costuri fixe estimate pe unitate (5) = (4) × (1)		99,91

BIOSOL este un producător de produse multiple. Pentru producătorii de produse sau furnizorii de servicii, costul fix pe unitate este estimat prin simpla împărțire a costului fix total pe lună la numărul de unități care vor fi produse în fiecare lună.

“

În timp ce costurile fixe pe lună ale afacerii dvs. vor fi constante, costurile fixe pe unitate vor varia în funcție de volumul de producție sau de volumul de servicii prestate. Cu cât faceți mai multe unități de produs, cu atât costul fix pe unitate va fi mai mic și, prin urmare, cu atât costul va fi mai mic pentru produsul dvs.



”

Acum că ați estimat costul fix pe unitate, ați finalizat pasul 2 din procesul de estimare a costurilor dvs.

PASUL 3: ADĂUGAȚI PENTRU A OBȚINE COSTUL TOTAL PE UNITATE

După finalizarea pașilor 1 și 2, sunteți gata să determinați costul total estimat pe unitate.

Bogdan și Maria au finalizat pașii 1 și 2 pentru estimarea costurilor unei pungi de compost organic solid. Pentru a face pasul 3, ei vor adăuga cifrele din formularul de estimare a costurilor produsului:

Pasul 1		Pasul 2		Pasul 3
Estimați		Estimați		Adunați
Cost variabil pe unitate	+	Cost fix pe unitate	=	Cost total pe unitate
192,05 lei		99,91 lei		291,96 lei

Ei urmează aceiași trei pași pentru a estima costurile compostul organic. Ei fac uz de un formular de estimare a costurilor separat de costuri pentru compostul organic lichid.

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR PRODUSULUI
(pentru producători de bunuri și prestatori de servicii)

Produs: Compost organic lichid (PET de 3 l)

1. COST VARIABIL PE UNITATE

1	2	3	4
Intrări	Cost de achiziție	Cantitate estimată pe unitate	Cost estimat pe unitate
Excremente de pasăre	0,29 lei/kg	354 kg	1,04
Apă	0,01 lei/kg	12 kg	0,02
Recipiente PET	3,9 lei/PET	1	3,90
Manopera	30/oră	24 ore	72
Costuri variabile estimate pe unitate (1)			76,95 lei

2. COST FIX PE UNITATE

Costuri fixe totale estimate pe lună (2)	100046,25
Costuri variabile totale estimate ale afacerii pe lună (3)	192305,89
Costuri fixe la costuri variabile (4) = (2)/(3)	0,52
Costuri fixe estimate pe unitate (5) = (4) × (1)	40,03 lei

3. TOTAL COSTURI PE UNITATE (6) = (1) + (5)

116,99 lei

3. Determinarea costurilor comerciantului cu amănuntul sau a angrosistului

Dacă sunteți producător de bunuri sau prestator de servicii, accesați pagina 73.

Comercianții cu amănuntul și angrosiștii au același tip de costuri și, ca regulă, pot estima costurile în același mod. Urmăți cei trei pași de mai jos pentru a calcula costul total al fiecărui produs.

Pasul 1

Găsiți informație despre

Cost variabil pe unitate

Pasul 2

Estimați

Costul fix pe unitate

Pasul 3

Suma

Costul fix pe unitate

Pentru a ilustra modul în care un comerciant cu amănuntul determină costurile, folosim ca exemplu *ULEIUL NOSTRU*. Mai jos oferim un formular de determinare a costurilor produsului pentru comercianți. Veți învăța cum să faceți fiecare pas și cum să completați formularul.

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR PRODUSULUI

(pentru comercianți cu amănuntul)

PONDEREA COSTULUI FIX(%)

$$\frac{\text{COST FIX TOTAL PE LUNĂ (2)}}{\text{COST VARIABIL TOTAL PE LUNĂ (3)}} = \text{---} \times 100\% = \text{---} \%$$

PONDEREA COSTULUI FIX (4)

	1	2	3
Produs	Cost variabil pe unitate (1)	Cost fix pe unitate (5) = (1) × (4)	Cost total pe unitate (6) = (1) + (5)

PASUL 1: GĂSIȚI INFORMAȚIE CU PRIVIRE LA COSTUL VARIABIL PE UNITATE

Pentru un comerciant cu amănuntul sau un angrosist, costurile variabile sunt costurile de cumpărare a mărfurilor pentru revânzare. Deși transportul este, de asemenea, un cost variabil, el este un cost minim pentru fiecare unitate de mărfuri vândute, deci este dificil de calculat și, prin urmare, se considera a fi un cost fix.

Aurica de la *ULEIUL NOSTRU* le cere furnizorilor ei informații despre costurile variabile pe unitate pentru diferite produse, pe care le va vinde magazinul. Ea a completat partea 1 a Formularului de estimare a costurilor produsului pentru uleiul de semințe de struguri presat la rece după cum urmează.

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR PRODUSULUI (pentru comercianții cu amănuntul și angroșiști)			
PONDEREA COSTULUI FIX(%)			
$\frac{\text{COST FIX TOTAL PE LUNĂ (2)}}{\text{COST VARIABIL TOTAL PE LUNĂ (3)}} = \text{---} \times 100\% = \text{---} \%$			
PONDEREA COSTULUI FIX (4)			
	1	2	3
Produs	Cost variabil pe unitate (1)	Cost fix pe unitate (5) = (1) × (4)	Cost fix total pe unitate (6) = (1) + (5)
Ulei de semințe de struguri presat la rece, 0,5 l	105 lei	69,07 lei	174,07 lei
Ulei de semințe de struguri presat la rece, 0,25 l	55 lei	36,18 lei	91,18 lei

PASUL 2: ESTIMAREA COSTULUI FIX PE UNITATE

Pentru comercianții cu amănuntul și angroșiști, costurile fixe sunt în mod obișnuit toate celelalte costuri, pe care le veți avea pentru gestionarea afacerii dvs., cu excepția costului de achiziție a mărfurilor pentru revânzare. Pentru a estima costul fix pe unitate pentru fiecare dintre produsele dvs., urmați acești patru pași:

1. Calculați costul fix total pe lună. Notați rezultatul calculului dvs. în spațiul pentru elementul (2) din Formularul de estimare a costurilor produsului.
2. Calculați costul variabil total pe lună al afacerii dvs. Notați suma în spațiul pentru elementul (3) din Formularul de estimare a costurilor produsului.
3. Calculați raportul dintre costul fix total și costul variabil total pe lună. Notați rezultatul în spațiul pentru elementul (4) din Formularul de estimare a costurilor produsului.
4. Calculați costul fix pe unitate și notați valoarea în spațiul pentru elementul (5) din Formularul de estimare a costurilor produsului.

1. Estimarea costurilor fixe totale pe lună

Mai jos urmează câteva note, care vă vor ajuta să completați formularul de estimare a costurilor fixe pentru afacerea dvs.

- **Costuri legate de forța de muncă:** Toate salariile, remunerările și beneficiile angajaților și proprietarilor afacerii de comerț cu amănuntul și angro sunt costuri fixe.
- **Costuri, pe care nu le plătiți în fiecare lună:** Afacerea dvs. poate avea unele costuri, pe care nu le plătiți în fiecare lună, de exemplu asigurări, licențe, unelte și rechizite de birou. Pentru aceste costuri, împărțiți costul la numărul de luni, în care este utilizat articolul.
- **Amortizare:** Vedeți calculul amortizării la pagina 77.

Mai jos urmează un exemplu, cum ar îndeplini Aurica Formularul de determinare a costurilor fixe.

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR FIXE

1	2
Detalii	Costuri pe lună (lei)
Chirie	4000
Electricitate și apă, inclusiv ape uzate	1000
Impozite și taxe	177
Personalul	24800
Amortizare	764
Transport	1000
Altele	300
Cheltuieli de marketing	2000
Contabilitate	2000
Costuri fixe totale pe lună	36041

Acum Aurica știe că costurile ei fixe totale estimate pe lună constituie 36041 lei. Ea scrie această cifră în spațiul pentru elementul (2) din Formularul de estimare a costurilor produsului.

2. Calcularea costurilor variabile totale pe lună

Costurile variabile totale pe lună reprezintă cheltuielile, pe care afacerea dvs. le are în fiecare lună atunci când cumpără bunuri pentru revânzare. Pentru a estima costurile variabile totale în fiecare lună, va trebui să utilizați estimarea vânzărilor lunare.

În estimarea vânzărilor, Aurica vinde în medie 317 sticle de ulei de semințe de struguri de 0,5 l și 392 sticle de ulei de semințe de struguri de 0,25 l în fiecare lună. Apoi ea completează Formularul de achiziții lunare și calculează costurile variabile totale după cum urmează.

