



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014 - 2020

## Anexa nr. 1.1

### INSTRUCTIUNI de completare a Planului de afaceri

Planul de afaceri reprezinta instrumentul managerial, elaborat intr-o succesiune logica, reprezentand o gandire de perspectiva asupra dezvoltarii unei afaceri pornind de la obiectivele acesteia. Acest plan include toate masurile necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite initial.

Un plan de afaceri este compus dintr-o parte narativa si o parte financiara. Partea narativa contine mai multe sectiuni.

Adevarata valoare in elaborarea unui plan de afaceri nu o reprezinta produsul final sau serviciul prestat, ci mai degraba procesul de cercetare, analiza si prezentare al afacerii intr-un mod sistematic. Gandind planificat si in detaliu o sa fiti siguri de informatiile primite si utilizate evitand cheltuieli inutile sau greseli atunci cand urmeaza sa implementati planul de afaceri.

Planul de afaceri are o aplicabilitate vasta fiind:

a) un instrument de management si planificare - prin intermediul planului de afaceri antreprenorul poate conduce si controla intreg procesul de demarare a afacerii sale;

b) un instrument de monitorizare si de evaluare a afacerii - ca instrument de management, planul de afaceri il ajuta pe antreprenor sa monitorizeze si sa evalueze modul in care afacerea se dezvolta. El este un instrument dinamic, care poate fi modificat pe masura acumularii experientei si a cunostintelor;

c) un instrument de comunicare externa - planul de afaceri este folosit pentru a atrage capital investitional, imprumuturi si parteneri de afaceri. In cazul in care se doreste obtinerea unui credit sau a unei finantari nerambursabile, prezentarea planului de afaceri, care sa demonstreze ca afacerea are potential pentru a aduce profit, este absolut indispensabila.

d) un instrument de prezentare/ promovare - planul de afaceri arata modul de evolutie a afacerii, obiectivele trasate si rezultatele obtinute, etapele urmatoare necesare a fi parcurse.

Fiecare plan de afaceri are particularitatile sale, in functie de destinatie, domeniul de activitate, pietele de desfacere, structura organizatorica. De aceea pentru ca planul sa fie unul util si bun este util sa acordati o mare atentie urmatoarelor recomandari:

- ✓ planul de afaceri trebuie sa fie cuprinzator si concis;
- ✓ planul de afaceri trebuie sa fie scris intr-un limbaj clar, simplu;
- ✓ planul de afaceri trebuie sa fie usor de inteles;
- ✓ inserati detalii tehnice ti alte detalii in anexe, astfel incat textul principal sa fie usor de urmarit;
- ✓ planul de afaceri trebuie sa prezinte o analiza obiectiva, bazate pe propuneri realiste;
- ✓ planul trebuie sa aiba un aspect atractiv.





## **ATENȚIE!**

1. Nu demarati completarea Planului de afaceri inainte de a citi cu mare atentie atat Instructiunile de completare a acestuia cat si informatiile continute de acesta precum si Grila de punctaj aferenta!
2. Planul de afaceri se va depune pe suport de hartie completat electronic la sediile prevazute in **METODOLOGIA PENTRU CONCURSUL DE PLANURI DE AFACERI!**
3. Nu modificati formatul Planului de afaceri, completati in fiecare casuta toate informatiile pe care le detineti!
4. Faceti o copie a planului de afaceri pe care l-ati primit pe care veti lucra. Cand sunteti convinsi ca ati ajuns la forma finala editati documentul ce urmeaza a se depune in vederea participarii la Concurs.
5. La Capitolul 8 Anexe specificati toate anexele pe care le atasati!
6. Justificati, daca este posibil, orice afirmatie pe care o faceti in Planul de afaceri!
7. Daca considerati ca spatiul pe care l-ati avut la dispozitie nu este suficient pentru a dezvolta subiectele pe care trebuia sa le tratati mariti-l sau puteti face trimitere la informatiile continute de o pagina noua numerotata si anexata la Capitolul 8 Anexe!
8. Orice documente care pot justifica afirmatiile facute si pe care le considerati necesare pot fi numerotate si anexate la Capitolul 8 Anexe!
9. Incercati sa oferiti raspunsuri la cat mai multe din capitolele planului de afaceri!





