

SUPORT DE CURS COMPETENȚE ANTREPRENORIALE

Proiect finanțat cu sprijinul financiar al Programului R010 - CORAI, program finanțat de Granturile SEE 2009-2014 și administrat de Fondul Român de Dezvoltare Socială. Pentru informații oficiale despre aceste granturi accesați www.eeagrants.org și www.granturi-corai.ro

S U P O R T
P S I H O L O G I C

D E Z V O L T A R E
P E R S O N A L Ă



COpii și tineri în situații de risc
Reducerea inegalităților
Antidiscriminare
Incluziune socială



CURS ANTREPRENORIAL

Februarie 2016

CURS COMPETENȚE ANTREPRENORIALE

Cursul de competențe antreprenoriale este un material realizat în cadrul proiectului “Un model de servicii integrate oferite tinerilor din mediul rural și din sistemul de protecția copilului”, implementat de Asociația SOS Satele Copiilor România în parteneriat cu Federația Organizațiilor Neguvernamentale pentru Copil în perioada 21 ianuarie 2015 - 31 octombrie 2016. Bugetul proiectului este în valoare totală de 1,859,160 lei din care 90% reprezintă finanțare nerambursabilă.

Acest proiect este finanțat cu sprijinul financiar al Programului RO10 - CORAI, program finanțat de Granturile SEE 2009 - 2014 și administrat de Fondul Român de Dezvoltare Socială.

Prin acest proiect se urmărește îmbunătățirea serviciilor oferite tinerilor din mediu rural și celor din sistemul de protecția copilului din județele Bacău, Sibiu și din regiunea București - Ilfov în vederea unei mai bune integrări socio- profesionale prin promovarea unui model de servicii integrate.

În mod specific, proiectul vizează îmbunătățirea abilităților de viață și a șanselor de integrare pe piața muncii pentru 225 tineri beneficiari ai proiectului în cele trei zone, creșterea capacității actorilor implicați în furnizarea de servicii tinerilor de la nivel local și județean, precum și crearea unor rețele locale și județene care să răspundă mai bine nevoilor tinerilor din categoriile defavorizate prin utilizarea unor metodologii destinate profesioniștilor din domeniu.

Mai multe informații despre proiect pot fi găsite accesând site-urile www.sos-satelecopiilor.ro și www.fonpc.ro

CUPRINS

Secvența I – Introducere în Antreprenoriat. Noțiuni generale.

Secvența II – Elaborarea unui Plan de Afaceri.

Plan de afaceri – Structura generală.

Secvența III – Investiții de Capital.

Secvența IV – Aspecte legislative. Crearea și administrarea unei IMM.

Secvența 1 - INTRODUCERE ÎN ANTREPRENORIAT. NOȚIUNI GENERALE.

Ce reprezintă antreprenoriatul?

Motto: „Nu începe doar o afacere ... Începe una de succes!”

Cuvântul "antreprenor" provine de la un verb francez care a fost folosit în secolul al XIII -lea, *entreprendre*, care înseamnă "a face ceva" sau "să întreprindă."

Până în secolul al XVI-lea, sub forma unui substantiv, *antreprenor*, a fost folosit pentru a se referi la cineva care se angajează să deruleze o afacere cu risc.

Prima utilizare academică a cuvântului de către un economist a fost probabil în 1730. Richard Cantillon, care a identificat dorința unei persoane de a suporta riscul financiar, prin dezvoltarea unei afaceri, ca o caracteristică definitorie a unui antreprenor.

Ce este o afacere?

Intenția unei persoane (fizice sau juridice) de a face / a întreprinde anumite activități în scopul obținerii unui profit.

Cine este un antreprenor?

O persoană care:

- are capacitatea de a identifica și urmări o oportunitate de afaceri;
- angajează oameni pentru această afacere;
- investește capital propriu pentru a finanța afacerea;
- gestionează resurse fizice, financiare și umane, necesare pentru a desfășura o activitate;
- inițiază activități necesare în vederea asigurării succesului, își asumă total sau o mare parte a riscului!

Un antreprenor este un agent de schimbare. Antreprenoriatul este mod de a descoperi noi modalități de combinare a resurselor. În cazul în care valoarea de piață generată de această nouă combinație de resurse este mai mare decât valoarea de piață a acestor resurse, antreprenorul face un profit.

Această comparație este posibilă, deoarece pe piețele de resurse competitive, costurile unui antreprenor de producție sunt determinate de prețurile cerute pentru a licita resursele necesare departe de utilizări alternative.

Haideți să facem un exercițiu mental și să identificați atuurile voastre și zonele de îmbunătățit. Autoevaluarea este o calitate importantă a unui viitor antreprenor. Caracteristicile unui antreprenor sunt multiple, dar cele mai importante sunt enumerate mai jos:

- spirit de independență;
- se bucură de o bună reputație;
- banii nu constituie motivația principală a muncii desfășurate;
- personalitate puternică;
- optimist și realist, obiectiv;
- flexibil, cu o mare putere de adaptabilitate, indiferent de natura schimbării;
- inovativ;
- echilibrat, matur din punct de vedere emoțional, are capacitatea de a se controla și de a trece peste evenimentele neplăcute;
- dispune de calități manageriale, spirit de organizare și putere de decizie, orientare spre profit și aptitudini de lider;
- își cunoaște și acceptă punctele tari și punctele slabe;
- asumarea riscului fără ca acesta să fie însoțit de sentimente de teamă;
- o bună calificare, cunoștințe și experiență într-un anumit domeniu sau chiar talent;
- ambițios, hotărât și insistent în urmărirea obiectivelor fără să fie stresat de acestea;
- curiozitate, creativitate (imaginație și inovație), capitalizarea ideilor altora;
- extravertit, bune abilități de comunicare cu angajații, clienții, partenerii de afaceri;
- nu caută evitarea conflictelor, abordând o manieră deschisă;
- rațional, obiectiv, responsabil, consideră afacerea o activitate serioasă;
- o mare nevoie pentru realizări și satisfacții personale;
- energic și sănătos, cu o capacitate mare de muncă;
- dispune de arta de a vinde și de a-și promova propriile servicii și produse;
- entuziast, având capacitatea de a-și motiva subordonații;
- acceptă înfrângerea, având capacitatea de a învăța din greșelile sale și ale altora și de a o lua de la capăt;

Cei mai mulți oameni au o dorință și anume aceea de a schimba propria viață.

Dar puțini oameni vor să ia măsuri pentru a face acest lucru ...Un procent mic de oameni sunt dispuși să își asume riscuri pentru a schimba ceva.