FORMULAR DE ACHIZIȚII LUNARE			
Produs	Număr estimat de unități vândute pe lună	Costuri variabile pe unitate	Total costuri variabile pe lună
Ulei din semințe de struguri presat la rece, 0,5 l	317	105 lei	33250 lei
Ulei din semințe de struguri presat la rece, 0,25 l	392	55 lei	21542 lei
Costuri variabile totale pe lună			54792 lei

Aurica notează costurile variabile totale estimate pe lună ale afacerii *ULEIUL NOSTRU* în spațiul pentru elementul (3) din Formularul de estimare a costurilor produsului.

3. Calculați raportul dintre costurile fixe totale și costurile variabile totale

$$\text{Ponderea costurilor fixe} = \frac{\text{Costuri fixe totale pe lună}}{\text{Costuri variabile totale pe lună}} \times 100\%$$

Iată cum calculează Aurica ponderea costurilor fixe:

$$\frac{36041}{54792} \times 100\% = 65,78\%$$

Aceasta înseamnă că Aurica trebuie să adauge 65,78% la costurile variabile ale fiecărui produs pentru a afla costul lui total.

4. Calcularea costurilor fixe pe unitate

$$\text{Costuri fixe pe unitate} = \text{Costuri variabile pe unitate} \times \text{Pondere costurilor fixe}$$

Iată cum calculează Aurica suma, ce trebuie de adăugat la fiecare sticlă de ulei de semințe de struguri presat la rece de 0,5 l:

$$\begin{array}{ccc} 105 \text{ lei} & \times & 65,78\% \\ \text{Cost variabil pe unitate} & & \text{Ponderea costului fix} \\ & & = \\ & & 69,07 \text{ lei} \\ & & \text{Costul fix pe unitate} \end{array}$$

Costul fix pentru uleiul din semințe de struguri presat la rece, 0,5 l, este de 69,07 lei. Acum Aurica știe ca trebuie să adauge 69,07 lei la costul fiecărei sticle al *ULEIUL NOSTRU* de ulei de semințe de struguri presat la rece de 0,5 l.

Aurica folosește aceeași pondere a costului fix de 65,78% pentru a calcula suma, care trebuie adăugată la fiecare produs în coloana 2 din Formularul de estimare a costurilor produsului.

PASUL 3: CALCULAREA COSTULUI TOTAL PE UNITATE

Pentru a obține costul total pe unitate, adăugați costul variabil și costul fix pe unitate. Aurica are acum toate informațiile de care are nevoie pentru a calcula costul total al unei sticle de ulei de semințe de struguri presat la rece, 0,5 l.

Pasul 1		Pasul 2		Pasul 3
Găsiți informație despre		Estimați		Suma
Cost variabil pe unitate	+	Cost fix pe unitate	=	Cost total pe unitate
105 lei		69,07 lei		174,07 lei

În Formularul de estimare a costurilor produsului, puteți vedea cum se calculează costul total al unei sticle de ulei de semințe de struguri presat la rece, de 0,5 l și de 0,25 l pentru *ULEIUL NOSTRU*:

FORMULAR DE ESTIMARE A COSTURILOR PRODUSULUI (pentru comercianții cu amănuntul și angroșiști)			
PONDEREA COSTULUI FIX(%)			
$\frac{\text{COSTURI FIXE TOTALE PE LUNĂ (2)}}{\text{COSTURI VARIABILE TOTALE PE LUNĂ (3)}} = \frac{36041}{54792} \times 100\% = \boxed{65,78\%}$			
PONDEREA COSTULUI FIX (4)			
	1	2	3
Produs	Cost variabil pe unitate (1)	Cost fix pe unitate (5) = (1) × (4)	Cost total pe unitate (6) = (1) + (5)
Ulei din semințe de struguri presat la rece, 0,5 l	105 lei	105 lei × 65,78% = 69,07 lei	174,07 lei
Ulei din semințe de struguri presat la rece, 0,25 l	55 lei	55 lei × 65,78% = 36,18 lei	91,18 lei

Atunci când cunoașteți costul total, consultați Formularul de estimare a prețului din Planul de marketing al broșurii Planul de afaceri. Prețul final pentru bunul sau serviciul dvs. ar trebui stabilit folosind toate elementele de mai jos:

- Costul total al bunului sau serviciului dvs.: Dacă costul total depășește prețul, pe care clienții ar fi dispuși să-l plătească, bunul sau serviciul dvs., probabil, nu va fi profitabil.
- Prețul, pe care clienții sunt dispuși să îl plătească pentru el: Banii, pe care clienții sunt dispuși să-i plătească pentru bunurile sau serviciile dvs. depinde și de modul în care le comercializați.
- Prețul practicat de concurenții dvs.: Vă va fi dificil să percepeți prețuri mai mari decât concurenții dvs. pentru produse identice, chiar dacă clienții ar avea posibilitatea să plătească mai mult.

ACTIVITATEA 25



Dacă intenționați să inițiați o afacere de producție sau de prestare a serviciilor, completați secțiunea 6.1: „Formular de estimare a costurilor produsului”, secțiunea 6.3: „Formular de estimare a costurilor fixe”, secțiunea 6.4: „Formular de amortizare” și secțiunea 6.5: „Costuri variabile totale pe lună” din broșura Planul de afaceri.

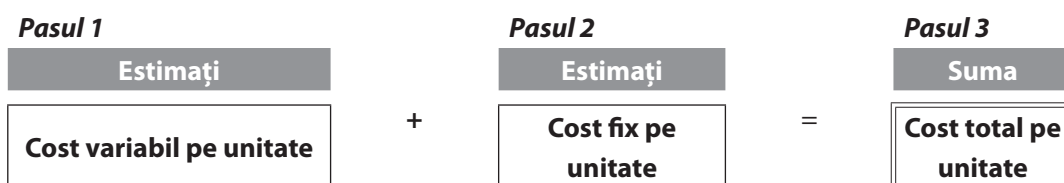
Dacă intenționați să inițiați o afacere de vânzare cu amănuntul sau angro, completați secțiunea 6.2: „Formular estimare a costurilor produsului”, secțiunea 6.3: „Formular de estimare a costurilor fixe” și secțiunea 6.6: „Formular de achiziții lunare” din broșura Planul de afaceri. După ce ați estimat costurile pentru bunurile sau serviciile dvs., reveniți la Planul de marketing și finalizați secțiunea „Prețuri”.



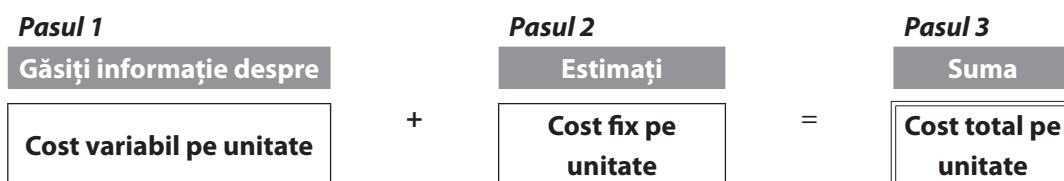
REZUMAT

În Partea IX dvs. ați învățat că:

- **Costurile** sunt banii, pe care afacerea dvs. îi cheltuiește pentru a produce și a vinde bunurile sau serviciile dvs.
- **Estimarea costurilor** este modul, în care calculați costurile totale al fabricării sau vinderii unui produs sau al prestării unui serviciu. Estimarea costurilor va ajuta afacerea să:
 - Stabilească prețurile
 - Reducă și controleze costurile
 - Ia decizii mai bune cu privire la direcțiile de activitate ale afacerii
 - Facă planuri de viitor.
- Costul de a face afaceri poate fi clasificat după cum urmează:
 - **Costurile fixe** sunt cele, care vor rămâne constante chiar și atunci când se modifică volumul producției, volumul vânzărilor sau numărul de servicii prestate.
 - **Costurile variabile** sunt cele, care fluctuează în funcție de volumul producției, volumul vânzărilor sau numărul de servicii prestate.
- Pentru producători și prestatori de servicii, estimarea costului unui bun sau serviciu se face în trei pași:



- Pentru angroșiști sau comercianți cu amănuntul, costurile variabile sunt costurile de achiziție a mărfurilor pentru revânzare. Prin urmare, pentru a calcula costurile variabile în pasul 1, trebuie doar să obțineți informație despre prețurile produselor de la furnizori:



PLANIFICAREA FINANCIARĂ

În mod obișnuit, în primele câteva luni după ce afacerea începe să funcționeze, este dificil de a recupera costurile sau de a obține profit. Este nevoie de ceva timp până când banii din vânzări încep să vină. În această perioadă afacerea dvs. este foarte vulnerabilă și trebuie să fiți atenți la situația financiară.

Ca orice altă afacere, afacerea dvs. verde trebuie să aibă performanțe financiare, altfel nu o veți putea menține în funcțiune, oricât de nobil ar fi obiectivul dvs. Prin urmare, asigurați-vă că sunteți conștiențioși în planificarea financiară.