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014 - 2020

## Capitolul 1 - Sumar executiv

### *Instructiuni de completare:*

Are scopul de a capta atentia si interesul cititorului.

Sumarul executiv nu este un simplu rezumat al planului de afaceri. Acesta trebuie sa cuprinda elementele cheie, esenta planului dumneavoastra.

Cei carora le prezentati planul de afaceri nu sunt dispusi sa piarda mult timp ca sa citeasca un document voluminos. Le scutiti timpul si aveti sansa sa le atrageti mai usor atentia asupra planului dumneavoastra daca le oferiti posibilitatea sa inteleaga rapid ce le propuneti si ii convingeti ca aceste propuneri sunt interesante.

***Recomandam completarea acestuia dupa finalizarea planului de afaceri, facand de fapt un rezumat concis al intregului plan.***

Atunci cand completati sumarul executiv, asigurati-va ca prezentati elementele de baza ale afacerii intr-o lumina favorabila!

1. Detaliati de ce ati ales aceasta idee de afacere.
2. Descrieti de ce considerati ca ideea dumneavoastra de afaceri este cea mai buna si de ce planul de afaceri este mai bun decat al celorlalti participanti la concurs.

## Capitolul 2 - Descrierea afacerii

### *Instructiuni de completare:*

#### 2.1 Intreprinderea:

- ✓ Aici completati informatiile de baza despre intreprinderea pe care doriti sa o infiintati.

#### 2.2 Misiunea:

- ✓ Aici aveti oportunitatea sa faceti cunoscuta viziunea dumneavoastra - ceea ce se doreste a fi intreprinderea in viitor.
- ✓ Stabiliti un scop si cateva obiective.

- Scopul reprezinta destinatia - unde doriti sa ajunga afacerea dumneavoastra dupa cativa ani.
- Obiectivele sunt semnele de progres pe drumul succesului; Pentru a stabili corect obiectivele, trebuie sa tineti seama ca acestea au anumite caracteristici, care pot fi sintetizate sub forma S.M.A.R.T. (specifice, masurabile, posibil de atins, realiste si bine incadrate in timp)

#### 2.3 Activitati principale:

- ✓ Trebuie sa descrieti in mod clar si concis activitatile pe care le veti desfasura pentru a implementa Planul de afaceri.
- ✓ Raspundeti si la urmatoarele intrebari: Din ce activitati veti castiga banii? Cum va veti servi clientii? De ce cumpara acesti clientii de la dumneavoastra?

#### 2.4 Produse si/sau servicii si/sau lucrari:

Faceti o scurta prezentare a produselor/serviciilor/lucrari produse/prestate/executate de catre intreprinderea dumneavoastra.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Ident

ificati ce fac produsele/serviciile/lucrarile dumneavoastra pentru client. Oamenii nu cumpara produse/servicii/lucrari pentru ca le vindeti dumneavoastra, le cumpara ca sa le satisfaca nevoile.

Puteti, de asemenea, sa enumerati/descrieti produse/servicii/lucrari viitoare si planificarea dezvoltarii acestora, evidentiind astfel, evolutia strategiei de dezvoltare a ceea ce realizati in functie de evolutia pietei

### 2.5 Echipa manageriala:

- ✓ Pentru a avea incredere intr-o afacere, trebuie sa ai incredere in oamenii din spatele ei.
- ✓ Explicati cine sunt/este persoanele/persoana cheie in afacerea dumneavoastra - asociati, manageri, consultanti - care va fi rolul lor in companie, ce experienta anterioara relevanta au si care este procentul din afacere pe care il vor detine.
- ✓ Cine va administra afacerea zi de zi? Ce experienta are aceasta persoana in domeniul vizat? Ce calitati speciale are?

