

**PLAN DE AFACERI**

Drept de autor © Organizația Internațională a Muncii

Prima ediție 2015



Aceasta este o lucrare cu acces deschis distribuită conform Licenței Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 IGO License [(http://creativecommons.org/licenses/b](http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo))y[-sa/3.0/igo).](http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo))  Utilizatorii pot reutiliza, partaja, adapta și folosi ca bază lucrării 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.

*Această traducere nu a fost efectuată* 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.*

*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.*

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.](mailto:rights@ilo.org)

Organizația Internațională a Muncii

Inițiați-vă afacerea: manual / Organizația Internațională a Muncii, Departamentul Întreprinderi - Geneva: ILO, 2015 ISBN: 9789221287612; 9789221287629 (web pdf); 9789221287636 (set)

Depart. Întreprinderi al Organizația Internațională 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.](mailto:ilo@turpin-distribution.com)  Pentru mai multe informații, vizitați site-ul nostru: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns) sau contactați [ilopubs@ilo.org.](mailto:ilopubs@ilo.org)

Tipărit în Elveția

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 document este o adaptare a SYB la contextul Republicii Moldova, luând în considerație elementele din Broșura OIM cu privire la Afaceri Verzi și New Green Business Guide, elaborate de către International Training Centre of the International Labour Organization and Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, publicat în 2022, ISBN: 978-92-9049-893-3. 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 Harsdoff, 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: Merten Sievers (Specialist – Servicii de dezvoltare a lanțului valoric și dezvoltare a afacerilor), Eva Majurin (Coordonare Globală în SIYB) și Thokozile Newman.

(Logoul companiei)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Denumirea afacerii** |  | | |
| Anul fondării |  | Numărul de înregistrare a întreprinderii |  |
| Pregătit de |  | | |
| Adresa |  | | |
| Email |  | | |
| Telefon mobil |  | | |
| Website |  | | |

# Cuprins

[Cuprins 6](#_Toc132835333)

[1. Rezumat 7](#_Toc132835334)

[2. Forma juridică și de proprietate 7](#_Toc132835335)

[3. Propunerea de valoare a afacerii verzi 7](#_Toc132835336)

[Descrierea ideii de afaceri 9](#_Toc132835337)

[4. Analiza pieței 10](#_Toc132835338)

[5. Strategia și planul de marketing 11](#_Toc132835339)

[I. Produs 12](#_Toc132835340)

[II. Preț 13](#_Toc132835341)

[III. Plasament 14](#_Toc132835342)

[IV. Promovare 15](#_Toc132835343)

[V. Personal 17](#_Toc132835344)

[VI. Proces 18](#_Toc132835345)

[VII. Premise fizice 19](#_Toc132835346)

[6. Plan de producție și vânzări 21](#_Toc132835347)

[7. Organizare și personal 24](#_Toc132835348)

[8. Conformitatea cu reglementările 25](#_Toc132835349)

[9. Managementul ciclului de viață 27](#_Toc132835350)

[10. Certificarea de mediu și etichetare ecologică 28](#_Toc132835351)

[12. Planificarea financiară 38](#_Toc132835352)

[a. PLANUL DE VÂNZĂRI 39](#_Toc132835353)

[b. PLANUL DE COSTURI 41](#_Toc132835354)

[c. PLANUL DE PROFIT 42](#_Toc132835355)

[d. PLANUL FLUXULUI DE NUMERAR 43](#_Toc132835356)

[13. Capitalul necesar și surse de capital 45](#_Toc132835357)

[14. Estimarea sprijinului necesar 46](#_Toc132835358)

## 1. Rezumat

Completați această secțiune după ce ați completat celelalte părți ale planului de afaceri.

În Rezumat cititorului i se oferă o expunere scurtă a profilului companiei, viziunii, misiunii și obiectivelor strategice ale acesteia, cum este organizată afacerea, produsele pe care le oferă, cum sunt comercializate și planul financiar general. Pe lângă aceste aspecte generice, în rezumat ar trebui să se evidențieze dimensiunile verzi ale afacerii dvs.

Pe scurt, în rezumat se expune esența întregului plan de afaceri. Asigurați-vă că scrieți un rezumat bun, deoarece el va servi drept prezentare a companiei dvs. și asigurați-vă că ați precizat clar cu aldine părțile enumerate în paragraful precedent.

## 2. Forma juridică și de proprietate

Aici puteți descrie cum este organizată și înregistrată afacerea dvs.

Afacerea verde poate lua diferite forme, cum ar fi o întreprindere cu proprietar unic, un parteneriat, o cooperativă sau o societate cu răspundere limitată. Explicați cui aparține compania.