Atunci când inițiați o afacere nouă, următoarele două lucruri sunt foarte importante.

- Nu rămâneți fără numerar
- Asigurați-vă că afacerea, pe care ați creat-o va deveni eventual profitabilă

1. Ce este planificarea financiară?

Urmați cei patru pași de mai jos pentru a planifica și monitoriza situația financiară a afacerii dvs.:

1. Elaborați un plan de profit
2. Elaborați un plan de flux de numerar
3. Comparați înregistrările financiare cu ambele planuri în fiecare lună
4. Luați măsuri dacă ceva nu merge conform planului.

2. Elaborați planul de profit

VÂNZĂRI	–	COSTURI	=	PROFIT
----------------	---	----------------	---	---------------

Profitul este suma de bani rămasă după ce ați scăzut toate costurile afacerii dvs. din vânzările totale. Deci, înainte de a elabora Planul de profit, trebuie să elaborați atât Planul de vânzări, cât și Planul de costuri pentru afacerea dvs.

2.1 Planul de vânzări

Planul de vânzări arată vânzările, pe care afacerea dvs., probabil, le va avea în fiecare lună. Când vă planificați

marketingul (vedeți, Partea IV), trebuie să aveți deja estimat prețul, pe care îl veți percepe pentru bunul sau serviciul dvs. și volumele de vânzări ale bunului sau serviciului dvs. pe lună. Acum trebuie să utilizați această informație pentru a face un plan de vânzări.

BIOSOL

Bogdan a elaborat Planul de vânzări pentru BIOSOL în felul următor:

BIOSOL și-a început activitatea în ianuarie, dar va dura trei luni pentru a face ca fabrica să devină funcțională, după care aceasta va fi gata să pună produsul la dispoziție pentru vânzare clienților. Proprietarii vor începe să-și vândă produsul în aprilie. Prin urmare, Bogdan a decis să elaboreze un plan pentru perioada din aprilie până în decembrie. Prețul de vânzare și volumul vânzărilor fiecărui produs au fost preluate din Planul de marketing. Proprietarii au calculat valoarea vânzărilor fiecărui produs într-o lună, înmulțind prețul de vânzare cu volumul vânzărilor pentru luna respectivă. Apoi, ei au adunat valoarea vânzărilor celor două produse pentru a obține vânzările totale ale afacerii.

PLANUL DE VÂNZĂRI											
	Detalii	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total
Compost solid vânzări directe	Volumul de vânzări	250	150	190	160	110	70	30	20	20	1000
	Preț (lei)	400	400	400	400	400	400	400	400	400	
	Valoarea vânzărilor (lei) (1)	100000	60000	76000	64000	44000	28000	12000	8000	8000	400000
Compost solid vânzări cu amănuntul	Volumul vânzărilor	250	150	190	160	110	70	30	20	20	1000
	Preț (lei)	420	420	420	420	420	420	420	420	420	
	Valoarea vânzărilor (lei) (2)	105000	63000	79800	67200	46200	29400	12600	8400	8400	420000
Compost lichid vânzări directe	Volumul vânzărilor	240625	144375	182875	1540	105875	67375	28875	1925	1925	9625
	Preț (lei)	135	135	135	135	135	135	135	135	135	
	Valoarea vânzărilor (lei) (3)	3248438	1949063	2468813	207900	1429313	9095625	3898125	259875	259875	1299375
Compost lichid vânzări cu amănuntul	Volumul vânzărilor	196875	118125	149625	1260	86625	55125	23625	1575	1575	7875
	Preț (lei)	140	140	140	140	140	140	140	140	140	
	Valoarea vânzărilor (lei) (4)	275625	165375	209475	176400	121275	77175	33075	22050	22050	1102500
	Valoarea totală a vânzărilor (lei) (5) = (1) + (2) + (3) + (4)	8054688	4832813	6121563	515500	3544063	2255313	9665625	644375	644375	3221875

2.2 Planul de costuri

Planul de costuri arată costurile, pe care afacerea dvs. le poate avea în fiecare lună. Pentru a elabora un astfel de plan, aveți nevoie de Costurile variabile pe unitate și Costurile fixe totale pe lună ale afacerii dvs., care pot fi obținute atunci când determinați costurile pentru un bun sau serviciu. În plus, trebuie să știți și volumul de bunuri sau numărul de servicii, pe care afacerea dvs. le va produce sau le va presta pe lună. Acestea pot fi obținute din Planul de vânzări.



“

Volumul producției poate fi același ca și volumul estimat al vânzărilor dacă sunteți operator de servicii sau dacă afacerea dvs. nu păstrează stocuri de produse finite. Dar este posibil să aveți motive, cum ar fi rentabilitatea, pentru a face ca volumul de producție să fie diferit de volumul vânzărilor.

”

BIOSOL

Bogdan decide să producă atât cât poate vinde; prin urmare, volumul producției va fi același cu volumul vânzărilor. El completează rândurile „Volumul producției” din Planul său de costuri.

Apoi Bogdan și-a examinat costurile și a găsit următoarea informație.

- Costul variabil pentru o pungă de compost organic solid este de 192,05 lei.
- Costul variabil pentru o sticlă de compost organic lichid este de 76,95 lei.
- Costul fix total al afacerii pe lună este de 100046 lei.

Vedeți, în următoarea pagină, Planul de costuri pentru BIOSOL.

PLANUL DE COSTURI														
	Detalii	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total
Compost solid	Volum de producție (1)	0	0	0	500	300	380	320	220	140	60	40	40	2000
	Cost variabil pe unitate (lei) (2)	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	192,05	0
	Cost variabil total (lei) (3) = (1) × (2)				96024	57614	72978	61455	42251	26887	11523	7682	7682	384096
Compost lichid	Volum de producție (4)	0	0	0	4375	2625	3325	2800	1925	1225	525	350	350	17500
	Cost variabil pe unitate (lei) (5)	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	
	Cost variabil total (lei) (6) = (4) × (5)	0	0	0	336664	201999	255865	215465	148132	94266	40400	26933	26933	1346657
	Cost variabil total al afacerii (lei) (7) = (3) + (6)	0	0	0	432688	259613	328843	276920	190383	121153	51923	34615	34615	1730753
	Cost fix total (lei) (8)	51284	91879	94629	106004	99504	99504	99504	99504	99504	99504	99504	99504	1139828
	Cost total (lei) (9) = (7) + (8)	51284	91879	94629	538692	359117	428347	376424	289887	220657	151427	134119	134119	2870581

Chiar dacă afacerea va începe vânzările din aprilie, în primele 3 luni ea va avea costuri fixe pentru asigurarea primului ciclu de producere (adică costuri salariale, pregătirea spațiului, promovare etc.).

2.3 Planul de profit

În **Planul de profit** se indică profitul probabil, pe care îl va avea afacerea dvs. în fiecare lună.

Urmați pașii de mai jos:

1. Obțineți informație din planul dvs. de vânzări și planul de costuri
2. Introduceți informația în formularul Planul de profit
3. Efectuați calculele din formularul Planul de profit pentru a afla profitul brut și net probabil al afacerii dvs. în primul an.

Planul trebuie să arate că afacerea dvs. ar trebui să se aștepte să obțină un profit suficient pentru cazul, în care ceva va merge prost. De exemplu:

- Vânzările dvs. ar putea fi mai mici decât vă așteptați
- Un echipament se poate defecta.

BIOSOL

Vedeți, mai jos Planul de profit elaborat de Bogdan pentru *BIOSOL*.

PLANUL DE PROFIT													
													(Unitate: lei)
Indicatori	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	TOTAL
Venituri din vânzări	0	0	0	671224	402734	510130	429583	295339	187943	80547	53698	53698	2684896
Costul vânzărilor	0	0	0	360574	216344	274036	230767	158652	100961	43269	28846	28846	1442294
Profit brut (pierdere)	0	0	0	310650	186390	236094	198816	136686	86982	37278	24852	24852	1242602
Alt venit operațional													0
Cheltuieli de distribuție	4583	6250	8542	8542	8542	8542	8542	8542	8542	8542	8542	8542	96250
Cheltuieli administrative	44586	83181	83181	94556	88056	88056	88056	88056	88056	88056	88056	88056	1009950
Alte cheltuieli operaționale													
Rezultatul activității operaționale	-49169	-89431	-91723	207553	89793	139497	102219	40089	-9615	-59319	-71745	-71745	136402
Rezultatul altor activități	-49169	-89431	-91723	207553	89793	139497	102219	40089	-9615	-59319	-71745	-71745	136402
Profit (pierdere) înainte de impozitare	-49169	-89431	-91723	207553	89793	139497	102219	40089	-9615	-59319	-71745	-71745	136402
Cheltuieli de impozit pe venit	-5900	-10732	-11007	24906	10775	16740	12266	4811	-1154	-7118	-8609	-8609	16368
Profit net (pierdere)	-43269	-78699	-80716	182647	79018	122757	89953	35278	-8462	-52201	-63136	-63136	120033

Profitul net este negativ în unele luni. Dar această situație se va soluționa până la sfârșitul anului.