### 2.6 Analiza SWOT a afacerii;

- ✓ Faceti o analiza punctelor tari si a celor slabe ale intreprinderii, respectiv analiza amenintarilor si a oportunitatilor din mediul in care urmeaza sa functioneze aceasta. Daca este cazul prezentati masurile avute in vedere pentru diminuarea efectelor potentialelor riscuri.

### 2.7 Rezultate si indicatori:

- ✓ Stabiliti un set de rezultate si indicatori care sa permita tragerea unei concluzii referitoare la derularea activitatilor propuse. Acestia trebuie sa fie SMART: S - specifici; M - masurabili; A - (de) atins/abordabili; R - relevanti; T - incadrati in timp ce trebuie atinsi<sup>1</sup>.

*Exemple: Nr. de locuri de munca create, Nr de echipamente achzitionate, nr de licente achizitionate, nr de cursuri realizate, etc.*

**ATENTIE!! Nu va hazardati, aceste rezultate si indicatori trebuie atinsi in perioada de implementare (12 luni) si urmeaza a se monitoriza pe tot parcursul celor 18 luni (perioada de implementare si perioada de sustenabilitate)**

### 2.8 Teme orizontale:

Incercati sa oferiti informatii suficiente referitoare la temele abordate

### 2.9 Alte informatii relevante:

- ✓ prezentati motivele pentru care credeti ca afacerea va fi una de succes. Descrieti pe

---

<sup>1</sup> Specific – înseamnă ca acestia sunt specifici activitatii considerate; Măsurabil – înseamnă că poate fi cuantificat, fie cantitativ, fie calitativ (exista mijloace de masurare a lui); Abordabil/de Atins - înseamnă că poate fi atins in perioada de implementare; Relevant – înseamnă că pentru activitatea in cauza este important; Încadrat în Timp – termenul la care va fi masurat se regasese in perioada de implementare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014 - 2020

scurt

cele mai importante puncte de competenta ale companiei dumneavoastra. Ce factori vor asigura succesul companiei? Care considerati ca vor fi cele mai puternice puncte competitive?

### Capitolul 3 - Prezentarea proiectului de investitii

#### 3.1 Prezentati succinct cum a aparut ideea de afaceri

#### 3.2 Locatia unde se va realiza investitia

- ✓ Atunci cand va decideti asupra **locatiei** ar trebui sa tineti cont de **toate elementele referitoare la functionarea afacerii**.
- ✓ Veti avea nevoie de parcare? Ar trebui sa fiti localizat intr-o anumita zona comerciala sau de birouri? Vor avea clientii tai nevoie de livrarea produselor si cine va plati pentru aceasta? Care sunt taxele pe proprietate/chiria in zona respectiva?
- ✓ **Factorii care determina alegerea locatiei sunt complecsi**, iar o astfel de alegere necesita o analiza detaliata anterioara. **Fiti obiectiv si practic atunci cand va selectati locatia!** Ar putea fi unul dintre cele mai importante elemente pentru succesul afacerii dumneavoastra.
- ✓ Organizarea spatiului in imobilul in care va stabiliti afacerea trebuie sa fie adaptata activitatii dumneavoastra (sau sa o adaptati, ceea ce presupune costuri suplimentare). S-ar putea sa aveti nevoie de spatiu pentru primirea clientilor, zona de vanzare, zona de productie, zona de depozitare, spatiu de receptie a marfii, birouri pentru management, vestiare pentru personal etc;
- ✓ Daca este cazul, precizati luna in care vor demara si apoi finaliza lucrarile de renovare/amenajare a spatiului.

Oferiti cat mai multe informatii (fara a va limita doar la acestea), referitoare la:

- ✓ Existenta unei cai de acces pentru aprovizionare sau transport;
- ✓ Descriere locatie din punct de vedere al vadului comercial. Mai exista firme concurente in acea zona sau sunteti singurul de acest gen din zona?
- ✓ Utilitati existente.
- ✓ Asigurarea utilitatilor necesare (care sunt acestea estimand costurile aferente realizarii) Detaliati cum se vor asigura utilitatile in cazul in care acestea nu exista.
- ✓ In cazul in care activitatea aferenta proiectului se va derula intr-un spatiu inchiriat precizati principalii parametri ai contractului de inchiriere (proprietar, suprafata inchirziata, perioada de inchiriere, valoare chirie, etc).