## 3. Propunerea de valoare a afacerii verzi

În această secțiune, descrieți pe scurt propunerea de valoare pentru afacerea verde, pe care o aveți, și ce o face diferită de cele ale concurenților, completând tabelul „descrierea ideii de afaceri”.

Aici puteți include și analiza SWOT. Scrieți punctele forte (aspecte care vă oferă un avantaj competitiv), punctele slabe (aspecte, în care nu prea aveți succes), oportunitățile (evoluții potențiale pentru afacerea dvs.) și amenințările (evenimente externe, care vă pot afecta negativ afacerea).

Acest lucru vă va ajuta să reflectați și să creați o propunere de valoare mai bună pentru afacerea dvs. verde.

**Analiza SWOT**

## Descrierea ideii de afaceri

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Denumirea afacerii |  | Anul fondării: |
| Tipul de afacere | Producător Prestator de servicii Comerciant cu amănuntul Angrosist Altele: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | |
| Afacerea produce/prestează următoarele produse/servicii: |  | |
| Produsele și serviciile răspund nevoilor de ... (includeți atât aspecte legate de consumator, cât și de mediu): |  | |
| Afacerea se asigură că procesele sale de producție și vânzare sunt ecologice: |  | |
| Clienții sunt: |  | |
| Afacerea vinde clienților în următoarele moduri (metode de distribuție): |  | |
| Afacerea satisface următoarele nevoi ale clienților si de mediu: |  | |
| Eu plănuiesc să-mi dezvolt afacerea în următoarele moduri: |  | |
| Câte locuri de muncă va crea afacerea dvs.? |  | |

**4. Analiza pieței**

Planul dvs. de marketing trebuie să se bazeze pe o înțelegere bună a pieței. Făcând cercetări de piață, veți putea identifica nevoile potențialilor clienți și veți afla cum au satisfăcut aceste nevoi viitorii dvs. concurenți.

În timpul cercetării, asigurați-vă că evaluați dacă viitorii dvs. clienți doresc să cumpere un produs/serviciu cu o valoare adăugată verde; și dacă sunt dispuși să plătească un adaos la preț pentru asta.

Tabel de cercetare a pieței

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Produsele noastre | Clienții noștri/ Clienții potențiali | Când și cât de des cumpără segmentul de clienți produsele și serviciile | Prețul nostru | Ce le place clienților la produsele și serviciile noastre (valoarea noastră adăugată) | Cine sunt concurenții noștri și date despre aceștia (puncte forte și puncte slabe) |
| Produsul 1: |  |  |  |  |  |
| Produsul 2: |  |  |  |  |  |
| Produsul 3: |  |  |  |  |  |

**5. Strategia și planul de marketing**

În timp ce elaborați planul de afaceri, va trebui să elaborați și un plan de marketing.

Aveți grijă să adăugați și componente verzi, pentru a vă face planul de marketing mai ecologic. Trebuie să vă axați pe mix-ul ideal de marketing, care vă poate ajuta afacerea verde să obțină profituri maxime, aducând, în același timp, beneficii pentru mediu și societate.

Țineți minte, că unul dintre cele mai mari avantaje ale produselor verzi este oportunitatea de a utiliza instrumente de marketing ca modalități de a vorbi despre beneficiile de mediu și sociale ale produsului/serviciului dvs.. Dacă faceți asta în mod creativ, acest efort va fi suficient pentru a atrage mai mulți clienți, pentru a spori vânzările și pentru ca afacerea dvs. verde să aibă succes.

Definiți-vă strategia generală de marketing, răspunzând la următoarele întrebări:

* Analiza pieței pentru fiecare produs/serviciu (principalii clienți și concurenți, strategie de prețuri, cota de piață estimată și mărimea pieței, tendințe);
* Descrieți strategia dvs. de vânzări și marketing;
* Descrieți canalele existente de acces la piață și
* Descrieți capacitățile dvs. de vânzări (calificarea și abilitățile disponibile).

Completați tabelul de mai jos, care vă va ajuta să identificați strategiile de marketing pentru mix-ul dvs. de marketing, analizând fiecare dintre cei 7 ”P” ai marketingului: Produs, Preț, Plasament, Promovare, Personal, Premise fizice și Proces.

1. **Produs**

Ce bunuri sau servicii verzi veți vinde? Cum veți crea un plan de advocacy pentru produsele dvs. verzi? Satisfaceți nevoile de mediu ale clienților.