Acești oameni sunt întreprinzători, deoarece profită de oportunitățile identificate de a-și îmbunătăți viața lor. Adevăratul antreprenor este persoana care este în continuă schimbare și în creștere.

Dar ce îi motivează pe acești oameni?

Motivații profesionale - muncă atrăgătoare, posibilitatea de a avea idei noi, de a perfecționa metode și tehnici antreprenoriale; îmbunătățirea imaginii proprii pe plan profesional; veți lua decizii, vă veți stabili programul de lucru.

Motive psihologice - statutul și respectul social ce decurge din poziția de întreprinzător; renumele ce se poate obține; extinderea relațiilor; statutul de a fi propriul tău stăpân, fără șef; control asupra propriei vieți.

Motivații materiale - posibilitatea de a obține câștiguri mari; asigurarea unui nivel de trai ridicat pentru familie; siguranța locului de muncă; lipsa frustrărilor legate de echitatea împărțirii beneficiilor; munca va fi răsplătită cum se cuvine;

Motivații morale - perspectiva de a realiza ceva deosebit, de a participa la progresul societății / comunității locale;

Cum îmi aleg domeniul pentru propria afacere?

Trebuie să țin cont de o sumă de factori care să-mi asigure succesul afacerii.

Aceștia sunt:

- abilitățile, aptitudinile personale, în special în domeniul de activitate al viitoarei firme;
- resursele de care dispun, bani, resurse materiale, informaționale, tehnologice;
- interesul, pasiunea, pe care le manifest pentru un anumit domeniu, ce-mi place să fac;
- cunoștințele și experiență acumulată într-un anumit domeniu, într-o firmă în care ați fost angajat sau într-o activitate de voluntariat;
- motivația de a realiza ceva anume, bucuria intrinsecă de a reuși în muncă;

De aceea de la bun început este important ca un antreprenor să stabilească viziunea propriei afaceri. Dar ce reprezintă această viziune?

- Viziunea pornește de la întrebarea “Unde vrei să ajungi?” și reprezintă o imagine clară a viitorului...
- Viziunea noastră este să devenim „Liderul necontestat pe toate piețele pe care activăm”...sună foarte interesant și motivant...dar este oare posibil?

Din viziune derivă misiunea. Ce reprezintă Misiunea organizației?

- o exprimare generală a viziunii
- o indicare a valorilor fundamentale ale organizației
- o prezentare a obiectivelor fundamentale sau strategice ale organizației.

În prezent, mediul de afaceri poate profita de unele oportunități, antreprenorii la început de drum vor profita de acestea:

- Taxe mai mici pentru antreprenori, prevăzute de noua legislație
- Oameni bine pregătiți în piață, viitori angajați, potențiali candidați
- Spații cu chirii mai mici și logistică mai ieftină
- Sprijinul familiei, financiar și emoțional
- Costuri de publicitate mai mici și surse multiple de promovare
- Dorința oamenilor de a folosi servicii sau produse noi, cu preț mai mic
- Creditele se obțin mai ușor de la anumite bănci, atenție la identificarea condițiilor de finanțare
- Afaceri deja demarate care așteaptă să fie cumpărate
- Leasing-urile, francizele

Un bun antreprenor trebuie să știe să folosească și instrumentele de marketing moderne.

Ce reprezintă Marketing-ul?

- "știința și arta de a convinge clienții să cumpere"
- reprezintă "arta și știința de a vinde"
- promovarea produselor, mai ales publicitatea și branding-ul

Philip Kotler, părintele acestui domeniu, definea marketingul că "un proces social și managerial prin care indivizi sau grupuri de indivizi obțin ceea ce le este necesar și doresc prin crearea, oferirea și schimbul de produse și servicii având o anumită valoare"

Conceptul 4P

Cei 4P- Marketing mix (Mccarthy)

- **Produs:** Aspectele de Managementul produselor și Marketingul produselor se ocupă de specificațiile bunului sau produsului în cauză și la modul în care relaționează la nevoile și dorințele utilizatorului final.
- **Preț:** Se referă la procesul de stabilire a prețului pentru un produs, inclusiv reducerile de preț.
- **Promovare:** Include reclamă, relațiile publice, publicitatea și vânzările personale și se referă la diferite metode de promovare a unui produs, brand sau companie.
- **Plasament sau distribuție,** se referă la modul în care produsul ajunge la client; spre exemplu, plasamentul la locul vânzării sau desfacerii cu amănuntul. Acest al patrulea P face referință la locul unde produsul său, serviciul, este vândut.

Exemplu: regiune geografică sau ramură industrială, și segmentul căruia se adresează (tineri adulți, familii, companii, oameni de afaceri, femei, bărbați, etc.).

Întreprinderile mari investesc sume mari de bani pentru a angaja consultanți de marketing. Din păcate, un antreprenor nu are fondurile necesare pentru a face acest lucru.

Cu toate acestea, acest lucru nu înseamnă că un antreprenor în devenire nu poate desfășura activități de cercetare de marketing.

Unii tineri antreprenori au posibilitatea de a efectua o cercetare de marketing pentru ei înșiși. A fi antreprenor înseamnă a conduce domeniul lui de lucru, aceasta este o experiență de învățare pentru el / ea, în timp ce efectuează cercetarea de piață, el / ea devine din ce mai familiarizat cu piața, se familiarizează cu forțele care sunt în joc, el / ea va învăța mai multe despre atitudinile, opiniile, gusturile și comportamentul de cumpărare al potențialilor clienți, el / ea va afla mai multe despre concurenți, strategiile, punctele slabe și punctele forte, etc

Antreprenorul poate efectua două tipuri de cercetare de piață :

a] Cercetarea din birou: aceasta presupune efectuarea de cercetare pe publicații, sondajele realizate de alte persoane, internet, statistici oficiale, experiențe similare, etc, pentru a colecta date secundare.

b] Cercetarea de teren: Acest lucru presupune efectuarea de cercetări primare și colectarea de date noi, în mod special pentru obiectivul cercetării. Cercetarea de teren este extrem de consumatoare de timp și costisitoare. Antreprenorul ar putea avea nevoie de a opta pentru efectuarea unei cercetări de piață calitativă.

Un alt mod este acela de a conduce un focus grup, efectuarea de câteva interviuri în profunzime cu potențiali clienți, etc

Efectuarea de cercetări cantitative nu este o opțiune pentru ar fi antreprenor, acest lucru se dovedește prea dificil , prea scump și consumator de timp.

Management. Funcțiile manageriale.

Un bun antreprenor trebuie să fie un bun manager al propriei afaceri.

Pentru asta, trebuie să cunoască și să aplice cele 5 funcții manageriale.