ULEIUL NOSTRU

Aurica urmează și ea aceeași pași și elaborează Planul de profit pentru *ULEIUL NOSTRU*:

PLANUL DE PROFIT													
Indicatori	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	TOTAL
Venit din vânzări	47826	59783	47826	71739	167391	131522	107609	131522	143478	95652	107609	83696	1195650
Costul vânzărilor	26300	32875	26300	39450	92050	72325	59175	72325	78900	52600	59175	46025	657500
Profit brut (pierdere)	21526	26908	21526	32289	75341	59197	48434	59197	64578	43052	48434	37671	538150
Alt venit operațional													0
Cheltuieli de distribuție	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000

Cheltuieli administrative	34664	32864	32944	32864	32864	32944	32864	32864	32944	32864	32864	32944	396487
Alte cheltuieli operaționale													
Rezultatul activității operaționale	-16138	-8956	-14418	-3575	39477	23253	12570	23333	28634	7188	12570	1727	105663
Rezultatul altor activități	-16138	-8956	-14418	-3575	39477	23253	12570	23333	28634	7188	12570	1727	105663
Profit (pierdere) înainte de impozitare	-16138	-8956	-14418	-3575	39477	23253	12570	23333	28634	7188	12570	1727	105663
Cheltuieli de impozit pe veni	0	0	0	0	2763	1628	880	1633	2004	503	880	121	10413
Profit net (pierdere)	-16138	-8956	-14418	-3575	36714	21625	11690	21699	26630	6685	11690	1606	95251



ACTIVITATEA 26

Acum urmați aceiași pași pentru a vă elabora propriul plan de vânzări, plan de costuri și plan de profit pentru primul an al afacerii dvs. explicate în secțiunile 7.1, 7.2 și 7.3 din broșura Planul de afaceri.

3. Elaborați Planul fluxului de numerar

Planul fluxului de numerar este o prognoză a volumului de numerar, pe care vă așteptați să-l primească afacerea dvs. și a volumului de numerar, care va ieși din afacere în fiecare lună. Planul de flux de numerar vă ajută să vă asigurați că afacerea dvs. nu rămâne niciodată fără numerar.

Există multe motive din care afacerea dvs. poate rămâne fără numerar. De exemplu:

- Trebuie să construiți o fabrică sau să cumpărați echipamente și materie primă înainte de a vinde ceva. Aceasta înseamnă că numerarul iese din afacere înainte ca alt numerar să intre în ea.
- Dacă acordați credit clienților dvs., nu veți primi banii imediat.

ULEIUL NOSTRU

Aurica elaborează planul fluxului de numerar pentru primul an (pagina 87).

Raportul fluxului de numerar este format pentru 3 tipuri de activități: operațională, de investiții și financiară. Fiecare dintre aceste activități înregistrează atât intrări, cât și ieșiri de numerar. Pentru a elabora un plan al fluxului de numerar, urmați pașii următori din plan. Examinați fiecare pas pentru ianuarie.

Numerar la începutul lunii: Aceasta este suma de numerar pe care o are Aurica, plus suma de bani, pe care se așteaptă să o aibă în contul ei bancar la inițierea afacerii.

În activitatea operațională indicăm următoarele:

Numerar din vânzări: Este vorba de numerarul, pe care Aurica îi va primi de la clienții săi pentru vânzări în cursul lunii ianuarie. Uitați-vă la Planul de vânzări al *ULEIUL NOSTRU* pentru a afla prognoza de numerar din vânzări.

Numerar către furnizori: Aurica își plătește furnizorul în prima zi a lunii următoare, astfel încât va plăti pentru bunurile achiziționate în fiecare lună.

Plata salariilor: Aurica preia această valoare din Planul de nevoi de personal și costuri.

Plata dobânzilor și a impozitului pe venit: Dacă Aurica înregistrează profit din activitatea sa, ea va trebui să achite trimestrial impozit pe venit, iar dacă va recurge la credite – atunci plata dobânzii va trebui reflectată aici.

Alte încasări: Aceasta este suma de numerar, pe care compania se poate aștepta să o primească de la clienții săi, cărora li s-a acordat credit în timpul lunii. Aurica lasă secțiunea goală pentru ca nu va vinde în credit.

Alte plăți: În ianuarie, pe lângă plata ei lunară (pentru chirie, electricitate și apă, transport, diverse), Aurica va trebui să plătească impozite și taxe.

În activitatea de investiții indicăm următoarele:

Numerar pentru achiziționarea de active pe termen lung: Mobilierul și alte accesorii trebuie achiziționate pentru *ULEIUL NOSTRU* în cursul lunii ianuarie. Aurica scrie aici suma pe care o va plăti. Ea găsește suma în formularul Costuri fixe.

În activitatea financiară indicăm următoarele:

Încasări de numerar sub formă de credite și împrumuturi: Aceasta este suma de numerar, pe care Aurica estimează că o va obține din alte surse, cum ar fi un împrumuturile. În luna a 2-a, Aurica planifica să obțină împrumuturi de la cunoscuți pentru a-și acoperi deficitul financiar.

Rambursarea creditului: Începând cu luna mai, Aurica planifică să ramburseze creditele obținute în februarie.

Flux net pe activitate: Aurica calculează fluxul financiar net pe activitate. Ea sumează toate intrările de bani și scade din acestea toate plățile aferente fiecărei activități.

Flux net din activitatea economico-financiară: Aici se cumulează rezultatele fluxului net pentru fiecare activitate.

Flux net total:

Fluxul net total = Fluxul net din activitatea economico-financiară + Încasări (plăți) excepționale.

Numerar la sfârșitul lunii:

Numerar la sfârșitul lunii = Numerar la începutul lunii + Flux net total + Diferențe de curs valutar.

	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total, lei
Activitate operațională													
Încasări bănești din vânzări	47826	59783	47826	71739	167391	131522	107609	131522	143478	95652	107609	83696	1195650
Plăți bănești furnizorilor și antreprenorilor	98426	43175	36600	49750	102350	82625	69475	82625	89200	62900	69475	56325	842926
Plata Dobânzii													
Plăți salariaților și contribuții pentru asigurări sociale	24800	24800	24800	24800	24800	24800	24800	24800	24800	24800	24800	24800	297600
Plata impozitului pe venit				0			0			0		10413	10413
Alte încasări ale mijloacelor bănești													0
Alte plăți ale mijloacelor bănești (inclusiv TVA)	1800	0	80	0	0	80	0	0	80	0	0	80	2120
Impozite	1800	0	80	0	0	80	0	0	80	0	0	80	2120
TVA													
Fluxul net din activitatea operațională	-77200	-8193	-13654	-2811	40241	24017	13334	24097	29398	7952	13334	-7922	42591
Activitate de investiții													
Încasări bănești din ieșirea activelor de termen lung													0
Plăți bănești pentru achiziții de active de termen lung	41500												41500
Dobânzi încasate													0
Dividende încasate													0
Alte încasări (plăți) ale mijloacelor bănești													0
Fluxul net din activitatea investițională	-41500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-41500
Activitate financiară													
Încasări bănești sub formă de credite și împrumuturi	0	22000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22000
Credite													0
Împrumuturi pe termen scurt		22000											22000
Granturi													0
Plăți bănești privind creditele și împrumuturile	0	0	0	0	2750	2750	2750	2750	2750	2750	2750	2750	22000
Credite													0
Împrumuturi pe termen scurt					2750	2750	2750	2750	2750	2750	2750	2750	22000
Alte credite/împrumuturi													0
Plata dividendelor													0
Încasări bănești din emisiunea acțiunilor proprii	128126												128126
Plăți bănești la răscumpărarea acțiunilor proprii													0
Alte încasări (plăți) ale mijloacelor bănești													0
Fluxul net din activitatea financiară	128126	22000	0	0	-2750	-2750	-2750	-2750	-2750	-2750	-2750	-2750	128126
Flux de numerar net din activitatea economico-financiară	9426	13808	-13654	-2811	37491	21267	10584	21347	26648	5202	10584	-10672	129217
Încasări (plăți) excepționale ale mijloacelor bănești													0
Flux de numerar total net	9426	13808	-13654	-2811	37491	21267	10584	21347	26648	5202	10584	-10672	129217
Diferențe pozitive (negative) din schimb valutar													0
Soldul mijloacelor bănești la începutul anului	0	9426	23234	9580	6769	44260	65526	76110	97456	124104	129306	139890	0
Soldul mijloacelor bănești la sfârșitul perioadei de gestiune	0	22000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22000