Dezvoltați produse, care ar răspunde acestor nevoi; sau dezvoltați produse responsabile din punct de vedere ecologic pentru a avea un impact negativ mai mic decât concurenții

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Produs, serviciu sau un gamă de produse:** | | | | |
|  | **1.** | **2.** | **3.** | **4.** |
| **Calitate** |  |  |  |  |
| **Culoare** |  |  |  |  |
| **Mărime** |  |  |  |  |
| **Dimensiunea Verde** |  |  |  |  |
| **Ambalaj ecologic** |  |  |  |  |
| **Certificare** |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

1. **Preț**

Ce preț intenționați să percepeți? Ar trebui să urmați abordarea ciclului de viață al produsului pentru a stabili un preț mai bun pentru produsele verzi

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Produs , serviciu sau un gamă de produse:** | | | | |
|  | **1.** | **2.** | **3.** | **4.** |
| **Costuri** |  |  |  |  |
| **Costuri/economii adiționale pentru ecologizare (înverzire)** |  |  |  |  |
| **Prețul, pe care clienții sunt dispuși să-l plătească** |  |  |  |  |
| **Prețurile concurenților** |  |  |  |  |
| **Prețul** |  |  |  |  |
| **Motive pentru care s-a stabilit acest preț** |  |  |  |  |
| **Reduceri, care vor fi oferite clienților** |  |  |  |  |
| **Motivele oferirii acestor reduceri** |  |  |  |  |
| **Credite, care vor fi oferite următorilor clienți** |  |  |  |  |
| **Motivele oferirii acestor credite** |  |  |  |  |

1. **Plasament**

Cum și unde veți accesa clienții dvs.? Veți aranja locul amplasării astfel încât el să reflecte principiile de afaceri verzi? Plasamentul trebuie să corespundă imaginei, pe care afacerea dvs. verde vrea să o proiecteze, de ex., prin utilizarea materialelor reciclate pentru a sublinia beneficiile de mediu și alte beneficii.

|  |  |
| --- | --- |
| **Mijloace** | **Detalii** |
| Plasament |  |
| Locul a fost ales din următoarele motive: |  |
| Impactul/avantajul de mediu al locației |  |
| Costul lunar al încăperilor este: |  |
| Acest cost include: |  |
| **Metodă of distribuție:** | |
| * + Directă |  |
| * + Cu amănuntul |  |
| * + Angro |  |
| * + Altele (vă rugăm, specificați): |  |
| Afacerea va vinde următorilor: |  |

1. **Promovare**

Cum vă veți informa clienții despre produsele dvs. verzi și cum îi veți convinge să le cumpere? Înlocuiți metodele tradiționale de marketing cu e-marketing. Orice materiale tipărite trebuie să fie produse prin utilizarea materialelor reciclate și procese eficiente, cum ar fi imprimarea fără apă. Folosiți instrumente promoționale fără hârtie ori de câte ori este posibil.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Mijloace** | **Detalii** | **Costuri** |
| **Marketing direct** | | |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Reclamă** | | |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Publicitate** | | |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Promovarea vânzărilor** | | |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Costuri de promovare totale (→ secțiunea 6.3)** | |  |

1. **Personal**

Cum vă veți asigura că personalul dvs. înțelege principiile de afaceri verzi și protejează mediul în timp ce lucrează? Nevoi de mediu, sănătate, muncă decentă, abilități și competențe ale personalului

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Funcție** | **Criterii de recrutare** | **Plan de formare** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

1. **Proces**

Cum vă veți procura materii prime în moduri, care să minimizeze utilizarea resurselor? Cum le veți procesa în mod eficient? Cum veți elimina deșeurile într-un mod responsabil? Veți recicla, reutiliza și reduce consumul de resurse? Pregătiți o hartă a proceselor de afaceri eficiente din punct de vedere al resurselor, care vă va face propunerea de valoare pentru clienții dvs. mai bună.

|  |  |
| --- | --- |
| **Pași** | **Descriere** |
| **1.** |  |
| **2.** |  |
| **3.** |  |
| **4.** |  |
| **5.** |  |
| **6.** |  |
| **7.** |  |

1. **Premise fizice**

Cum vă veți marca afacerea pentru a vă asigura că elementele verzi sunt vizibile? Veți opta pentru un proces mai responsabil de conducere a afacerii și producerea de produse verzi? Marcați-vă produsele prin un brand și etichetați-le pentru a vă asigura că clienții au informații adecvate despre valoarea produsului dvs.