Termenul “management” provine, la origine, din latinescul “maneo” care înseamnă a rămâne, de unde a ajuns la termenul francez maison (casă) și la menaj. Apoi de la substantivul latin “manus” (mână) s-a format în italiană “maneggio” (prelucrare manuală).

Din franceză sau italiană, aceste cuvinte au căpătat, în engleză, formă verbului “to manage”, cu diverse înțelesuri printre care și acelea de a administra, a conduce. Englezii au format apoi corespunzător substantivele manager și management.

Managementul este o funcție profesională care înseamnă a conduce, într-un mediu de acțiune, un grup de persoane care au de atins un obiectiv comun, în conformitate cu finalitățile organizației din care fac parte.

A conduce reprezintă un termen generic desemnând diferitele stiluri de management, dar care înseamnă, indiferent de stil, a avea responsabilitatea unei echipe care trebuie să atingă obiective comune.

Managementul este, în fapt, “arta atingerii obiectivelor” în condiții de eficiență și competitivitate.

1. PLANIFICAREA este prima funcție managerială

Planificarea este procesul de stabilire a obiectivelor și de identificare a pașilor ce trebuie întreprinși pentru a atinge aceste obiective.

Nici o organizație nu-și poate permite să-și deruleze afacerile la întâmplare, în special un tânăr antreprenor. În plus, resursele de care dispunem sunt limitate și trebuie, așadar, alocate cu grijă. Esența unui plan constă în alocarea resurselor spre acele domenii de activitate care prezintă potențialul de succes cel mai ridicat.

Un antreprenor trebuie să cunoască cele 5 secrete ale unei planificări eficiente:

- Faceți astfel încât angajații să participe la stabilirea obiectivelor; acest lucru va crește motivarea lor pentru îndeplinirea acelor obiective.
- Nu însărcinați un angajat cu mai mult de cinci obiective majore. Prea multe obiective creează confuzie în activitatea sa și fac dificil controlul.
- Asigurați intervale de timp de rezervă în stadiile - cheie ale planurilor dumneavoastră.
- Planificați neprevăzutul. Stabiliți ce trebuie făcut atunci când lucrurile nu decurg conform planurilor.
- Nu vă limitați la elaborarea de planuri! Puneți-le în aplicare și analizați rezultatele.

De ce planificăm ??? sau...Avantajele planificării

- Planificarea vă permite să gândiți în perspectivă și să renunțați la atitudinea “aștept să văd ce se întâmplă”. O abordare activă în locul uneia pasive vă permite să analizați din timp ce se poate face și cum anume.
- Planificarea motivează. Ea oferă angajaților obiective de atins, atrage resursele și le orientează către un țel precis.
- Planificarea ajută munca în echipă. Fiecărui membru al echipei îi sunt alocate anumite sarcini, rezultatul final fiind obținut prin coordonarea activităților respective și în urma colaborării dintre membrii echipei.
- Planificarea ajută la clarificarea acțiunilor ce urmează să fie organizate, conduse și apoi controlate.

- Planificarea vă permite să vă obișnuiți cu neprevăzutul. Adesea lucrurile nu decurg conform planului. Intervin probleme neașteptate, situații de criză. Planificând, veți învăța să le faceți față mai ușor.

Planificarea, în 5 pași

Plan de acțiune

Formulați obiectivele.

Planificarea începe cu formularea obiectivelor generale ale firmei. Aceste obiective sunt distribuite diferiților conducători de departamente (sau de echipe de lucru), care le comunică mai departe personalului din subordine. Obiectivele generale devin, la acest nivel ierarhic, obiective specifice. Ele pot fi orientate pe o perioadă scurtă de timp sau pot fi obiective strategice (de mai lungă durată). Întotdeauna obiectivele trebuie să fie măsurabile, posibil de atins, stimulative și cu termen de realizare bine precizat (SMART).

Câștigați cooperarea personalului.

După ce ați comunicat angajaților ce trebuie făcut, așteptați reacția lor. Răspundeți eventualelor nelămuriri. Convingeți-i că obiectivele sunt realiste și că sunt, în linii mari, aceleași și pentru colegii lor (păstrând desigur specificul fiecărui post).

Este important să câștigați încrederea și cooperarea angajaților. Descrieți-le planul general al activității precum și rolul fiecăruia în cadrul întregului proces. Faceți-i să înțeleagă că obiectivele ce le revin sunt adecvate abilităților și aptitudinilor lor.

Gândiți-vă la planuri flexibile.

Nu întotdeauna realitatea se conformează planurilor. Se întâmplă să delegați sarcini importante unui subordonat și acesta să nu le îndeplinească așa cum ar trebui sau chiar să părăsească firma, compromițând desfășurarea unui întreg șir de operații. Toate planurile sunt "date peste cap". Pentru a evita sau remedia în timp util astfel de situații, stabiliți soluții alternative pentru fiecare dintre activitățile al căror rezultat se reflectă asupra reușitei unui întreg proiect.

Cei mai mulți manageri nu întocmesc cu adevărat planuri flexibile. Preferă doar să gândească ce vor face dacă intervin lucruri neprevăzute. Este utilă însă schițarea (punerea pe hârtie) a unor planuri amănunțite, cu ajutorul cărora să puteți acționa rapid în situații de criză.

Acționați conform planului.

Verificați dacă angajații au la dispoziție tot ceea ce este necesar activității lor, dacă s-au întocmit bugetele necesare și calendarele de termene.

Stabiliți reguli, proceduri și politici care să susțină realizarea planurilor și faceți-le cunoscute angajaților.

Câteva definiții:

Regula este o normă de conduită ce trebuie urmată întotdeauna în cadrul firmei. Procedurile prezintă, în ordine cronologică, pașii ce trebuie întreprinși pentru atingerea obiectivelor.

Politicile firmei sunt principii de gândire și acțiune în cadrul organizației.

2. ORGANIZAREA

Este procesul prin care se definesc și se alocă sarcinile într-un grup sau într-o organizație, în vederea realizării eficace și eficiente a unei anumite activități.

- Eficiența exprimă măsura rezultatelor unei activități raportate la eforturile depuse în acest sens
- Creșterea eficienței presupune maximizarea rezultatelor, cu minimizarea costurilor.
- O activitate eficientă este aceea care presupune o anumită pricepere acțională, tehnică, procedurală, o anumită măiestrie de execuție.
- Eficacitatea este măsură în care o activitate, un produs sau un serviciu satisface anumite necesități, realizează anumite obiective sau funcții.

