

FUNDATIA "PATER PIO"
CENTRE DE SUPORT PENTRU STRUCTURILE ECONOMIEI SOCIALE
PPES

Infiintat in cadrul proiectului „Promovare si Participare in Economia Sociala”, finantat in baza contractului identificat sub nr. POSDRU/173/6.1/G/148840, implementat in perioada 2014-2015

ANTREPRENORIAT SOCIAL
– PLAN DE AFACERI -

Planul de afaceri este un instrument folosit fie la start-up-ul unei afaceri, fie la extinderea afacerii deja existente. Planul de afaceri este alcătuit și prezentat partenerilor sau instituțiilor de finanțare pentru a prezenta ideea de afaceri și evoluția acesteia în timp.

Planul de afaceri se folosește pentru a începe și a derula o afacere care necesită resurse materiale, financiare și umane. Cu ajutorul acestui instrument se valorifică experiența și realizările din trecut, cu scopul de a proiecta viitorul, prin metode de estimare și aproximare.

Rolul planului de afaceri este de a arăta că afacerea merită finanțată și de a ghida întreprinzătorul pe parcursul primului an de afaceri. Implementarea planului de afaceri presupune adaptare în funcție de evoluția reală.

Durata pentru care se alcătuieste planul de afaceri este de obicei de 12 luni, luând totuși în considerare și perioada următoare, ce poate fi cuprinsă între 2 și 5 ani.

Realizarea unui plan de afaceri presupune trei etape esențiale:

- 1) Culegerea informațiilor necesare (prețuri, concurenți, furnizori, date tehnice, juridice, etc.)
- 2) Planificarea efectivă a activității respective – alegerea strategiei potrivite și găsirea căilor de atingere a obiectivelor stabilite.
- 3) Redactarea planului (etapa de alegere a formei optime de prezentare către destinatar a rezultatului etapei anterioare)

Planul de afaceri trebuie scris clar și convingător. Trebuie să urmărească punctele slabe și punctele tari ale afacerii, riscurile și oportunitățile acesteia, astfel încât să demonstreze că s-a făcut o analiză completă asupra tuturor aspectelor implicate în afacerea în cauză și mai ales că s-au identificat riscurile legate de afacerea respectivă și totodată s-au găsit metode de diminuare a lor la niveluri acceptabile.

Funcțiile planului de afaceri se constituie în:

- ~ Cristalizarea și dezvoltarea ideilor referitoare la cum ar trebui condusă afacerea
- ~ Realizarea unei evaluări retrospective a performanțelor afacerii în ultima perioadă
- ~ Evaluarea unei noi idei de afaceri
- ~ Obținerea finanțărilor

Printr-un plan de afaceri se urmărește determinarea necesarului de capital suplimentar și momentul în care se va realiza infuzia acestuia, convingând asupra capacității solicitatorului de a conduce afacerea. Planificarea afacerii este o procedură normală în mersul unui business, care permite supraviețuirea unei firme, cu atât mai mult cu cât firma este una mică.

Un plan de afaceri poate conține sau nu informații confidențiale, poate pune sau nu accent pe structura capitalului, poate fi specific sau general, în funcție de scopul pentru care este alcătuit. În funcție de gradul de complexitate al problemelor abordate, de specificul proiectului și de necesitățile de informare, există trei tipuri de planuri de afaceri:

- **Planul sumar** – de circa 10-20 de pagini, folosit în general de firmele cu activitate de start-up, neavând un istoric foarte bogat, sau de firmele cu experiență, dar care

FUNDATIA "PATER PIO"
CENTRE DE SUPORT PENTRU STRUCTURILE ECONOMIEI SOCIALE
PPES

Infiintat in cadrul proiectului „Promovare si Participare in Economia Sociala”, finantat in baza contractului identificat sub nr. POSDRU/173/6.1/G/148840, implementat in perioada 2014-2015

Încearcă să se lanseze într-o nouă activitate, care implică investiții noi. De asemenea, un astfel de plan de afaceri se poate face cu ocazia dezvoltării unui produs deja existent. Planul sumar nu este altceva decât o prezentare prescurtată, ce include informații necesare în convingerea finanțatorului de a investi într-o afacere cu riscuri reduse și profitabilitate crescută.