|  |  |
| --- | --- |
| **Premise fizice** | **Descriere** |
| Încăperile de oficiu și design-ul interior |  |
| Existența internetului și a site-ului web |  |
| Ambalaje verzi |  |
| Simboluri grafice |  |
| Uniformele angajaților |  |
| Cărți de vizită |  |
| Cutii poștale etc. |  |

De asemenea, puteți opta pentru canale și instrumente de marketing ecologice, care implică a utiliza mai puțină hârtie și a reduce amprenta de carbon în timpul marketingului. Alegeți instrumente de promovare ecologice pentru a reduce impactul asupra mediului, cum ar fi:

* Comunicare fără hârtie, fluturași pe hârtie reciclabilă
* Marketing online și pe rețele sociale

o Site-ul web și cumpărături online cu planuri de marketing și promoționale

o Campanii pe rețele sociale (cum ar fi Facebook și Twitter) și bloguri

R

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Componente verzi ale Planului dvs. de marketing | | | | | | | |
| ELEMENTE DE MARKETING VERDE | Produs | Preț | Plasament | Promovare | Personal | Premise fizice | Proces |
| Descriere |  |  |  |  |  |  |  |
| Ce trebuie să facă afacerea dvs. verde? |  |  |  |  |  |  |  |
| Instrumente de marketing verde |  | | | | | | |

**6. Plan de producție și vânzări**

În această secțiune, explicați procesul de producție, estimați capacitatea de producție și estimați volumele de vânzări pe baza cercetării dvs. de piață.

Explicați cât de verde este procesul dvs. de producție, de exemplu, în ceea ce privește materiile prime verzi, pe care le utilizați sau în ceea ce privește eficiența resurselor și strategiile de producție mai curate.

Organizați-vă răspunsul după cum urmează:

* Descrieți procesul de producție/prestare a serviciilor
* Descrieți instalațiile de producție/prestare a serviciilor
* Enumerați mașinile, uneltele și echipamentele disponibile
* Stabiliți capacitatea curentă de producție/prestare a serviciilor
* Definiți controlul calității/standardele
* Descrieți acreditarea relevantă din industrie
* Descrieți considerentele de mediu
  + **Achiziții:** utilizarea materialelor 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 producție/prestarea serviciilor**: utilizarea echipamentelor și tehnicilor cu emisii reduse.
  + **Distribuție**: folosirea 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.

Completați în tabelele de mai jos capacitățile dvs. actuale de vânzări și planul dvs. de vânzări pentru anul viitor.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Volum actual de vânzări | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Produs** | **Canal de distribuție** | **Ian** | **Feb** | **Mar** | **Apr** | **Mai** | **Iun** | **Iul** | **Aug** | **Sept** | **Oct** | **Noi** | **Dec** | **Total** | |
| **1.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **2.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **3.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **4.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total Volum de vânzări** | | | | | | | | | | | | | | |  | |
| **Total Vânzări pe piață** | | | | | | | | | | | | | | |  | |
| **Cota de piață** | | | | | | | | | | | | | | |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Plan de vânzări viitor | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Produs** | **Canal de distribuție** | **Ian** | **Feb** | **Mar** | **Apr** | **Mai** | **Iun** | **Iul** | **Aug** | **Sep** | **Oct** | **Noi** | **Dec** | **Total** | |
| **1.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **2.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **3.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **4.** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **Total Volum de vânzări** | | | | | | | | | | | | | | |  | |
| **Total Vânzări pe piață** | | | | | | | | | | | | | | |  | |
| **Cota de piață** | | | | | | | | | | | | | | |  | |

## 7. Organizare și personal

Adăugați o organigramă, în care se arată care este structura administrației și angajaților dvs. Definiți abilitățile de care are nevoie afacerea dvs., inclusiv abilități tehnice, abilități de vânzări și abilități de management.

Organigrama și lista angajaților

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Sarcini și responsabilități | Persoana responsabilă și funcția | Abilități și experiență relevante |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**8. Conformitatea cu reglementările**

În planul dvs. de afaceri, va trebui să vă gândiți la impozitele și taxele, pe care trebuie să le plătească afacerea dvs., licențele și autorizațiile, pe care trebuie să le obțină și asigurările, pe care trebuie să le încheie.

Rețineți că, pe lângă alte **impozite și taxe** generice, este posibil ca întreprinderile să aibă datoria de a plăti taxe suplimentare, care sunt legate de mediu, răspândite în unele țări, cum ar fi taxa pe poluare. În funcție de alegerile verzi, pe care le faceți, este posibil să puteți reduce taxele, pe care le plătiți sau chiar să fiți complet scutiți de acestea.