Organizarea constă în:

- stabilirea structurii organizației în vederea distribuirii oamenilor, muncii și resurselor în mod eficace și eficient.
- delegarea autorității oamenilor și responsabilizarea lor pentru rezultatele obținute.

DELEGAREA

Delegarea constă în atribuirea temporară de către un manager a uneia din sarcinile sale de serviciu unui subordonat, însoțită și de competența și responsabilitatea corespunzătoare.

Din definiția dată rezultă că delegarea, se utilizează în cadrul oferit de structura organizatorică, reprezentând, de fapt, o deplasare temporară de sarcini, competențe și responsabilități de la nivel ierarhic superior la niveluri ierarhice inferioare.

Principalele elemente componente ale procesului de delegare sunt :

- Însărcinarea - atribuirea unui subordonat, de către manager, a efectuării unei sarcini ce-i revine prin organizarea formală.

Aceasta implică delimitarea sa de celelalte sarcini, împreună cu precizarea perioadei în care trebuie realizată, a rezultatelor scontate și a criteriilor de apreciere a lor.

- atribuirea competenței formale – asigură subordonatului libertatea decizională și de acțiune necesară realizării sarcinii respective. Evident, pentru a deveni efectivă, autoritatea formală trebuie dublată de autoritatea cunoștințelor.
- încredințarea responsabilității – noul executant este obligat să realizeze sarcină delegată, în funcție de rezultatele obținute fiind recompensat sau sancționat.

3. COORDONAREA

- Ca atribuție managerială, coordonarea implică asumarea unor responsabilități specifice în raport cu resursele umane ale organizației.
- Dată fiind importanța crucială pe care resursele umane o au în cadrul unei organizații, managerii trebuie să acorde o atenție deosebită coordonării acestor resurse.
- La nivelul organizației, prin intermediul coordonării, persoanele investite cu atribuții de conducere, exercită influență asupra resurselor umane pentru a asigura implicarea lor în activitățile care conduc la realizarea obiectivelor organizației.
- Stilurile pe care managerul le folosește pentru coordonarea resurselor umane se pot situa pe un continuum care merge de la extrema autoritară la extrema democratică sau de la concentrarea exclusivă asupra sarcinilor de realizat, până la concentrarea asupra satisfacției individuale a resurselor umane.
- Pentru a alege stilul de conducere adecvat, managerul trebuie să identifice, să evalueze și să interpreteze precis și oportun variabilele situaționale care caracterizează o situație dată.
- Pentru a caracteriza o situație este necesară considerarea unui set complex de factori (Vroom, 1964) care țin de:
 - Obiectivele urmărite și sarcinile de realizat
 - Particularitățile grupului și ale membrilor săi
 - Trăsăturile mediului exterior

4. CONDUCEREA

Este procesul prin care managerul formulează și transmite decizia către persoanele sau grupurile care urmează să o pună în practică.

LUAREA DECIZIILOR

Fiecare dintre noi luăm decizii care ne privesc activitățile zilnice, carieră, relațiile cu cei din jur.

O decizie este o alegere între două sau mai multe alternative.

Decizia are un rol extrem de important: permite desfășurarea eficientă a activității organizației în concordanță cu mediul în care aceasta funcționează, stabilirea și realizarea obiectivelor prevăzute.

Leaderii iau decizii care privesc grupuri de persoane sau chiar organizația în ansamblul său și antrenează resurse însemnate. Efectul acestor decizii poate fi resimțit în prezent sau pe termen mai lung și uneori se răsfrânge chiar și asupra carierei celui care le adoptă.

ETAPE ÎN LUAREA UNEI DECIZII



ETAPELE PROCESULUI DE ADOPTARE A DECIZIEI

Etapa 1. Identificarea problemei existente

Această etapă este hotărâtoare pentru procesul decizional. În multe situații se apreciază că trecerea rapidă peste această etapă sau incapacitatea de a sesiza corect adevăratele probleme este principala cauză a eșecului.

Mai mult chiar, se consideră că încercarea de a găsi un răspuns bun la o problemă falsă este inutilă sau chiar dăunătoare.

Etapa 2. Enumerarea soluțiilor alternative

După identificarea problemei se caută soluții posibile de rezolvare.

Pentru că sunt puține probleme care pot fi rezolvate într-un singur mod, se caută soluții alternative.

Numărul de alternative disponibile pentru rezolvarea problemei este influențat de:

- factori de autoritate (de exemplu: un manager de nivel superior poate să-i spună managerului plasat pe o poziție ierarhic inferioară că o anumită alternativă nu este fezabilă);
- factori biologici sau umani (de exemplu: factorul uman din organizație poate să nu fie corespunzător pentru punerea în aplicare a anumitor alternative);
- factori fizici (de exemplu: facilitățile fizice ale organizației pot fi inadecvate pentru anumite alternative);
- factori tehnologici (de exemplu: nivelul tehnologiei din organizație poate fi inadecvat pentru anumite alternative);
- factori economici (ex: anumite alternative pot fi prea costisitoare pentru organizație).

Etapa 3. Alegerea celei mai favorabile alternative

Decidenții pot alege cea mai avantajoasă soluție numai după ce au examinat foarte atent fiecare alternativă. Această evaluare trebuie să cuprindă trei etape:

- în primul rând, decidenții trebuie să enumere, cât mai corect posibil, efectele potențiale ale fiecărei alternative, ca și cum alternativa ar fi fost deja aleasă și implementată;
- în al doilea rând, ei trebuie să estimeze probabilitatea de apariție a fiecărui efect;
- în al treilea rând, păstrând în centrul atenției obiectivele organizației, decidenții trebuie să compare alternativele probabile pe baza efectului estimat ponderat cu probabilitatea lui de apariție.

Etapa 4. Implementarea alternativei alese

- În această etapă este foarte important să sprijinim deciziile adoptate prin acțiuni adecvate.

Etapa 5. Culegerea reacțiilor legate de probleme

- Procesul decizional nu se încheie, așa cum s-ar putea crede, cu etapa anterior prezentată. După implementarea variantei alese, decidenții trebuie să culegă informații și, în cazul în care nu se ajunge la soluționarea problemei identificate, vor trebui să caute și să pună în aplicare o nouă alternativă.

5. EVALUAREA - CONTROLUL

Proiectele elaborate și deciziile adoptate la nivel managerial trebuie să fie însoțite de activități specifice în domeniul evaluării.

Din punct de vedere managerial, evaluarea reprezintă un mijloc pentru a măsura rezultatele proiectelor și deciziilor care au fost aplicate în practică.

Controlul este esențial în organizație, deoarece:

- permite adaptarea grupului / organizației la cerințele mediului extern;
- asigură funcționarea eficace și eficientă a organizațiilor complexe;
- permite identificarea și rezolvarea problemelor.