- **Planul complet** – are o lungime de 20-50 de pagini. Se folosește în cazurile în care valoarea necesarului de finanțat atinge sume mari, iar operațiunile trecute, ca și cele viitoare ale afacerii trebuie analizate.
- **Planul detaliat** – are un minim de 50 de pagini, fiind mult mai complex decât celelalte două variante. Este un instrument de bază pentru managerii de întreprinderi și se folosește ca instrument în etapele finale de convingere a finanțatorului, pentru prezentarea detaliată a afacerii, sau în cazul marilor proiecte de anvergură.

Pentru a păstra conținutul cât mai clar și ideile cât mai ușor de urmărit, se recomandă ca toate detaliile să se adauge ca anexe, lăsând în textul planului de afaceri doar mesajul esențial. Anexele pot ocupa chiar și mai mult de 50% din conținutul planului de afaceri.

În linii mari, planul de afaceri urmărește structura de mai jos:

- Istoricul firmei și activitatea sa
- Descrierea serviciilor
- Piața produsului/serviciului
- Echipa managerială
- Solicități financiare
- Alte informații

Indiferent de mărimea planului de Indiferent de mărimea planului de afaceri, pentru a-și atinge scopul, acesta trebuie să cuprindă: sinteza planului, cuprinsul lucrării, descrierea afacerii, planul de marketing, planul operațional, managementul și organizarea afacerii, planul financiar, anexele planului.

Planul de afaceri trebuie să vină însoțit de o sinteză a acestuia, menită a reda într-o formă concisă, sintetizată, elementele și conținutul planului, adresându-se celor care nu au posibilitatea de a-l parcurge în întregime.

Obiectivele pe care trebuie să le atingă sinteza unui plan de afaceri sunt prezentate în continuare:

- Furnizarea unui rezumat clar, concis și competent al afacerii
- Evidențierea avantajelor unice
- Demonstrarea funcționării conceputului ales
- Demonstrarea într-o manieră simplă și clară a obiectivelor managerial

Includerea propozițiilor-cheie din alte capitole ale planului

- Folosirea unui ton pozitiv
- Folosirea unui stil concis, care să-i permită să fie parcurs în câteva minute doar

Cu alte cuvinte, rezumatul trebuie să fie scurt (1-2 pagini), concis și clar și să evidențieze factorii care vor aduce succesul afacerii pe o piață concurențială.

Descrierea afacerii

Cuprinde o descriere completă a afacerii analizate, în baza datelor și informațiilor disponibile. Acestea trebuie să fie relevante, actuale și exacte. Descrierea ideii de afaceri - Planificarea afacerii trebuie să includă precizarea scopului, identificarea obiectivelor de atins, fixarea sarcinilor de realizat, precizarea acțiunilor planificate.

FUNDATIA "PATER PIO"
CENTRE DE SUPORT PENTRU STRUCTURILE ECONOMIEI SOCIALE
PPES

Infiintat in cadrul proiectului „Promovare si Participare in Economia Sociala”, finantat in baza contractului identificat sub nr. POSDRU/173/6.1/G/148840, implementat in perioada 2014-2015

Descrierea societății – reprezintă imaginea acesteia, motiv pentru care datele furnizate trebuie să fie caracterizate de suficiență, exactitate și organizare, care să inducă încredere și siguranță.

Descrierea produselor / serviciilor –se referă la descrierea detaliată (descriere, prezentare a utilității sau interesului pentru produsul respectiv) a acestora și la sublinierea avantajelor din perspectiva clienților. O astfel de abordare contribuie la atragerea și fidelizarea clientului, lucru extrem de important pe o piață competitivă. Se recomandă o strategie de diversificare a bazei de produse și servicii oferite.

Descrierea mediului în care evoluează afacerea –include factorii interni și externi, care pot avea vreo influență asupra evoluției afacerii. În factorii de mediu care pot afecta în mod direct afacerea, regăsim sistemul politic, politici macroeconomice, sistemul juridic, performanțele economice, tendințele sectorului de referință, nivelul tehnologic, resursele umane, caracteristicile pieței financiare și imobiliare.