Poate fi necesar să obțineți **licențe** de mediu în conformitate cu reglementările (de exemplu, licență de utilizare a apei, autorizații de mediu pentru anumite activități, licență de gestionare a deșeurilor, licență de emisii atmosferice).

Pentru a face acest lucru, poate fi necesar să trimiteți un raport de evaluare a impactului de mediu sau altă documentație, care să arate cum intenționați să abordați problemele de mediu în afacerea dvs.

Responsabilități legale și asigurări

|  |
| --- |
| **Afacerea trebuie să plătească următoarele impozite și taxe:**  1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| **Următoarele regulamente sunt aplicabile în raport cu angajații**:  1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| **Sunt aplicabile următoarele licențe și autorizații:**  1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| **Sunt necesare următoarele produse de asigurare**:  1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

**9. Managementul ciclului de viață**

Dacă este posibil, includeți în planul dvs. de afaceri un rezumat al analizei ciclului de viață, pe care ați întreprins-o. Descrieți procesul dumneavoastră de producție sub forma unei diagrame de flux și descrieți materiile prime, consumul de energie și apă, efluenții de ape uzate și deșeurile solide. Descrieți, de asemenea, impactul asupra mediului al produsului dvs. în timpul fazei de consum și eliminare. Pe cât e posibil, încercați să cuantificați intrările, ieșirile și impactul asupra mediului.

APĂ

ENERGIE

PROCESUL DVS. DE PRODUCȚIE

MATERII PRIME:

CONSUM

ELIMINARE

DEȘEURI SOLIDE

EFLIENȚI DE APE UZATE

**10.** **Certificarea de mediu și etichetare ecologică**

Descrieți acțiunile, pe care le-ați întreprins pentru a obține certificarea de mediu pentru afacerea dvs. sau pentru produsul sau serviciul dvs.

Aveți un Sistem de management de mediu (EMS)? Pentru ce fel de certificare de proces sau de produs ar putea fi eligibilă afacerea dvs. și care sunt pașii, care trebuie urmați pentru a obține certificarea? Cum ar putea fi îmbunătățită în continuare strategia de marketing a afacerii dvs. prin certificare?

Sistemul de Management de Mediu (EMS) vă ajută să urmăriți și să vă îmbunătățiți performanța în domenii cheie

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Domenii cheie | Cum măsurați acești indicatori ? | Descrieți cum veți implementa ? |
| Consum de apă |  |  |
| Consum de energie |  |  |
| Prevenirea poluării în producție/prestare servicii |  |  |
| Distribuție |  |  |
| Achiziții |  |  |
| Managementul deșeurilor |  |  |

**11. Determinarea costurilor și stabilirea prețurilor**

Acesta este punctul, în care dvs. descrieți costurile pentru bunurile și serviciile dvs. Utilizați informațiile din celelalte secțiuni ale planului de afaceri pentru a identifica costurile, pe care le veți suporta în producerea și comercializarea produselor și serviciilor dvs.

Costurile reprezintă toți banii, pe care compania dvs. îi cheltuiește pentru a produce și vinde bunurile sau serviciile dvs., iar ele pot fi clasificate, în linii mari, în costuri directe și indirecte. Examinați-vă înregistrările pentru a identifica costurile diverse, pe care le suportați în afacerea dvs., pentru a vă ghida procesul de determinare a costurilor.

Comercianții cu amănuntul și angrosiștii cumpără și vând produse finite, în timp ce producătorii și prestatorii de servicii cumpără materii prime pentru a produce mărfuri sau pentru a presta servicii. Dacă sunteți producător, completați „Formularul de determinare a costurilor produsului pentru producători de bunuri și prestatori de servicii” iar dacă sunteți comerciant cu amănuntul completați „Formularul de determinare a costurilor produsului pentru comercianți cu amănuntul și angrosiști”.

**11.1 FORMULAR DE DETERMINARE A COSTURILOR** (pentru producători și prestatori de servicii)

#### **Produsul 1**:

#### **COSTURI VARIABILE PE UNITATE de PRODUS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** |  |
| **Materiale (Input-uri)** | **Cost de achiziție** | **Cantitatea estimată pe unitate de produs** | **Costuri estimate pe unitate de produs** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Costuri variabile estimate pe unitate (1) (→ secțiunea 11.5)** | | | |  |

#### **COSTURI FIXE PE UNITATE DE PRODUS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Costuri fixe totale estimate pe lună (2) **(vedeți, secțiunea 11.3)** |  |  |
| Costuri variabile totale estimate ale afacerii pe lună (3) **(vedeți, secțiunea 11.5)** |  |
| Costuri fixe raportate la costuri variabile (4) = (2)/(3) |  |
| **Costuri fixe estimate pe unitate (5) = (4) x (1)** | |  |