BIOSOL

Bogdan și Maria de la BIOSOL își fac Planul fluxului de numerar pentru primul an. Ei încep în aprilie, așa că planul lor de flux de numerar este următorul:

	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total, lei
Activitate operațională													
Încasări bănești din vânzări				805469	483281	612156	515500	354406	225531	96656	64438	64437	3221875
Plăți bănești furnizorilor și antreprenorilor	12689	14689	129564	450127	277052	346282	294359	207822	138592	69362	52054	52054	2044646
Plăți salariilor și contribuții pentru asigurări sociale	38595	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	887685
Plata impozitului pe venit											16368		16368
Alte încasări ale mijloacelor bănești													
Alte plăți ale mijloacelor bănești (inclusiv TVA)				58254	34372	44312	36857	24431	14490	4549	2064	2064	221392
Impozite TVA				6500									6500
				51754	34372	44312	36857	24431	14490	4549	2064	2064	214892
Fluxul net din activitatea operațională	-51284	-91879	-206754	219897	94668	144372	107094	44964	-4740	-54444	-66870	-83239	51783
Activitate de investiții													
Încasări bănești din ieșirea activelor de termen lung													0
Plăți bănești pentru achiziții ale activelor de termen lung	224250	112125											336375
Dobânzi încasate													0
Dividende încasate													0
Alte încasări (plăți) ale mijloacelor bănești													0
Fluxul net din activitatea investițională	-224250	-112125	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-336375
Activitate financiară													
Încasări bănești sub formă de Credite și împrumuturi	250000												250000
Credite													
Împrumuturi pe termen scurt													
Granturi	250000												250000
Plăți bănești aferente creditelor și împrumuturilor													
Credite													
Împrumuturi pe termen scurt													
Alte credite/împrumuturi													
Plata dividendelor													
Încasări bănești din emisiunea acțiunilor proprii	250000	162570											412570
Plăți bănești la răscumpărarea acțiunilor proprii													
Alte încasări (plăți) ale mijloacelor bănești													
Fluxul net din activitatea financiară	500000	162570											662570
Flux de numerar net din activitatea economico-financiară	224466	-41434	-206754	219897	94668	144372	107094	44964	-4740	-54444	-66870	-83239	377978
Încasări (plăți) excepționale ale mijloacelor bănești													
Flux de numerar total net	224466	-41434	-206754	219897	94668	144372	107094	44964	-4740	-54444	-66870	-83239	377978
Diferențe pozitive (negative) din schimb valutar													
Soldul mijloacelor bănești la începutul anului			183032	-23722	196175	290843	435215	542309	587272	582532	528088	461217	0
Soldul mijloacelor bănești la sfârșitul perioadei de gestiune	224466	183032	-23722	196175	290843	435215	542309	587272	582532	528088	461217	377978	377978

Planul fluxului de numerar arată că la sfârșitul lunii martie BIOSOL va avea un flux de numerar negativ. Aceasta înseamnă că afacerea va rămâne fără bani. Nivelul numerarului va fi foarte scăzut în alte luni. Nu este sigur să operezi o nouă afacere cu un nivel atât de scăzut de numerar. Bogdan se gândește să obțină un împrumut favorabil de 24000 de lei de la prietenii săi în martie și să-l ramburseze când vor începe vânzările în aprilie. Dacă poate face asta, în formularul de mai jos vedeți cum va arăta Planul de flux de numerar al BIOSOL.

	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	Iul	Aug	Sep	Oct	Noi	Dec	Total, lei
Activitate operațională													
Încasări bănești din vânzări				805469	483281	612156	515500	354406	225531	96656	64438	64437	3221875
Plăți bănești furnizorilor și antreprenorilor	12689	14689	129564	450127	277052	346282	294359	207822	138592	69362	52054	52054	2044646
Plăți salariaților și contribuții pentru asigurări sociale	38595	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	77190	887685
Plata impozitului pe venit												16368	16368
Alte încasări ale mijloacelor bănești													
Alte plăți ale mijloacelor bănești (inclusiv TVA)				58254	34372	44312	36857	24431	14490	4549	2064	2064	221392
Impozite				6500									6500
TVA				51754	34372	44312	36857	24431	14490	4549	2064	2064	214892
Fluxul net din activitatea operațională	-51284	-91879	-206754	219897	94668	144372	107094	44964	-4740	-54444	-66870	-83239	51783
Activitate de investiții													
Încasări bănești din ieșirea activelor de termen lung													
Plăți bănești pentru achiziția activelor de termen lung	224250	112125											336375
Dobânzi încasate													
Dividende încasate													
Alte încasări (plăți) ale mijloacelor bănești													
Fluxul net din activitatea investițională	-224250	-112125											-336375
Activitate financiară													
Încasări bănești sub formă de Credite și împrumuturi	250000		24000										274000
Credite													
Împrumuturi pe termen scurt			24000										24000
Granturi	250000												250000
Plăți bănești aferente creditelor și împrumuturilor				24000									24000
Credite													
Împrumuturi pe termen scurt				24000									24000
Alte credite/împrumuturi													
Plata dividendelor													
Încasări bănești din emisiunea acțiunilor proprii	250000	162570											412570
Plăți bănești la răscumpărarea acțiunilor proprii													
Alte încasări (plăți) ale mijloacelor bănești													
Fluxul net din activitatea financiară	500000	162570	24000	-24000									662570
Flux de numerar net din activitatea economico-financiară	224466	-41434	-182754	195897	94668	144372	107094	44964	-4740	-54444	-66870	-83239	377978
Încasări (plăți) excepționale ale mijloacelor bănești													
Flux de numerar total net	224466	-41434	-182754	195897	94668	144372	107094	44964	-4740	-54444	-66870	-83239	377978
Diferențe pozitive (negative) din schimb valutar													
Soldul mijloacelor bănești la începutul anului		224466	183032	278	196175	290843	435215	542309	587272	582532	528088	461217	
Soldul mijloacelor bănești la sfârșitul perioadei de gestiune	224466	183032	278	196175	290843	435215	542309	587272	582532	528088	461217	377978	377978



ACTIVITATEA 27

Acum urmați aceiași pași pentru a completa secțiunea 7.4: „Planul fluxului de numerar” din broșura Planul de afaceri.



REZUMAT

În Partea X dvs. ați învățat:

- Când vă inițiați afacerea, ar trebui să vă asigurați că aveți destui bani, astfel încât să nu rămâneți fără numerar înainte ca afacerea dvs. să înceapă să genereze venituri. Acesta este motivul, pentru care trebuie să planificați din timp, astfel încât afacerea dvs. nu numai să obțină profit, dar să aibă suficient numerar pentru a funcționa.
- În primele luni, noua afacere este foarte vulnerabilă, așa că trebuie să vă pregătiți în mod adecvat finanțele. Pentru a planifica și monitoriza situația financiară a afacerii dvs., ar trebui să:
 - Elaborați Planul de profit
 - Elaborați Planul fluxului de numerar
 - Comparați situația reală cu ambele planuri în fiecare lună după începerea activității
 - Luați acțiuni dacă ceva nu merge conform planului.
- Profitul este suma de bani rămasă după ce ați scăzut toate costurile afacerii dvs. din vânzările ei totale. Deci, înainte de a face un Plan de profit, trebuie să faceți atât un plan de vânzări, cât și un plan de costuri pentru afacerea dvs.
- Planul fluxului de numerar este o prognoză, care vă arată cât numerar vă așteptați să între în afacerea dvs. și cât numerar vă așteptați să iasă din afacerea dvs. în fiecare lună. Planul fluxului de numerar vă ajută să vă asigurați că afacerea dvs. nu va rămâne niciodată fără numerar.

CAPITALUL DE PORNIRE NECESAR

Atunci când estimați capitalul de pornire (investiția inițială) necesar, va trebui să vă evaluați nevoile în ceea ce privește:

- Investiții de capital: spații comerciale, echipamente și mobilier.
- Capital de lucru: stocul de materie primă și produse finite, costuri de marketing, salarii, chirie, asigurări și alte costuri.

Gândiți-vă la elementele necesare pentru ca afacerea dvs. să fie verde în timp ce estimați acest cost. În special, rețineți că:

- Unele investiții verzi vor implica costuri suplimentare la început, așa cum se menționează în secțiunea privind costurile de mai sus.
- Însă, aceste investiții verzi vor fi de obicei rentabile pe termen lung datorită costurilor de operare mai mici.
- În plus, alte alegeri verzi, pe care le puteți face, cum ar fi cumpărarea de mobilier la mâna a doua pentru afacerea dvs., vă pot ajuta, de asemenea, să reduceți capitalul de pornire necesar.
- Privitor la alte costuri, gândiți-vă și dacă trebuie să bugetați pentru o evaluare a impactului de mediu, o certificare de mediu dacă optați pentru așa ceva și alte costuri, care pot apărea, cum ar fi contractarea unui expert în energie. După cum s-a menționat în secțiunea privind costurile de mai sus, acestea vor fi benefice pentru afacerea dvs., dar trebuie de ținut cont de costurile lor în timpul elaborării bugetului.