#### 3.3 Investitia

Precizati in ce consta investitia care sunt principalele activitati necesare pentru realizarea acesteia (ex. amenajare spatiu, asigurare utilitati, achizitie echipamente specifice activitatii, etc).

Detaliati investitiile ce urmeaza a fi realizate si justificati necesitatea acestora pentru activitatile pe care intreprinderea dumneavoastra urmeaza sa le deruleze.

Faceti o descriere a fluxului tehnologic.

Realizati o prezentare, daca este cazul, a dotarilor tehnice pe care le veti pune la dispozitie pentru derularea afacerii (inclusiv modul cum acestea sunt puse la dispozitie).

Fundamentati achizitia de echipamente si tehnologii noi, justificand necesitatea acestora.





UNIUNEA EUROPEANĂ



## Preci

**zati elementele de investitie, numarul de bucati necesare, valoarea cu si fara TVA a fiecarui element de investitie in parte, precum si luna in care va fi efectuata respective achizitie.**

Se va face distinctia intre activele corporale (echipamente tehnologice, inclusiv echipamente IT, mobilier, aparatura, birotica, sisteme de protectie a valorilor umane si materiale, instalatii/echipamente specifice in scopul obtinerii unei economii de energie, instalatii de incalzire sau climatizare, etc.) si activele necorporale (pagina web pentru prezentarea si promovarea activitatii, brevete de inventie, etichetare ecologica, soft-ware necesar desfasurarii activitatii, inclusiv licente, etc).

Atasati la capitolul Anexe fise tehnice ale elementelor de investitie pe care doriti sa le achizitionati, precum si oferte de pret.

### *3.4 Produse/servicii/lucrari oferite prin realizarea investitiei*

Produse si/sau servicii si/sau lucrari:

✓ Aici trebuie sa faceti o descriere detaliata a produselor si/sau serviciilor si/sau lucrarilor pe care le veti produce/presta/executa, promova si vinde in urma realizarii investitiei.

- Descrierea produsului: caracteristici fizice (marime, forma, culoare, design, etc.), tehnologia utilizata in producerea/dezvoltarea lui (materii prime, echipamente, angajati etc);
- Descrierea serviciului: ce reprezinta, ce nevoi satisface, care sunt materialele si echipamentele necesare prestarii serviciului, etape in procesul de prestare a serviciului, beneficii pentru clienti.
- Descrierea lucrarilor ce urmeaza a fi executate, legislatie aferenta ce materiale si echipamente urmeaza a se utiliza, perioada de garantie.

Faceti o descriere a materiilor prime necesare pentru realizarea produsului (lor)/prestarea serviciului (lor)/ executia lucrarilor (calitate, cantitate, pret, furnizor, modalitate de achizitionare, etc.)

Inainte de a-va incepe afacerea ar fi bine sa aveti asigurata relatia cu furnizorii, iar asta inseamna contactarea lor din timp. Termenele de productie si de livrare pot fi relativ lungi pentru anumite produse cum ar fi cele sezoniere, cele facute la comanda sau pur si simplu produse dificil de procurat.

De asemenea, ar trebui sa aveti la indemana un furnizor alternativ: ce se intampla daca furnizorul dumneavoastra se inchide? Sau are loc o greva? Sau primeste o comanda foarte mare de la un alt client mult mai important decat dumneavoastra?

La alegerea furnizorilor trebuie sa tineti cont de o serie de alti factori pe langa pretul oferit de acestia: calitate, termen de livrare, termeni contractuali, sortimentatia de produse, reputatia, increderea etc.

Ar trebui deja sa cunoasteti cu ce furnizor veti lucra si care sunt de obicei termenele lor de livrare, termenele de plata acceptate, politica de returnare, politica privind perisabilitatile, politica de transport, etc.