#### **TOTAL COSTURI PE UNITATE (6) = (1) + (5)**

**11.1 FORMULAR DE DETERMINARE A COSTURILOR PRODUSULUI** (pentru producători și prestatori de servicii)

#### **Produsul 2**:

#### **COSTURI VARIABILE UNITATE de PRODUS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** |  |
| **Materiale (Input-uri)** | **Cost de achiziție** | **Cantitatea estimată pe unitate de produs** | **Costuri estimate pe unitate de produs** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Costuri variabile estimate pe unitate (1) (→ secțiunea 11.5)** | | | |  |

#### **COSTURI FIXE UNITATE de PRODUS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Costuri fixe totale estimate pe lună (2) **(vedeți, secțiunea 11.3)** |  |  |  |  |
| Costuri variabile totale estimate ale afacerii pe lună (3) **(vedeți, secțiunea 11.5)** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Costuri fixe raportate la costuri variabile (4) = (2)/(3) |  |  |  |
| **Costuri fixe estimate pe unitate (5) = (4) x (1)** |  |  | |  |

#### **TOTAL COSTURI PE UNITATE (6) = (1) + (5)**

**11.1 FORMULAR DE DETERMINARE A COSTURILOR PRODUSULUI** (pentru producători și prestatori de servicii)

#### **Produsul 3**:

#### **COSTURI VARIABILE UNITATE de PRODUS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** |  |
| **Materiale (Input-uri)** | **Cost de achiziție** | **Cantitatea estimată pe unitate de produs** | **Costuri estimate pe unitate de produs** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Costuri variabile estimate pe unitate (1) (→ secțiunea 11.5)** | | | |  |

#### **COSTURI FIXE UNITATE de PRODUS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Costuri fixe totale estimate pe lună (2) **(vedeți, secțiunea 11.3)** |  | |  |  |
| Costuri variabile totale estimate ale afacerii pe lună (3) **(vedeți, secțiunea 11.5)** |  | |  |
| Costuri fixe raportate la costuri variabile (4) = (2)/(3) |  | |  |
| **Costuri fixe estimate pe unitate (5) = (4) x (1)** | |  | | |  |

#### **TOTAL COSTURI PE UNITATE (lei) (6) = (1) + (5)**

**11.2 FORMULAR DE DETERMINARE A COSTURILOR PRODUSULUI** (pentru comercianți cu amănuntul și angrosiști)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PORȚIUNEA DE COSTURI FIXE (%)**  TOTAL COSTURI FIXE PE LUNĂ (2) **(vedeți, secțiunea 11.3)** | | = x 100 = % PORȚIUNEA DE COSTURI FIXE (4) | | |
| TOTAL COSTURI VARIABILE PE LUNĂ (3) **(vedeți, secțiunea 11.5)** | |
|  | **1** | | **2** | **3** |
| **Produs** | **Costuri variabile per unitate (lei) (1)** | | **Costuri fixe pe unitate (lei)**  **(5) = (1) x (4)** | **Costuri totale pe unitate (lei)**  **(6) = (1) + (5)** |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |
|  |  | |  |  |

**11.3 FORMULAR DE COSTURI FIXE**

|  |  |
| --- | --- |
| **Detalii** | **Costuri pe lună (lei)** |
| Arendă |  |
| Electricitate și apă, inclusiv ape uzate |  |
| Licențe/ certificate (inclusiv certificate verzi) |  |
| Asigurări |  |
| Forța de muncă |  |
| Consumabile, inclusiv reciclare și eliminare |  |
| Amortizare **(vedeți, secțiunea 11.4)** |  |
| Transport |  |
| Reparații |  |
| Costuri de marketing (promovare) |  |
|  |  |
|  |  |
| **Total Costuri fixe pe lună** |  |

**11.4 FORMULAR DE AMORTIZARE**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Echipamente** | **Costuri estimate de achiziție (lei)** | **Durata estimate a vieții echipamentului** | **Amortizare pe an (lei)** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |
| **Amortizare pe lună** | | |  |

**11.5 TOTAL COSTURI VARIABILE PE LUNĂ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produse** | **Cantitatea produsă pe lună**  **(vedeți, secțiunea 3)** | **Costuri variabile pe unitate (lei)**  **(vedeți, secțiunea 6.1)** | **Total Costuri variabile per lună (lei)** |
| **Produsul 1:** |  |  |  |
| **Produsul 2:** |  |  |  |
| **Produsul 3:** |  |  |  |
| **Produsul 4:** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile pe lună** | | |  |