Planul de marketing

Este o componentă esențială a planului de afaceri, referindu-se la strategia de marketing aleasă. Strategia pornește de la obiectivele clare ale companiei urmărind ceea ce se dorește a se obține din afacerea respectivă. Definierea obiectivelor permite o bună planificare a activității de marketing, pregătind intrarea pe piață a noilor produse sau servicii. Foarte important este să se țină cont de nevoile și dorințele clienților în alcătuirea abordării de marketing.

Descrierea pieței –constă în evoluția prețului produsului sau a serviciilor promovate în planul de afaceri. Cunoașterea evoluției prețurilor este un element de bază în alcătuirea politicii de preț ce poate fi alcătuită și implementată de societate. Dacă nu se aliniază prețului pieței, societatea riscă să iasă de pe piață devenind necompetitivă și neprofitabilă.

Această sarcină este mai ușoară în cazul în care nu este vorba despre un produs/serviciu nou, ci doar despre o îmbunătățire a unui existent, ceea ce înseamnă o cunoaștere a dimensiunilor și caracteristicilor pieței.

Stabilirea dimensiunilor pieței se face în baza datelor statistice existente și a prognozelor emise de publicații precum Comisia Națională de Statistică, asociații de producători și comercianți și alte agenții specializate.

Descrierea pieței trebuie să urmărească puncte precum:

- Identificarea și descrierea scurtă a industriei din care face parte afacerea
- Dimensiunea actuală a respectivului sector
- Tendințele la nivel național și internațional ale respectivului sector de activitate
- Caracteristici specifice ale pieței
- Aplicabilitatea produsului/serviciului oferit
- Comportamentul consumatorului relativ la produsul/serviciul oferit
- Prețuri practicate

În descrierea pieței, planul de afaceri se poate axa pe o anumită categorie a segmentului de piață, în funcție de targetul produsului sau serviciului oferit.

Astfel, o primă strategie se poate adresa tuturor categoriilor de cumpărători – marketing de masă. O altă strategie urmărește individualizarea produselor firmei comparative cu aceleași produse oferite de concurenți.

A treia formă de marketing vizează grupuri țintă care alcătuiesc piața produsului sau a serviciului.

FUNDATIA "PATER PIO"
CENTRE DE SUPORT PENTRU STRUCTURILE ECONOMIEI SOCIALE
PPES

Infiintat in cadrul proiectului „Promovare si Participare in Economia Sociala”, finantat in baza contractului identificat sub nr. POSDRU/173/6.1/G/148840, implementat in perioada 2014-2015

Prin trendul pieței se urmăresc tendințele de evoluție ale segmentului de piață care constituie targetul afacerii analizate. Astfel, următorul pas după identificarea principalelor categorii de clienți se referă la direcția de evoluție a segmentului analizat, pentru care este necesară identificarea dimensiunii actuale, a ratei de creștere preconizate, piețele prezente și viitoare.

Scopul este acela de a prezenta un tablou cat mai complet al tuturor factorilor care intră în funcționarea afacerii, cu atât mai mult cu cât dinamica acestora trebuie cunoscută pentru a permite afacerii să se adapteze oricăror schimbări.

Un alt punct extrem de important în alcătuirea planului de afaceri îl constituie concurența.

Acest capitol trebuie tratat cu multă atenție, astfel încât să se poată alcătui strategia potrivit în lupta cu competitorii. Foarte eficientă este și o analiză a punctelor slabe și a celor tari ale concurenților și a avantajelor pe care afacerea prezentată o are față de aceștia.

Prin strategia de marketing se urmărește identificarea procedeelelor specifice de marketing care să permită vânzarea produsului sau serviciului. O strategie bine gândită și pusă la punct încă din perioada anterioară demarării afacerii ajută la creșterea vânzărilor și a profitului, la crearea și îmbunătățirea imaginii afacerii și la câștigarea și fidelizarea clienților. Strategia de marketing se referă atât la obiectivele cantitative – cifra de afaceri, numărul clienților, cota de piață, dar și la cele calitative – comportamentul consumatorilor vis-à-vis de oferta firmei, schimbarea imaginii produsului, colaborarea cu noi distribuitori, cu o deschidere mai mare la anumite segmente ale pieței, etc.