În estimarea capitalului de pornire necesar, fiți realiști în evaluarea capitalului necesar pentru a vă susține afacerea verde până la momentul, în care veți obține suficienți bani pentru a vă acoperi cheltuielile și a obține profit.

1. De ce investiții de capital aveți nevoie?

Investiția de capital este achiziționarea unui activ pentru afacere, care este scump și durează mult timp. Investițiile de capital necesare pot fi împărțite în următoarele două categorii:

- Încăperi pentru afacere
- Echipamente

Încăperi pentru afacere

Mărimea și amplasarea spațiilor afacerii depind de tipul de afacere.



ACTIVITATEA 28

Evaluați factorii, care sunt importanți sau care nu sunt importanți pentru alegerea dvs. a încăperilor afacerii, bifând în coloana corespunzătoare de mai jos. Adăugați mai mulți factori dacă este necesar.

Factor	Important	Neimportant
Mărimea încăperilor		
Posibilitatea de extindere a acestora		
Amplasare specifică pentru a corespunde afacerii		

Când veți ști de ce fel de amplasare aveți nevoie, trebuie să decideți dacă ar trebui să vă:

- Construiți localul
- Cumpărați localul
- Închiriați spații
- Conduceți afacerea de acasă.

Construcția sau cumpărarea propriului sediu poate fi cea mai bună opțiune dacă afacerea dvs. are cerințe speciale cu privire la clădirea sau amplasarea acesteia. Totuși, această opțiune va necesita mult capital și adesea durează mult timp.

Închirierea spațiilor pentru afacere necesită mai puțin capital decât construcția sau cumpărarea. De asemenea, această opțiune este mai flexibilă, deoarece este mai ușor să schimbi amplasarea afacerii dacă închiriezi. Însă, această modalitate nu este la fel de sigură ca deținerea propriului sediu.

Conducerea afacerii de acasă este, evident, cea mai ieftină opțiune. Aceasta poate fi o modalitate bună de a începe afacerea până când ea atinge succes. Totuși, separarea problemelor de afaceri de cele de familie poate fi dificilă dacă lucreți de acasă.



ACTIVITATEA 29

Decideți de ce sediu veți avea nevoie pentru afacerea dvs.

Eu voi

- | | |
|--|--|
| ☐ Construi propriul sediu | ☐ Cumpăra sediu |
| ☐ Arenda spații | ☐ Conduce afacerea de acasă |

Deoarece:

.....

.....

.....



Dacă acum decizia dvs. este diferită de cea, pe care ați notat-o în secțiunea „Spații” a Planului de marketing din broșura Planul de afaceri, reveniți la acea secțiune și schimbați spațiile. Dacă spațiile modificate au noi implicații de cost, reveniți la Formularul de costuri fixe și ajustați cifrele în mod corespunzător.

**Echipamente**

Achiziția de echipamente poate necesita o investiție de capital mare atunci când vă inițiați afacerea. În loc să cumpărați echipamente, uneori le puteți închiria pentru o anumită perioadă de timp. În acest caz, veți face plăți lunare pe durata contractului de închiriere. Ar trebui să comparați costurile și beneficiile împrumuturilor pentru active, care ar putea fi necesare pentru a cumpăra echipamentul, dar și a oportunităților de leasing.

Dacă decideți să închiriați echipamente, nu va trebui să adăugați costul noului echipament la suma de capital inițial necesar, dar va trebui să adăugați plățile de închiriere la calculele capitalului de lucru.

2. De ce capital de lucru aveți nevoie?

Capitalul de lucru cuprinde banii, pe care trebuie să-i plătiți pentru cheltuielile generate, atunci când afacerea dvs. își începe producția.

Unele companii vor avea nevoie de suficient capital de lucru pentru a acoperi toate costurile pentru câteva luni sau chiar un an sau mai mult. Trebuie să estimați de cât timp veți avea nevoie până când afacerea dvs. va primi

venituri suficiente pentru a vă acoperi cheltuielile curente. Planificați să păstrați ceva mai mult capital de lucru decât credeți că aveți nevoie.

Veți avea nevoie de capital de lucru pentru următoarele:

- Stocuri de materie primă și produse finite
- Activități promoționale
- Salarii
- Chirie
- Asigurări
- Plăți pentru împrumuturi sau leasing
- Alte costuri.

ULEIUL NOSTRU



Aurica s-a străduit foarte mult să estimeze cu exactitate de cât capital de pornire are nevoie pentru *ULEIUL NOSTRU*. Ea credea că va dura doar o lună până când banii veniți din vânzări vor fi suficienți pentru a-și plăti cheltuielile lunare.

Aurica planifică să cumpere mobilă pentru afacere.

Costuri de elaborare a site-ului web și a ghidului de brand (brandbook)

Arenda e pentru cinci luni, inclusiv depozitul pentru două luni.

CAPITAL DE PORNIRE NECESAR

Pentru perioada de o lună (ianuarie) (Unitate: lei)

INVESTIȚII

ÎNCĂPERI DE LUCRU ȘI ECHIPAMENTE

Mobilă 41500

TOTAL ÎNCĂPERI DE LUCRU 41500

CAPITAL DE LUCRU

Costul materialelor 47789

Site-ul web și brandbook 10000

Salarii (1 lună) 24800

Arendă (1 lună) 4000

TOTAL CAPITAL DE LUCRU 86589

TOTAL CAPITAL DE PORNIRE 128089



Bogdan și Maria au estimat, de asemenea, de cât capital de pornire au nevoie pentru a-și începe afacerea. Ei au deja o clădire proprie cu valoarea de piață de 112125 lei, care trebuie reconstruită. Ei planifică să-și înceapă afacerea în ianuarie și cred că va dura trei luni până când vânzările vor acoperi pe deplin cheltuielile lunare. Aceasta este estimarea lor:

Ei nu au făcut stocuri de materie primă până la inițierea producerii.

Pentru o afacere nouă sunt necesare cheltuieli de marketing legate de elaborarea unui site web etc.

CAPITAL DE PORNIRE NECESAR

Pentru perioada: Două luni (aprilie și mai) (Unitate: lei)

INVESTIȚII

ÎNCĂPERI DE LUCRU ȘI ECHIPAMENTE

Construcția sau achiziția unei clădiri	41500
Reconstrucția încăperilor de lucru	82875
Echipamente și instrumente	253500
TOTAL ÎNCĂPERI DE LUCRU	336375

CAPITAL DE LUCRU

Stocuri de materie primă sau bunuri finite	112125
Taxa de amplasare a entității comerciale	800
Salarii (77,190 x 3 luni)	231570
Arendă	0
Taxa de mediu	0
Electricitate și apă	700
Cheltuieli de marketing	5000
TOTAL CAPITAL DE LUCRU	350195
TOTAL CAPITAL DE PORNIRE	686570

ACTIVITATEA 30



Consultați secțiunea 8: „Capital de pornire necesar” din broșura Planul de afaceri pentru a calcula suma de capital, de care veți avea nevoie pentru investiția inițială și pentru capitalul de lucru.



REZUMAT

În Partea XI dvs. ați învățat că:

- **Capitalul de pornire** sunt banii, de care aveți nevoie pentru a vă porni afacerea. Veți avea nevoie de capital pentru:
 - Investiții de capital
 - Capital de lucru
- **Investiția de capital** este un activ, pe care l-ați achiziționat pentru afacere, care este scump și care va fi utilizat de întreprindere pentru o perioadă lungă de timp. Achiziția sau închirierea/leasing-ul atât a spațiilor comerciale, cât și a echipamentelor, sunt investiții necesare pentru majoritatea afacerilor.
- În funcție de nevoile dvs. și de capitalul dvs. de pornire disponibil, puteți decide să construiți, să cumpărați sau să închiriați un sediu sau ați putea conduce întreprinderea de acasă.
- În mod normal, vă gestionați afacerea de ceva timp înainte de a primi suficienți bani din vânzări pentru a vă acoperi cheltuielile. Când vă porniți afacerea, aveți nevoie de bani pentru a cumpăra materiale, pentru a plăti salarii, pentru chirie și electricitate etc. **Capitalul de lucru** sunt banii, de care aveți nevoie pentru a plăti aceste cheltuieli.
- Veți avea nevoie de capital de lucru pentru următoarele:
 - Stocuri de materie primă și produse finite
 - Promovare
 - Salarii
 - Chirie
 - Asigurări
 - Plăți pentru împrumuturi sau leasing
 - Alte costuri.
- Trebuie să calculați de cât capital de lucru aveți nevoie. Suma aceasta va depinde de cât timp va dura până când veți începe să primiți bani din vânzări și de ce stocuri aveți nevoie.