**11.6 FORMULAR DE ACHIZIȚII LUNARE**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produs** | **Numărul estimat de unități vândute pe lună (lei) (vedeți, secțiunea 3)** | **Costuri variabile pe unitate (preț de achiziție) (lei)** | **Total Costuri variabile pe lună (lei)** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile pe lună** | | |  |

1. **Planificarea financiară**

24 | SYB Business Plan booklet

Dvs. trebuie să fiți în stare să planificați și să monitorizați situația financiară a afacerii dvs. Puteți face acest lucru elaborând planul de profit și planul de flux de numerar și verificând performanța reală a afacerii în raport cu aceste planuri.

Ca orice altă afacere, afacerea dvs. verde trebuie să opereze bine din punct de vedere financiar, în caz contrar nu o vei putea menține, oricât de nobil ar fi obiectivul afacerii. Prin urmare, asigurați-vă că efectuați planificarea financiară în mod riguros.

* 1. **PLANUL DE VÂNZĂRI**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Produs** | **Detalii** | **Ian** | **Feb** | **Mar** | **Apr** | **Mai** | **Iun** | **Iul** | **Aug** | **Sep** | **Oct** | **Noi** | **Dec** | **Total** |
| Produs 1: | Volumul de vânzări |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prețul de vânzare (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Valoarea vânzărilor (lei) (1)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Produs 2: | Volumul de vânzări |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prețul de vânzare (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Valoarea vânzărilor (lei) (2)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Produs 3: | Volumul de vânzări |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prețul de vânzare (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Valoarea vânzărilor (lei) (3)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Produs 4: | Volumul de vânzări |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prețul de vânzare (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Valoarea vânzărilor (lei) (4)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total valoarea vânzărilor (lei) (5) = (1) + (2) + (3) +(4)** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

* 1. **PLANUL DE COSTURI**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Produs** | **Detalii** | **Ian** | **Feb** | **Mar** | **Apr** | **Mai** | **Iun** | **Iul** | **Aug** | **Sep** | **Oct** | **Noi** | **Dec** | **Total** |
| Produs 1: | Volumul de producție |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Costuri variabile pe unitate (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile (lei) (1)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Produs 2: | Volumul de producție |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Costuri variabile pe unitate (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile (lei) (2)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Produs 3: | Volumul de producție |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Costuri variabile pe unitate (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile (lei) (3)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Produs 4: | Volumul de producție |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Costuri variabile pe unitate (lei) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile (lei) (4)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri variabile ale afacerii (lei) (5) = (1) + (2) + (3) + (4)** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri fixe (lei) (6)** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Costuri (lei) (7) = (5) + (6)** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

* 1. **PLANUL DE PROFIT**

Planul de profit arată profitul probabil, pe care îl va avea afacerea dvs. în fiecare lună. Planul dvs. de vânzări și costurile pe care anticipați că le veți suporta, vă ajută să vă pregătiți planul de profit. Unitate: **lei**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicatori** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **TOTAL** |
| Venituri din vânzări **(1)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Costul vânzărilor **(2)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Profit brut (pierdere brută) (3) = (1)–(2)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Alte venituri operaționale **(4)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli de distribuție **(5)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli administrative **(6)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Alte cheltuieli operaționale **(7)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Rezultatul activității operaționale (8) = (3)+(4)-(5)-(6)-(7)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rezultatul altor activități: profit, pierdere  **(9)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Profit (pierdere) înainte de impozite (10) = (8)+(9)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli cu impozitul pe venit **(11)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Profit net (pierdere netă) (12) = (10)–(11)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