Controlul poate fi efectuat:

- înaintea începerii acțiunii ;
- pe durata acțiunii;
- după terminarea acțiunii ;

De asemenea, există:

- control general;
- control în punctele critice;
- obstacolele și oportunitățile intilnite în cursul derulării proiectelor, planurilor, proiectelor;
- direcțiile de perfecționare care trebuie urmărite în viitor;

Secvența 2 - SCRIEREA UNUI PLAN DE AFACERE

DE CE AM NEVOIE DE UN PLAN DE AFACERI?

- Reprezintă o investiție mică din punct de vedere al timpului și costului în momentul în care este comparat cu costul și timpul alocat începerii unei afaceri.
- Îl forțează pe antreprenor să gândească într-un mod critic asupra tuturor aspectelor privind riscul în afaceri.

- Acesta poate fi mai târziu utilizat ca punct de referință pentru a monitoriza progresul afacerii.

PROCESUL DE PLANIFICARE

- Să începi să îți faci planuri de afaceri în momentul în care începi să te gândești la asumarea unor riscuri privind afaceri riscante.
- Organizează-ți informațiile pe diferite domenii.
- Concentrează-te pe aspecte critice ale planului de afaceri și urmărește planuri de afaceri de bază / comune.

Ține cont de faptul că: Planul de afaceri este un document “în viață”. Va continua să evolueze pe măsură ce tu progresezi.

POVESTEA MODELULUI

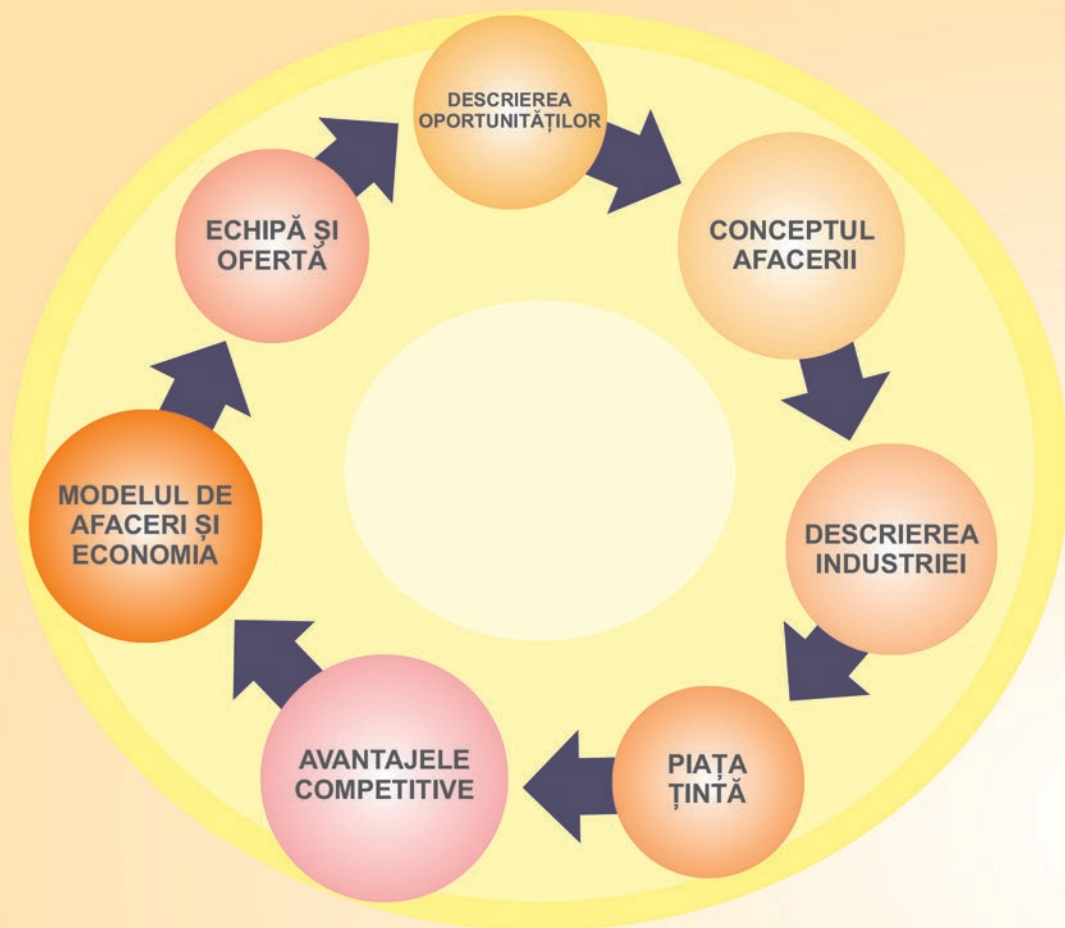
- Cum vor interpreta părțile implicate planul tău de afaceri?
- Un slogan creează o intrigă unificatoare care îți organizează gândirea.
- Menține-ți planul de afaceri cât mai aproape de „formatul general” cu putință.

COPERTA ȘI CUPRINSUL

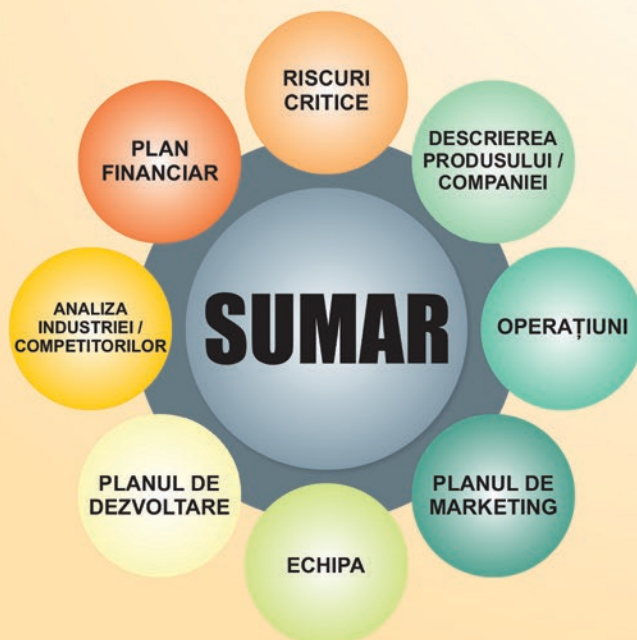
- Schițează prima pagină, în așa fel încât să iasă în evidență cât mai bine.
- Scrie numele companiei și informațiile de contact.
- Nu uita să incluzi data.
- Controlează distribuția.