Alt punct al planului de afaceri este analiza riscurilor. Pe lângă succesul pe care îl garantează luarea în considerare și a aspectelor negative, identificarea riscurilor și a metodelor de contracarare a acestora asigură și credibilitatea afacerii.

Planul operațional este capitolul ce urmează descrierii afacerii și care se referă la punerea în practică a strategiei alcătuite. Este necesar un grafic de realizare și implementare a investiției și demonstrarea faptului că dezvoltatorul dispune de soluții pentru rezolvarea posibilelor probleme ce pot interveni. Acest lucru se poate face printr-o diagramă a următoarelor luni, care să sublinieze timpul necesar scopurilor operaționale definite.

Pe lângă aspectele financiare, importante sunt și cele administrative pentru buna desfășurare a afacerii. Lipsa unei echipe de conducere experimentate poate constitui un mare minus pentru orice tip de activitate, putând fi chiar cauza falimentelor afacerilor noi. În acest scop, este necesară o descriere a echipei manageriale, în care să se specifice experiența și succesele anterioare ale acestora, calitățile care argumentează pozițiile manageriale ocupate.

Necesarul de finanțare

Planul trebuie să conțină un tabel din care să reiasă folosirea fondurilor și care este procentul ce poate fi acoperit din surse proprii, precum și cel ce are nevoie de finanțare. Activitățile cuprinse în acest tabel trebuie să se desfășoare înaintea perioadei previzionate în planul de afaceri, astfel încât să permită obținerea și fabricarea produsului analizat chiar în prima luna a perioadei cuprinse în previziunile financiare.

Important este ca întreprinzătorul să aibă suficient capital disponibil pentru situațiile în care pot apărea eventuale neconcordanțe cu previziunile financiare anuntate, cauzate de factori interni sau externi. Cei care decid să finanțeze diverse afaceri, urmăresc ca afacerea în care se vor duce banii lor să aibă o rentabilitate crescută. În schimb, ei nu se implică în activitate, lăsând controlul operațional echipei manageriale propuse de dezvoltator, care cunoaște activitatea.

În ceea ce privește planul financiar, există două tipuri de abordări ce se folosesc la elaborarea

FUNDATIA "PATER PIO"
CENTRE DE SUPORT PENTRU STRUCTURILE ECONOMIEI SOCIALE
PPES

Infiintat in cadrul proiectului „Promovare si Participare in Economia Sociala”, finantat in baza contractului identificat sub nr. POSDRU/173/6.1/G/148840, implementat in perioada 2014-2015

planului de afaceri.

a) Abordare direct – presupune extrapolarea tendințelor din trecut în viitor. De exemplu, dacă afacerea a înregistrat o creștere a vânzărilor cu 5% pe an în trecut, se ia în calcul o creștere similară și pentru perioada următoare.

b) Abordarea sintetică –se bazează pe modificările anticipate în cadrul societății, în cadrul industriei și în mediul macroeconomic. Astfel, dacă în prezent cota de piață este de 10%, dar pentru respectivul sector de activitate este estimată o creștere de 20%, atunci societatea își va spori cota de piață la 20%.

Se recomandă abordarea sintetică dacă societatea este prezentă pe mai multe piețe și în cazul în care aceasta trece printr-un proces de extindere. Un punct foarte util al planului financiar îl constituie analiza pragului de rentabilitate (analizacost-volum), care presupune calcularea volumului minim de vânzări necesar pentru acoperirea costurilor fixe. Analiza folosește și la aprecierea raportului între volumul de producție, costurile de producție și profituri.

Pragul de rentabilitate este acel nivel al activității începând de la care societatea obține profit. În acest punct (la prag), valoarea veniturilor și valoarea costurilor sunt identice, cu profit zero.

Presedinte,
Badea Cristina