* 1. **PLANUL FLUXULUI DE NUMERAR**

Planul fluxului de numerar este o prognoză a volumului de numerar, care anticipați că va intra în afacerea dvs. și va ieșiți din aceasta în fiecare lună. Acest plan vă ajută să vă asigurați că afacerea dvs. nu va rămâne fără numerar. Acest lucru este important, deoarece afacerea dvs. uneori nu primește numerar pentru vânzări. Unii clienți ar putea avea termene de plată întârziate. În unele cazuri, este posibil ca afacerea dvs. să fie nevoită să facă plăți în avans, cum ar fi pentru licențe. De asemenea, atunci când investiți în echipamente, afacerea dvs. ar putea avea nevoie să plătească sume mari de bani.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| (Unități: **lei**) | **Înainte** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **Total** |
| **Activitate operațională** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Încasări din vânzări **(1)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Numerar către furnizori **(2)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Salariul brut/lună, contribuția angajatorului **(3)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dobânzi **(4)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Impozit pe venit **(5)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Alte încasări **(6)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Alte cheltuieli (inclusive TVA) **(7)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Flux de numerar net din activitatea operațională** **(8) = (1)-(2)-(3)-(4)-(5)+(6)-(7)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Activitate investițională** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Numerar din ieșirea activelor de termen lung **(9)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Numerar pentru achiziția activelor de termen lung **(10)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dobânzi **(11)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dividende **(12)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Flux de numerar net din activitatea investițională (13) = (9)-(10)-(11)+(12)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Activitatea financiară** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Credite și împrumuturi **(14)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Credit* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Împrumut de termen scurt* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Grant* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Plăți de numerar aferente creditelor și împrumuturilor **(15)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Credit* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Împrumut de termen scurt* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dividende **(16)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Numerar din emisie de acțiuni **(17)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Numerar din vânzarea acțiunilor **(18)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Flux de numerar net din activitatea financiară (19) = (14)-(15)-(16)+(17)+(18)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Flux de numerar net din activitatea economico-financiară (20) = (8)+(13)+(19)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Numerar din activități excepționale (21)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Flux de numerar net (22) = (20)+(21)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Diferențe de schimb valutar (23)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Balanța de fonduri la început de an (24)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Balanța de fonduri la sfârșitul perioadei (25) = (22)+(23)+(24)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. **Capitalul necesar și surse de capital**

În această secțiune puteți indica de câți bani aveți nevoie pentru implementarea planului de afaceri. O parte din acești bani ar putea fi disponibili din câștigurile dvs. Atunci când estimați capitalul de pornire necesar, va trebui să vă evaluați nevoile în ceea ce privește:

* **Investiții de capital:** spații comerciale, echipamente și mobilier.
* **Capital de lucru**: stocuri de materie primă și produse finite, costuri de marketing, salarii, chirie, asigurări și alte costuri. Este important să calculați capitalul de lucru pentru cel puțin trei luni în avans, pentru a vă asigura că afacerea dvs. nu va rămâne fără numerar pentru a-și desfășura activitatea.

|  |  |
| --- | --- |
| Pentru perioada de la: până la:  (Unitate: ) | |
| **INVESTIȚII** | **Suma** |
| Încăperi de lucru |  |
| * Construcția sau achiziția unei clădiri |  |
| * Conversia sau reconstrucția încăperilor de lucru |  |
| Echipamente |  |
| * Utilaje și instrumente |  |
| * Mobilă |  |
| **CAPITAL DE LUCRU** |  |
| Stocuri de materii prime și bunuri finite |  |
| Licențe și onorarii |  |
| Cheltuieli de marketing |  |
| Salarii |  |
| Arendă |  |
| Electricitate și apă |  |
| Cheltuieli neprevăzute |  |
| **TOTAL CAPITAL DE PORNIRE** |  |

Gândiți-vă la elementele necesare pentru ca afacerea dvs. să fie verde când estimați aceste costuri. În special, rețineți că:

* Unele investiții verzi vor presupune costuri suplimentare la început, așa cum am menționat mai sus.
* Aceste investiții vor avea, însă, rezultate pe termen lung datorită costurilor de operare mai mici.
* Alte alegeri ecologice pe care le puteți face, cum ar fi cumpărarea de mobilier la mâna a doua pentru afacere, vă pot ajuta, de asemenea, să reduceți capitalul de pornire, de care aveți nevoie.
* Cu privire la alte costuri, gândiți-vă dacă trebuie să planificați fonduri pentru evaluarea impactului de mediu, certificarea de mediu, dacă alegeți să aveți așa ceva, și alte costuri care pot apărea, cum ar fi contractarea unui expert în energie. Acestea vor fi benefice pentru afacerea dvs., dar costurile lor trebuie prevăzute atunci când elaborați bugetul.

1. **Estimarea sprijinului necesar**

După ce ați estimat capitalul de pornire, de care aveți nevoie, indicați ce volum de capital este disponibil pentru a vă finanța planul și cât trebuie să fie finanțat din surse externe.

Indicați, de asemenea, cerințele pentru nevoi nefinanciare, cum ar fi formarea, accesul la informații și accesul la forță de muncă calificată, printre altele, inclusiv un plan de acces la resurse.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Suma** |
| **Capitalul de pornire necesar** |  |
| **Surse de capital de pornire** |  |
| * Capital propriu |  |
| * Alte surse |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| **Total** (trebuie să fie egală cu capitalul de pornire necesar) |  |
| **Gaj** (dacă solicitați un împrumut) | |

### 