PLANUL DE AFACERI / REZUMAT

- Scrie ultima formă a planului de afaceri.
- Cucerește-ți cititorul.
- Oferă informații captivante despre :



PLANUL DE AFACERI / PRINCIPALELE PUNCTE



TIPURI DE PLANURI DE AFACERI

- Plan operațional: pentru uz intern (80+ de pagini).
- Plan formal: pentru uz extern (între 25 și 40 de pagini).
- Rezumat extins: pentru a atrage eventualele părți interesate (între 7 și 10 pagini).

RECAPITULARE

- Planificarea afacerilor oferă posibilitatea antreprenorilor să anticipeze mai bine decât să reacționeze.
- Antreprenorii pot primi feedback de la experți, inclusiv investitori, vânzători sau clienți.
- Elementele planurilor de afaceri
- Scrieți-vă planul de afacere în creion
- Cei mai inteligenți antreprenori își planifică creșterea afacerii și sunt pregătiți pentru schimbare.
- Gestionarea cifrelor de afacere este esențială pentru creșterea afacerii
- Scrieți-vă planul de afacere în creion
- Construiți-vă o bună relație cu furnizorii
- Nu vă uitați clienții

Poate părea dificil pentru începători, dar procedând astfel se demonstrează două principii importante:

1. Schimbarea e inevitabilă.

Unul dintre atributele succesului antreprenorului este flexibilitatea. Scriindu-vă planul de afacere în creion sunteți forțat să vedeți schimbările ca fiind singura constantă. Schimbările lucrează în beneficiul dumneavoastră.

Motivele pentru care e necesar să faceți schimbări planului inițial de afacere sunt nenumărate odată ce compania este operațională.

Există posibilitatea să fi subestimat sau supraestimat competiția, nevoia de bani, competența serviciilor și a furnizorilor sau să fi judecat greșit piața de desfacere.

Fiecare antreprenor descoperă noi posibilități odată ce afacerea este operațională.

2. Trebuie să evităm respectarea cu sfințenie a planului de afacere.

Suntem reticenți schimbărilor când vedem documente ordonate și bine scrise (mai ales în cazul în care am fost și apreciați în realizarea acestora), în mod specific persoanele care au urmat cursurile unei școli de afaceri, în cadrul acestora întocmirea unui plan de afacere fiind de o importanță majoră. Persoanele a căror plan de afacere este foarte apreciat și bine notat tind să creadă că planul lor este perfect.

Când scrieți un plan de afaceri, fixați-vă atenția pe: la scopurile propuse, noile targeturi de distribuție și numele noilor conturi pe care vreți să le rezolvați.

Numele actualilor clienți cu care vreți să aveți o relație mai solidă și strategiile pe care vreți să le aplicați. Ar trebui să vă ia o pagină sau două de scris.

Când compania crește, aceste planuri scrise devin de o importanță extremă. Odată cu creșterea companiei vreți să fiți sigur că angajații vă înțeleg viziunea și știu cum să contribuie scopurilor companiei.

Așadar de ce trebuie să vă concentrați pe beneficiile de lungă durată a afacerii și nu pe sacrificiile de moment cauzate de recesiunea economică? Permiteți-mi să enumăr:

1. Afacerea este cel mai bun mijloc de a construi o avere.

Vă puteți îmbogăți lucrând pentru altcineva, dar statisticile spun altceva.

Folosind definiția de “bogat”, puteți număra pe degetele de la o mână pozițiile salarizate care ar putea să vă ofere un astfel de venit.

În schimb, propria dumneavoastră afacere vă oferă oportunitatea să vă creșteți venitul cât puteți.

Nu există limite la câștigurile pe care le puteți genera prin propria dumneavoastră afacere și sunt avantaje referitoare la taxe pe care nu le aveți ca un simplu angajat.

2. Afacerea vă permite să vă valorificați punctele forte și să vă învingeți slăbiciunile.

Având propria companie, o să descoperiți în curând că nu puteți face totul; aveți nevoie să dezvoltați un sistem și să aveți uneltele necesare să faceți totul să meargă bine. O să fiți forțat să gândiți diferit asupra modului în care trebuie creat un ambient care să fie tot timpul productiv, eficient, profitabil și sistematizat.

Cum să faceți asta? Învățați de pe multitudinea de materiale “cum să” pe care le puteți găsi online, în bibliotecă locală sau prin asociații și prietenii.

1. Că să poți răzbate din mediocritate trebuie să faci ceva excepțional ce alții nu fac. În primul rând trebuie să fii în ambianță corespunzătoare. Decideți acum să faceți total opusul, realizând că unica persoană care poate schimba situația voastră economică sunteți dumneavoastră. Apoi faceți tot ce vă stă în putere să produceți rezultate “anormale”.

2. Afacerea este unul dintre cele mai creative eforturi pe care le puteți întreprinde sau stăpâni.

Oamenii admiră cu venerație artiștii și ceea ce creează ei. Din anumite puncte de vedere, oamenii de afaceri de succes sunt mult mai creativi și artistici decât își imaginează lumea. Gândește-te la asta.

Marii antreprenori iau idei invizibile, le transformă în produse tangibile sau servicii, îndeplinesc nevoia și dorința clienților, angajează zeci, sute, mii de colegi care să-i asiste și trăiesc să profite încă o zi.

La urma urmelor nu contează cum începi ci doar să începi.
Depășește-vă ezitățile, opriți-vă amânările și puneți-vă în mișcare.

Introducere pentru planul de afacere

De ce este planul de afacere vital afacerii dvs?

Elementele unui plan de afacere:

1. Introducere : Sumar executiv

În conturul general al planului de afaceri, sumarul executiv va urma pagina cu titlul. Sumarul trebuie să-i spună cititorului ce doriți. Acest lucru este foarte important. Adesea, ce dorește proprietarul afacerii este menționat foarte târziu. În sumar, prezentați în mod clar ce doriți.

Declarația trebuie să rămână scurtă și cu un ton de afaceri, probabil nu mai lungă de o jumătate de pagină. Poate fi mai lung, în funcție de cât de complicată este utilizarea fondurilor, dar sumarul unui plan de afaceri, la fel că sumarul unei cereri de împrumut, nu depășește, în general, o pagină. În acest spațiu, va trebui să oferiți un sumar al întregului plan de afaceri. Elementele cheie care ar trebui incluse sunt:

1. Conceptul de afaceri. Descrie afacerea, produsul acesteia și piața pe care o va servi. Trebuie să arate exact ce va fi vândut, cui și de ce afacerea va deține un avantaj concurențial.