Furnizorii se pot dovedi niste resurse nemaipomenite: te pot ajuta sa obti un avantaj competitiv si te pot ajuta sa va cresteti afacerea. Practic veti lua ce vand





UNIUNEA EUROPEANĂ



furni

zorii si veti adauga valoare pentru clientii dumneavoastra. Prin urmare este important sa relationati cu ei la fel de profesionist cum va purtati cu toti partenerii si membrii echipei dumneavoastra.

### 3.5 Planul de resuse umane

In primul rand ar trebui sa identificati toate sarcinile care trebuie indeplinite pentru functionarea afacerii. Dupa aceea veti putea stabili tipul de posturi, numarul de angajati si responsabilitatile pentru fiecare dintre acestea.

In marea majoritate a IMM-urilor aflate la inceput de drum, proprietarul (dumneavoastra) este de multe ori si singurul conducator, iar ceilalti angajati i se subordoneaza direct lui. Tineti cont de faptul ca si in astfel de cazuri va puteti motiva oamenii dandu-le responsabilitati punctuale, si in plus te poti baza pe ei delegandu-le responsabilitati si sarcini.

Pe masura ce afacerea creste vei avea nevoie de o organizare mai formala si de manageri care sa preia o parte din responsabilitatile dumneavoastra. Nu uita sa-ti pregatesti afacerea si angajatii pentru viitor!

In ceea ce priveste cheltuielile de personal, ai grija sa iei in calcul intregul cost cu forta de munca, inclusiv impozitul, si toate contributiile sociale datorate, inclusiv cele ale angajatorului, nu doar salariul net sau salariul brut estimat pentru angajatii tai. Nu uitati de reglementarile legale privind salariul minim pe economie din domeniul in care va veti derula afacerile!

Prezentati:

- ✓ numarul de posturi create ca urmare a realizarii investitiei, tipul postului, calificarea necesara, salariul lunar propus, inclusiv costurile referitoare la impozite si contributii sociale, precum si activitatile pe care le vor desfasura sau departamentul in care va lucra;
- ✓ precizati luna in care veti crea locul de munca;
- ✓ unde si cum veti gasi personalul adecvat;
- ✓ **daca veti crea mai mult de 5 locuri de munca**, creati organigrama firmei (schema organizatorica) in care sa prezentati ierarhia organizationala. Stabiliti modul de organizare a functiilor pe compartimente/departamente/birouri/servicii si de ierarhizare a functiilor, precum si relatiile de subordonare (verticale) si de colaborare (orizontale) dintre acestea;
- ✓ cum va fi asigurata securitatea muncii (metodele folosite pentru protectia muncii);
- ✓ programul de lucru;
- ✓ etc.

## Capitolul 4 Analiza pietei

*Instructiuni de completare:*

### 4.1 Industria/sectorul de activitate:

In aceasta sectiune veti prezenta detalii si informatii referitoare la industria/sectorul de activitate in care va veti desfasura activitatea. Este important atat pentru dumneavoastra, cat si pentru un posibil finantator sau partener sa va/ii demonstrati ca va cunoasteti industria, ca puteti face fata riscurilor si ca puteti infrunta concurenta.





UNIUNEA EUROPEANĂ



#### 4.2

#### *Pozitia produselor/serviciilor pe piata comparativ cu cele ale concurentei:*

Descrieti:

- ✓ principalele avantaje/dezavantaje ale produselor/serviciilor dumneavoastra in raport cu cele oferite de concurenta;
- ✓ cum si de ce sunt mai bune produsele/serviciile dumneavoastra decat cele ale competitiei;
- ✓ ce calitati sau avantaj aduce produsul/serviciul dumneavoastra in comparatie cu cele ale competitiei;
- ✓ de ce clientii cumpara de la concurenta si ce fac acestia pentru a-si conserva avantajele din piata.

#### 4.3 Piata:

Care este dimensiunea estimata a pietei pentru produsele/serviciile dumneavoastra. Tot aici ar trebui sa prezentati zona geografica in care veti derula afacerile.