TIPURI ȘI SURSE DE CAPITAL DE PORNIRE

După ce ați estimat de cât capital de pornire aveți nevoie pentru afacerea dvs., următoarea întrebare este de unde să obțineți acel capital?

Cele mai importante tipuri de capital de pornire sunt:

- Capital propriu
- Împrumuturi.

Rețineți că există și o serie de instituții cu fonduri speciale pentru afacerile verzi. În unele țări, întreprinderile verzi pot câștiga bani și prin stimulente menite să încurajeze practicile de afaceri mai ecologice. Aflați despre aceste practici și faceți uz de ele!

1. Capital propriu

Capitalul propriu sau contribuția proprietarilor pentru a iniția afacerea sunt banii privați, care sunt puși în afacere. Economiiile unui antreprenor pot fi o posibilă sursă de capital propriu. Antreprenorii pot folosi conturi de economii direcționate pentru a acumula o parte sau toate fondurile, de care vor avea nevoie pentru a-și iniția afacerea. Economiiile, pe care antreprenorul nu dorește să le investească în afacere, ar putea servi drept garanție în numerar pentru un împrumut.

Capitalul propriu al proprietarului se numește capital de risc, deoarece proprietarii își riscă banii pentru afacere. Indiferent de forma de afacere pe care o inițiați, va trebui să investiți o parte din banii proprii.

Dacă nu aveți suficienți bani, vă puteți gândi la găsirea unui partener sau a unor parteneri, care ar fi interesați să investească în afacere. Nu trebuie să permiteți partenerului să dețină mai mult de jumătate din afacere. Dacă dețineți mai puțin de 50 la sută, veți pierde dreptul de a lua decizii pentru afacere.

2. Împrumuturi

În cazul împrumuturilor, va trebui să rambursați suma împrumutată și probabil va trebui să plătiți dobânzi și/sau comisioane. Puteți rambursa împrumutul fie în rate, fie în totalitate odată, în funcție de acordul cu creditorul.

Dacă împrumutați bani de la o instituție de creditare, de obicei va trebui să respectați două cerințe majore:

1. Instituția va dori să vadă un plan de afaceri viabil și clar, cu o idee de afaceri, care ar fi credibilă și fezabilă. Un plan de afaceri neclar va lăsa o impresie proastă și va îngreuna acordarea împrumutului de către funcționarul responsabil de creditare.
2. Instituția de creditare va avea, probabil, nevoie și de un fel de garanție pentru a se asigura că veți rambursa împrumutul. Dacă nu puteți rambursa împrumutul, instituția de creditare are dreptul de a intra în posesia garanției. Mașinile și alte echipamente din afacerea dvs. pot fi uneori folosite ca garanție. Dacă nu dețineți niciunul dintre aceste bunuri, puteți folosi, de asemenea, casa dvs. sau casa unui membru al familiei ca garanție. Acesta este un risc mare, care trebuie analizat cu mare grijă.



ACTIVITATEA 31

Acest formular vă va ajuta să decideți ce puteți oferi drept garanție instituțiilor financiare:

Tipul de garanție	Bifați dacă e aplicabil pentru dvs.	Detalii
Depozit fix		
Terenuri și clădiri		
Acțiuni și obligațiuni		
Activele afacerii (de exemplu utilaje și vehicule)		
Garanții personale		

Iată un șir de surse diferite, pe care le puteți accesa atunci când solicitați un împrumut pentru a vă iniția afacerea.

Bănci: Unele bănci au departamente specializate pentru acordarea de împrumuturi întreprinderilor mici. Pentru a obține împrumuturi de la bănci aveți nevoie de o idee de afaceri viabilă, prezentată într-un plan de afaceri bine gândit și de un tip de garanție.

Programe de creditare guvernamentale: Multe guverne au programe de creditare pentru a ajuta antreprenorilor, care doresc să-și creeze afaceri mici. Este posibil să nu aveți nevoie de garanții pentru aceste împrumuturi guvernamentale, dar cerința de a avea un plan de afaceri rămâne la fel de strictă ca și în cazul băncilor.

Instituții de microfinanțare: Acești prestatori de servicii financiare se concentrează pe piața cu venituri mici și au multe forme legale – uneori operează ca bănci, altele ca instituții financiare nebankare reglementate, iar în alte cazuri – ca organizații non-profit nereglementate. Ele au cerințe mai flexibile cu privire la garanții și documentație decât băncile obișnuite, dar sumele împrumutului sunt relativ mici, în special pentru cei care împrumută pentru prima dată. Ele rareori acordă împrumuturi pentru afaceri noi, dar pot oferi capital antreprenorului prin alte produse de împrumut bazate pe fluxul de numerar al întreprinzătorului.

Asociații bazate pe calitatea de membru: Pentru a putea împrumuta de la aceste asociații, va trebui să fiți membru și să cumpărați acțiuni. De asemenea, vi se va cere să aveți bani depuși într-un cont de economii al asociației.

Alte surse: Ați putea obține un împrumut de la familia sau prietenii dvs. Dar amintiți-vă că dacă afacerea dvs. eșuează și aveți dificultăți în a plăti împrumuturile, atunci relațiile cu aceștia pot avea de suferit. De asemenea, puteți lua împrumuturi de la cămătari privați. Dar aceste împrumuturi au de obicei dobânzi extrem de mari.

Există diferite tipuri de împrumuturi, pe care antreprenorii le pot accesa din diferite surse. De exemplu, credite pentru afaceri noi, credite pentru active, credite pentru locuințe, credite de consum, credite de urgență și credite ale furnizorilor. Antreprenorii ar trebui să încerce să găsească informații despre astfel de împrumuturi și de unde le pot accesa cel mai bine.

ULEIUL NOSTRU	
SURSE DE CAPITAL DE PORNIRE	
	(Unitate: lei)
Capitalul de pornire necesar	128089
Surse de capital de pornire:	
Capital propriu	106089
Împrumut	22000
Total (trebuie să fie egal cu capitalul de pornire necesar)	128089
Garanție (dacă solicitați un împrumut)	

BIOSOL	
SURSE DE CAPITAL DE PORNIRE	
	(Unitate: lei)
Capitalul de pornire necesar	686570
Surse de capital de pornire:	
Capital propriu	412570
Alte surse	274 000
<i>Împrumut de la prieteni</i>	<i>24 000</i>
<i>Grant</i>	<i>250000</i>
Total (trebuie să fie egal cu capitalul de pornire necesar)	686570
Garanție (dacă solicitați un împrumut)	

ACTIVITATEA 32



După ce ați identificat sursele de capital de pornire, completați secțiunea 9.1: „Surse de capital de pornire” din broșura Planul de afaceri.

Dacă decideți că una dintre sursele dvs. de capital de pornire va fi împrumutul, ar trebui să vă planificați programul de rambursare și să îl scrieți în secțiunea 9.2: „Programul de rambursare a împrumutului” din broșura Planul de afaceri.

Încercați să faceți niște cercetări (de ex., online, vorbind cu oameni sau vizitând birourile posibililor furnizori de fonduri) cu privire la finanțarea, care ar putea fi disponibilă în cazul dvs. Gândiți-vă la instituții guvernamentale, bănci, fundații etc. Identificați tipul de finanțare disponibil de la fiecare și criteriile de calificare și gândiți-vă la care dintre acestea ați putea încerca în mod realist să apelați.

DENUMIREA INSTITUȚIEI	TIPUL ȘI VOLUMUL DE FINANȚARE DISPONIBIL	CRITERII DE CALIFICARE



REZUMAT

În Partea XII dvs. ați învățat că:

- Ar trebui să aveți tot capitalul de pornire necesar atât pentru investiția inițială, cât și pentru capitalul de lucru. Cele mai importante tipuri de capital de pornire sunt:
 - Capital propriu
 - Împrumuturi
- Capitalul propriu al proprietarului sunt banii dvs., pe care i-ați investit în afacere. Capitalul propriu se numește capital de risc, deoarece dvs., în calitate de proprietar, vă riscați banii pentru afacere.
- Dacă nu aveți suficienți bani pentru a investi în afacere, v-ați putea gândi la găsirea unui partener sau a unor parteneri, care ar fi interesați să dețină o parte din afacere. Dar nu ar trebui să permiteți partenerului să cumpere mai mult de jumătate din afacere, pentru că atunci veți pierde dreptul de a lua decizii pentru afacerea dvs.
- Puteți obține și un împrumut pentru capital de pornire. În cazul unui împrumut, va trebui să plătiți dobândă în plus la suma principală. Puteți rambursa împrumutul fie în rate, fie în totalitate, o singură dată.
- Există diferite surse de împrumuturi de afaceri disponibile la:
 - Bănci
 - Scheme de credite guvernamentale
 - Instituții de microfinanțare
 - Asociații ale membrilor
 - Alte surse.