2. Particularități financiare. Pune în evidență punctele financiare importante ale afacerii, inclusiv vânzări, profituri, cash flow-uri și rentabilitatea investițiilor.

3. Necesarul de finanțare. Prezintă în mod clar capitalul necesar pentru lansarea afacerii și pentru extindere. Trebuie să detalieze modul de folosire a capitalului și capitalul propriu, dacă există, care va fi oferit pentru finanțare. Dacă împrumutul pentru capital inițial va fi bazat pe garanție, în loc de capital propriu, trebuie să specifice și sursa garanției.

4. Poziția curentă de afaceri. Furnizează informații relevante despre firmă, formă sa legală de operare, când va fi fondată, principalii proprietari și personalul cheie preconizat.

5. Realizări majore. Prezintă în detaliu orice potențial eveniment din companie care este vital pentru succesul afacerii. Realizările majore așteptate includ lucruri ca: brevete, prototipuri, amplasarea unui centru, orice contract crucial care trebuie organizat pentru dezvoltarea produsului, sau rezultatele oricărui test de marketing efectuat.

6. Vorbiți despre ea - descrierea afacerii începe de obicei cu o descriere scurtă a industriei. Atunci când descrieți industria, discutați despre imaginea prezentă și posibilitățile de viitor. Trebuie de asemenea să oferiți informații privind diferitele piețe din industrie, inclusiv orice produse sau evenimente noi care vor aduce beneficii sau vor afecta negativ afacerea dumneavoastră. Bazați-vă observațiile pe date de încredere și faceți trimitere la sursele de informații în mod corespunzător. Acest lucru este important dacă doriți o finanțare; investitorul va dori să știe cât de solide sunt informațiile dumneavoastră și nu va risca bani pe presupuneri sau speculații.

Atunci când descrieți afacerea, primul lucru pe care trebuie să vă concentrați este structura acesteia. Structura înseamnă tipul de operație, adică vânzare en gros, vânzare cu amănuntul, servicii alimentare, fabricare sau servicii. De asemenea, precizați dacă afacerea este nouă sau stabilită în prealabil.

În afară de structură, forma juridică trebuie menționată din nou. Precizați dacă afacerea este o proprietate individuală, un parteneriat sau o corporație, cine sunt conducătorii și ce vor aduce aceștia în afacere.

Trebuie de asemenea să menționați cui veți face vânzarea, cum va fi distribuit produsul și care sunt sistemele de suport ale afacerii. Suportul poate fi sub formă de publicitate, promovare sau servicii clienți.

După ce descrieți afacerea, trebuie să descrieți produsele sau serviciile pe care intenționați să le scoateți pe piață. Descrierea produsului trebuie să fie îndeajuns de detaliată pentru a-i oferi cititorului o idee clară privind intențiile dumneavoastră. E bine să scoateți în evidență orice trăsături unice sau schimbări ale conceptelor care se găsesc de obicei în industrie.

Fiți clari atunci când descrieți modul în care puteți acorda un avantaj competitiv afacerii dumneavoastră.

Cum voi profita? Acum trebuie să fiți un capitalist clasic și să vă întrebați "Cum pot câștiga bani? Și de ce cred că pot avea profit în acest mod?" Răspundeți singur la această întrebare, după care prezentați-le celorlalți răspunsul în secțiunea privind conceptul de afacere. Nu trebuie să scrieți 25 de pagini pentru a descrie de ce afacerea dumneavoastră va fi profitabilă.

Doar explicați factorii care credeți că îi vor aduce succes, cum ar fi: este o afacere bine organizată, va avea echipament de vârf, locația este excepțională, piața este pregătită pentru ea și este un produs extraordinar la un preț corect.

Dacă folosiți planul de afaceri ca document în scop financiar, explicați de ce capitalul propriu adăugat sau banii datorți vor face afacerea mai profitabilă.

Arătați cum veți extinde afacerea sau cum veți putea crea ceva folosind banii.

Arătați modul în care afacerea dumneavoastră va fi profitabilă. Un creditor potențial va dori să știe cât succes veți avea în această afacere. Factorii care susțin afirmația de succes pot fi menționați pe scurt; ei vor fi prezentați în detaliu mai târziu.

Oferiți-i cititorului o idee referitoare la experiența celorlalți oameni cheie din afacere. Ei vor dori să știe cu ce furnizori sau experți ați vorbit în legătură cu afacerea și care au fost răspunsurile acestora la ideea dumneavoastră. Ei vă pot cere și să clarificați alegerea locației sau motivele pentru care vindeți un anumit produs.

Descrierea afacerii poate avea o lungime între câteva paragrafe până la câteva pagini, în funcție de complexitatea planului. Dacă planul dumneavoastră nu este prea complicat, păstrați scurtă descrierea afacerii, descriind industria într-un paragraf, produsul în altul, iar afacerea și factorii săi de succes în trei sau patru paragrafe care vor încheia declarația.

Deși uneori este nevoie să aveți o descriere lungă a afacerii, suntem de părere că o declarație scurtă prezintă informațiile cerute într-un mod mult mai eficient.

Nu solicitați atenția cititorului timp îndelungat, iar acest lucru este important dacă faceți prezentarea în fața unui potențial investitor care va mai trebui să citească și alte planuri. Dacă descrierea afacerii este mare și mult mai lungă decât este necesar, veți pierde atenția cititorului, precum și o eventuală șansă de a primi finanțarea necesară pentru proiect.

3. Strategii de piață

Definiți piața; Strategiile de piață sunt rezultatul unei analize meticuloase a pieței. O analiză a pieței forțează antreprenorul să se familiarizeze cu toate aspectele pieței, pentru ca piața țintă să fie definită, iar compania să poată fi poziționată în așa fel încât să aibă vânzare. O analiză a pieței îi permite, de asemenea, antreprenorului să stabilească prețul, distribuția și strategiile promoționale care să permită companiei să devină profitabilă într-un mediu competitiv. În plus, oferă indicații în legătură cu potențialul de creștere din industrie, iar acest lucru vă va permite să dezvoltați propriile dumneavoastră estimări legate de viitorul afacerii.

Începeți analiza pieței prin definirea pieței în ceea ce privește mărimea, structura, posibilitățile de creștere, tendințele și potențialul de vânzări.

Vânzările totale colective ale competitorilor dumneavoastră vă oferă o estimare destul de corectă a pieței potențiale totale. După ce mărimea pieței a fost determinată, următorul pas este definirea pieței țintă. Piața țintă limitează piața totală prin concentrarea pe segmentarea factorilor care vor determina piața totală adresabilă - numărul total de utilizatori în sfera de influență a afacerii.