#### 4.4 Concurenta:

Identificati concurentii principali pentru fiecare grupa de produse/servicii. Analizeaza marimea, pozitionarea pe piata, imaginea si strategia de business a fiecarui concurent. Cel mai bun mod de a afla aceste informatii este combinand cercetarea detaliata cu interviurile personale cu potentiali clienti si furnizori. Pe baza acestei analize poti identifica obstacolele cheie pentru afacerea ta, serviciile suplimentare pe care le-ai putea oferi, provocarile concurențiale si oportunitatile viitoare.

### **Capitolul 5.1 Planul de vanzari**

#### *Instructiuni de completare:*

Planul de vanzari si de marketing sta la baza previziunilor financiare. Ele contin informatiile necesare pentru realizarea tuturor proiectiilor financiare.

Pot fi realizate 3 seturi de previziuni anuale: varianta optimista, varianta realista si varianta pesimista. Alegeti variant realista.

Vanzari:

- ✓ planificati cresteri anuale ale vanzarilor.
- ✓ ganditi-va cum veti contacta si cum veti relationa cu clientii.
- ✓ ce valori de vanzari asteptati pe fiecare produs/serviciu.
- ✓ etc.

Pret:

Identificati strategia de pret a concurentilor, utilizati orice informatii referitoare la costurile si marjele de profit ale acestora,

Analizati nevoile clientilor. Afla pentru ce vor plati si pentru ce nu vor plati.

Estimeaza cum percep ei caracteristicile si beneficiile suplimentare.

Cheia succesului dumneavoastra vine fie din marimea pietei si numarul de clienti servisati, fie din adaosul comercial pentru produsele/serviciile vandute.

Adaosul comercial este diferenta dintre costul pe care il platesti pentru produsele sau serviciile tale si pretul cu care le vinzi.







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014 - 2020

Incer

cati sa folositi adaosuri comerciale similare cu cele din industria sau piata dumneavoastra.

Anumite costuri, mai ales in cazul serviciilor sunt greu de estimat. Stabilirea pretului pentru astfel de servicii este asadar subiectiva si va trebui sa „simtiti piata”.

## Capitolul 5.2 Strategia de marketing

Strategia de marketing a unei firme reuseste sa atinga urmatoarele scopuri:

- **Indeplinirea nevoilor si dorintelor consumatorilor.** Serviciile de marketing au capacitatea de a identifica cu usurinta ceea ce isi doresc clientii de la un anumit produs sau serviciu sau lucrare, lucru care este extrem de benefic pentru o intreprindere. In acest fel, companiile isi pot adapta produselor, astfel incat sa multumeasca fiecare client in parte.
- **Cresterea reputatiei firmei.** In momentul in care tot mai multi clienti devin fani ai produselor pe care le oferiti, intreprinderea se poate bucura de o popularitate iesita din comun. Doar cu ajutorul comunicarii cu clientii si prin intermediul unor metode de marketing foarte bine gandite se reuseste scoterea afaceri din anonim.
- **Largirea pietei.** Tehnicile de marketing folosesc mijloace de comunicare in masa, pentru ca mesajul firmei sa ajunga la cat mai multi oameni. In acest fel, exista sanse mari ca publicul intreprinderii sa se mareasca de la o perioada la alta, in functie de calitatea promovarii facute.
- **Cresterea economica.** Strategiile de marketing in vanzari provoaca cerere, iar aceasta incurajeaza procesul de productie si distributie. Drept urmare, cresterea industrială are ca efect marirea nivelului veniturilor.

In concluzie tehnicile de marketing joaca un rol esential in bunul mers al oricarei intreprinderi. Fara o promovare corecta succesul unei intreprinderi este aproape imposibil de obtinut.

In cazul in care afacerea este la inceput de drum si-ti doresti enorm ca aceasta sa aibe rezultate<sup>3</sup>, trebuie pus pret pe promovare, deoarece doar aceasta poate aduce clientii de care este nevoie. In concluzie investiti in publicitate, mai ales in faza incipienta a intreprinderii pentru ca aceasta sa poata fi cunoscuta de publicul larg.