INIȚIEREA AFACERII

1. Sunteți gata să vă inițiați afacerea?

Această parte vă va ajuta să vă evaluați planurile și pregătirile pentru noua afacere. După aceea, este timpul să decideți dacă ar trebui să vă inițiați sau nu propria afacere.

ACTIVITATEA 33



Parcurgeți întrebările din lista de verificare. Bifați fie „DA” fie „NU” la fiecare întrebare. Dacă nu sunteți sigur/ă de răspuns, bifați NU.

	DA	NU
3. V-ați decis ce bunuri și/sau ce servicii veți vinde?	☐	☐
4. Știți cine vor fi clienții dvs.?	☐	☐
5. I-ați întrebat pe clienții potențiali ce părere au despre bunurile sau serviciile, pe care vă propuneți să le oferiți?	☐	☐
6. Știți cine vor fi concurenții dvs.?	☐	☐
7. Știți ce prețuri percep concurenții dvs.?	☐	☐
8. Ați decis ce prețuri veți stabili?	☐	☐
9. Ați găsit un sediu bun pentru afacerea dvs.?	☐	☐
10. Ați decis ce tip de distribuție veți utiliza?	☐	☐
11. Ați decis ce fel de promovare veți face?	☐	☐
12. Știți cât va costa promovarea dvs.?	☐	☐
13. Ați decis de ce personal aveți nevoie și cât va costa?	☐	☐
14. V-ați calculat un salariu pentru dvs., care vă va permite să satisfaceți nevoile de bază ale familiei dvs.?	☐	☐

- | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 15. Ați decis ce formă organizatorică va lua afacerea dvs.? | ☐ | ☐ |
| 16. Știți care sunt cerințele legale pentru afacerea dvs.? | ☐ | ☐ |
| 17. Ați decis de ce fel de asigurări va avea nevoie afacerea dvs.? | ☐ | ☐ |
| 18. Știți cât va costa asigurarea? | ☐ | ☐ |
| 19. Ați elaborat un plan de vânzări? | ☐ | ☐ |
| 20. Planul dvs. de vânzări și cel de costuri arată profit pentru primul an? | ☐ | ☐ |
| 21. Ați elaborat un Plan al fluxului de numerar? | ☐ | ☐ |
| 22. Planul dvs. de flux de numerar arată că nu veți rămâne fără numerar în primele șase luni? | ☐ | ☐ |
| 23. Ați calculat de cât capital de pornire aveți nevoie pentru a vă iniția afacerea? | ☐ | ☐ |
| 24. Ați colectat banii pentru tot capitalul de pornire necesar? | ☐ | ☐ |
| 25. Ați aflat ce asistență puteți primi de la furnizorii de servicii de dezvoltare a afacerilor, asociații, instituții financiare și agenții guvernamentale? | ☐ | ☐ |
| 26. Ați evaluat impactul pozitiv sau negativ, pe care îl va avea afacerea dvs. asupra comunității și asupra mediului natural? | ☐ | ☐ |

Numărul de răspunsuri „DA”	Numărul de răspunsuri „NU”
_____	_____

2. Inițiați sau nu?

După ce ați răspuns la toate întrebările și ați numărat numărul de răspunsuri „DA” și „NU”, examinați tabelul de mai jos. El vă va ajuta să evaluați eficacitatea pregătirilor, pe care le-ați făcut pentru a vă porni afacerea.

Numărul de răspunsuri „DA”:

24	Sunteți bine pregătit/ă și probabil ar trebui să mergeți mai departe și să vă inițiați afacerea.
11–22	Ar trebui să analizați motivele pentru care ați răspuns „NU” la unele întrebări și să decideți ce trebuie să faceți ca să puteți răspunde sincer și cu încredere cu „DA” la toate întrebările.
0–10	Ar fi foarte riscant să vă porniți noua afacere. Ar trebui să vă întoarceți înapoi la începutul planului dvs. de afaceri. Poate că trebuie să vă schimbați ideea de afacere.

3. Aveți nevoie de mai multă informație pentru a vă finaliza planul de afaceri?

Dacă mai există pregătiri, care nu au fost încă făcute și probleme care nu au fost bine analizate, ar trebui să vă întoarceți și să lucrați la planul dvs. de afaceri pentru a le rezolva. Dacă începeți afacerea fără pregătirile necesare, veți spori riscul de eșec.

În funcție de scorul dvs., este posibil să aveți nevoie să obțineți mai multe cunoștințe despre managementul afacerii pentru a vă realiza Planul de afaceri, iar pentru ultimul, posibil să aveți nevoie de mai multă informație. Consultați oamenii de afaceri din anturajul dvs.

Gândiți-vă de ce informații ați putea avea nevoie și completați Planul de acțiuni din pagina următoare.

4. Prezentați-vă și apărați-vă Planul de afaceri

După ce ați finalizat Planul de afaceri, poate fi necesar să îl prezentați potențialilor parteneri, finanțatorilor și altor părți interesate relevante și să apărați presupunerile și viabilitatea planurilor pentru ideea dvs. de afaceri.

Obiectivul principal al prezentării planului de afaceri este ca părțile interesate să evalueze dacă v-ați gândit la toate eventualitățile legate de implementarea ideii dvs. de afaceri. De asemenea, prezentarea oferă părților interesate ocazia de a vă pune la îndoială ideile și de a asculta răspunsurile dvs., astfel încât acestea să poată decide singure dacă dvs. înțelegeți cu adevărat conceptul de afaceri și aveți încredere în succesul acestuia.

Sfaturile de mai jos vă vor ajuta să vă pregătiți pentru prezentare.

- Cunoașteți-vă auditoriul: Partenerii, finanțatorii și alte părți interesate au propriile lor interese comerciale de protejat. Trebuie să vă pregătiți cu informații relevante despre așteptările, atitudinile și cunoștințele lor.
- Asigurați-vă că informațiile, pe care le-ați pregătit, sunt atât exacte, cât și de bună calitate.
- Păstrați explicațiile simple, scurte și interesante.
- Fiți pregătiți cu mijloace vizuale, care pot fi folosite pentru a sublinia un anumit aspect, dar nu le folosiți în exces.
- Fiți pregătiți să răspundeți la întrebări. Interpretați întrebările ca pe un indiciu al interesului pentru ideea dvs. de afaceri. Planul dvs. de afaceri ar trebui să poată să rămână solid când este supus examinării.
- Dacă nu sunteți siguri de răspunsul la o întrebare, nu vă fie teamă să spuneți „Nu știu”. Dacă este cazul, promiteți că veți reveni cu un răspuns mai târziu.

5. Plan de acțiuni pentru inițierea afacerii

Atunci când ați răspuns cu încredere la toate întrebările din secțiunea anterioară, este timpul să mergeți mai departe și să porniți efectiv afacerea.

Utilizați Planul de acțiuni din broșura Planul de afaceri pentru a vă organiza. Completați tot ce trebuie să faceți sub fiecare rubrică, pe cine trebuie să contactați și când o veți face. Folosiți-vă Planul de afaceri cât mai des posibil ca o listă de verificare și verificați regulat dacă încă îl respectați.

Ațiuni necesare	Contacte	Când	Persoană responsabilă
Produs			
Preț			
Plasament			
Promovare			
Personal			
Proces			
Premise fizice			
Organizare și personal			
Formă organizatorică			
Responsabilități juridice și asigurări			
Achiziții			
Impactul asupra comunității și mediului natural			
Estimarea costurilor			
Planificarea financiară			
Capitalul de pornire necesar			
Surse de capital de pornire			

INIȚIAZĂ AFACEREA VERDE

Manual

Dvs. deja aveți o idee de afacere concretă, dar nu sunteți sigur/ă cum să vă inițiați afacerea? Utilizați manualul **Inițiază afacerea verde (SYB)** pentru a evalua gradul de pregătire pentru a iniția o afacere și pentru a examina dacă ideea dvs. de afacere are perspectiva de a evolua într-o întreprindere profitabilă prin elaborarea unui plan de afacere solid.

SYB face parte din familia de cursuri de formare în management „Inițiați-vă și îmbunătățiți-vă afacerea” pentru afaceri noi și antreprenori mici. Programul se bazează pe 25 de ani de experiență de lucru în 100 de țări, în parteneriat cu 2500 de instituții locale, 200 de formatori superiori certificați și o rețea de peste 17.000 de formatori. Până în prezent, SYB a ajuns la 6 milioane de clienți, iar aceste cifre sunt doar în creștere!

ISBN 978-92-2-128762-9



9 789221 287629