## Capitolul 6 Publicitate si promovare

In aceasta sectiune veti decide cum vreti sa va promovati fiecare produs si/sau serviciu. Intrebati-va de ce ati ales aceasta abordare si ce rezultate asteptati, dar nu uitati sa luati in considerare costurile pe care le presupun acestea.

**Notă: Cheltuielile de publicitate si promovare vor fi realizate în conformitate cu prevederile documentului Orientări privind accesarea finanțării în cadrul Programului Operațional Capital Uman 2014-2020, CAPITOLUL 9 „Informare și publicitate”, respectiv:**

*In ceea ce priveste informarea publicului larg cu privire la proiectul aflat în implementare, Beneficiarul va promova masuri de informare si publicitate adaptate si corelate cu activitățile si anvergura proiectului. În funcție de tipologia*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014 - 2020

chelt

uielilor de publicitate si promovare selectate, pentru publicul larg căruia i se adresează măsurile de informare si publicitate a proiectului, pot fi utilizate inclusiv platforme media precum: Facebook, Instagram, Twitter, etc.

Măsurile minime de informare și publicitate care trebuie descrise sunt:

- Asigurarea vizibilității proiectului (prin expunerea unui afiș) la sediul de implementare a proiectului;

și cu respectarea regulilor prevăzute din Manualul de identitate vizuală pentru INSTRUMENTELE STRUCTURALE 2014-2020 ÎN ROMÂNIA.

## Capitolul 7 Planul financiar

Acest capitol sintetizează din punct de vedere financiar toate informațiile pe care le-ați prezentat anterior mergând pe scenariul cel mai realist.

Chiar dacă la prima vedere **Venituri totale** mai mari decât **Cheltuieli Totale** înseamnă **Profit** și ați crede că afacerea este profitabilă și eficientă, lucrurile sunt un pic mai complexe de atât. Veniturile înseamnă încasări, iar Cheltuielile înseamnă plăți doar într-un procent foarte mic dintre cazuri, într-o lume ideală. În lumea reală, mai ales dacă lucrezi cu alte firme, veniturile înseamnă încasări în viitor, la fel cum cheltuielile înseamnă plăți în viitor (și de ce nu în avans), iar afacerea trăiește cu banii din prezent! Dacă nu îți încasezi creanțele, dar în schimb îți plătești furnizorii pe loc sau la termene scurte, s-ar putea să rămâneți fără bani să vă continuați activitatea, chiar dacă pe hartie se profilează un profit frumos (dar departe de conturile dumneavoastră bancare). Nu sunt puține exemple de IMM-uri profitabile care au ajuns în incapacitate de plată sau care s-au extins prea brusc pentru a putea suporta presiunea pe cash până când în cele din urmă s-au prăbușit. Țineți cont de termenele de încasare și de plată cu care veți lucra, astfel încât să vă puteți prezice încasările și plățile pornind de la previziunile de venituri și cheltuieli. De asemenea, nu toate cheltuielile sunt lunare: asigurările le puteți plăti trimestrial, semestrial sau anual, la fel și taxele și impozitele se pot plăti trimestrial, iar unele cheltuieli sunt pur ocazionale (de exemplu reparații).

Sursa de finanțare (Plan tranșe) se va completa cu împartirea sumei de ajutor de minimis pe care o solicitați în două tranșe, prima tranșă de maxim 75% și a doua tranșă diferentă. Se va completa în RON și Euro.

## Capitolul 8 Anexe

În casuta pe care o aveți la dispoziție faceți referiri la toate documentele pe care le-ați atașat la planul de afaceri. Nu uitați să le numerotați.

Exemplu:

- copii după documentele de studii;
- copii după ofertele de echipamente;
- alte documente care confirmă ceea ce ați afirmat în Planul de afaceri;
- documente care confirmă încadrarea în Grupul Tinta al proiectului;
- etc..