Factorii de segmentare pot fi geografici, atribute ale clienților sau legate de produs.

De exemplu, dacă distribuția produsului dumneavoastră este limitată la o anumită zonă geografică, atunci trebuie să definiți mai detaliat piața țintă pentru a reflecta numărul de utilizatori sau vânzări ale acestui produs în segmentul geografic respectiv.

După ce piața țintă a fost detaliată, trebuie definită mai bine pentru a determina piața fezabilă totală. Acest lucru poate fi făcut în mai multe feluri, dar cei mai mulți planificatori profesioniști conturează piața fezabilă prin concentrarea factorilor de segmentare a produsului care pot produce goluri în piață.

În cazul unei berării mici care intenționează să producă o bere blondă premium, piața totală fezabilă poate fi definită prin determinarea numărului de băutori de bere pilsner premium din piața țintă.

Este important de înțeles că piața totală fezabilă este porțiunea din piață care poate fi captată dacă fiecare condiție de mediu este perfectă, iar concurență este scăzută. În cele mai multe industrii, situația nu stă astfel. Există alți factori care vor afecta partea de piață fezabilă pe care o afacere o poate obține în mod rezonabil.

Acești factori sunt de obicei legați de structură industriei, de impactul competiției, de strategiile de intrare pe piață și creștere continuă și de capitalul pe care afacerea este dispusă să îl cheltuiască pentru a-și crește cota de piață.

Proiectarea cotei de piață

Atingerea unei proiectări a cotei de piață pentru o afacere este o estimare subiectivă. Se bazează nu doar pe analiza pieței, ci și pe o distribuție cu o țintă clară și foarte competitivă, stabilirea prețurilor și strategiile promoționale.

De exemplu, deși poate exista un număr mare de băutori de bere pilsner premium care formează totalul pieței fezabile, trebuie să ajungeți la aceștia prin rețeaua dumneavoastră de distribuție la un preț competitiv iar apoi trebuie să le faceți cunoscut că este disponibilă și unde o pot bea. Cât de eficient puteți efectua distribuția, stabilirea prețurilor și scopurile promoționale determina gradul în care veți putea aduna cota de piață.

În cazul unui plan de afaceri, va trebui să puteți estima cota de piață pentru perioada de timp acoperită de plan. Pentru a prevedea cota de piață în intervalul de timp al planului de afaceri, va trebui să luați în considerare doi factori:

- 1. Creșterea industriei care va crește numărul total de utilizatori.** Cele mai multe preziceri utilizează cel puțin două modele de creștere definind diferite scenarii de vânzare în industrie. Scenariile de vânzare în industrie trebuie să se bazeze pe indicatori principali ai vânzărilor din industrie, care vor include, cel mai probabil, vânzări din industrie, vânzări - segment în industrie, date demografice și precedente istorice.

- 2. Convertirea utilizatorilor din piața fezabilă totală.** Această se bazează pe un ciclu de vânzare similar cu ciclul de viață al produsului, unde există cinci etape distincte: utilizatorii inovatori de început, utilizatorii de început, utilizatorii majoritari de început, utilizatorii majoritari târzii și utilizatorii târzii.

Folosind rate de convertire, creșterea pe piață va continua să producă o creștere a cotei dumneavoastră de piață în timpul perioadei de la primii inovatori la utilizatorii majoritari de început, va stagna în perioada cu utilizatori majoritari târzii și va intra în declin în perioada utilizatorilor târzii.

Definirea pieței este un singur pas în analiza dumneavoastră. Cu informațiile adunate în timpul cercetării pieței, trebuie să dezvoltați strategii care să vă permită să vă atingeți obiectivele.

Poziționarea afacerii

Atunci când discutați strategia de piață, abordarea subiectului poziționării este inevitabilă. Strategia de poziționare a unei companii este afectată de un număr de variabile care sunt strâns legate de motivațiile și cerințele clienților țintă din interior, precum și de acțiunile principalilor competitori.

Înainte de poziționarea unui produs, trebuie să răspundeți la câteva întrebări strategice, cum ar fi:

1. Cum se poziționează competitorii dumneavoastră?
2. Ce atribute specifice are produsul dumneavoastră pe care produsele competitorilor nu le au?
3. Ce nevoi ale clienților sunt satisfăcute de produsul dumneavoastră?

După ce ați răspuns la întrebările strategice pe baza cercetărilor de piață, puteți începe să dezvoltați strategia de poziționare și să ilustrați acest lucru în planul de afaceri. O declarație de poziționare pentru un plan de afaceri nu trebuie să fie lungă sau elaborată. Trebuie doar să arate exact cum doriți să fie perceput produsul dumneavoastră de către clienți și concurență.

Stabilirea prețurilor

Prețurile pe care le stabiliți pentru produsele dumneavoastră sunt importante, deoarece vor avea un efect direct asupra succesului afacerii dumneavoastră. Deși strategiile de preț și estimările fi complexe, regulile elementare ale stabilirii prețurilor foarte clare:

Toate prețurile trebuie să acopere costurile.

Cea mai bună și mai eficientă modalitate de reducere a prețurilor este reducerea costurilor.

Prețurile dumneavoastră trebuie să reflecte dinamică de cost, cerere, schimbările de pe piață și răspunsul la concurența dumneavoastră.

Prețurile trebuie stabilite pentru a asigura vânzările. Nu stabiliți prețul doar împotriva unei singure operațiuni competitive. Mai degrabă, stabiliți prețul pentru a vinde.

Utilitatea, longevitatea, întreținerea și utilizarea finală a produsului trebuie judecate în mod continuu, iar prețurile țintă trebuie ajustate în mod corespunzător.

Prețurile trebuie stabilite în așa fel încât să păstreze ordinea de pe piață.

Aveți la dispoziție multe metode de stabilire a prețurilor:

- Stabilirea prețurilor cost - plus. Folosită în principal de fabricanți, stabilirea cost - plus a prețurilor asigură ca toate costurile, și fixe și variabile, sunt acoperite, iar procentul de profit dorit este atins.
- Stabilirea prețurilor în funcție de cerere. Folosită de companiile care vând produsele prin surse diferite, la prețuri diferite în funcție de cerere.
- Stabilirea competitivă a prețurilor. Folosită de companiile care intră pe o piață unde există deja un preț stabilit și este dificil să se facă diferența între un produs și altul.
- Stabilirea prețurilor cu adaos. Folosită în special de vânzătorii cu amănuntul, stabilirea prețurilor cu adaos este calculată prin adăugarea profitului dorit la costul produsului. Fiecare metodă prezentată mai sus are puncte slabe și tari.

Distribuție

Distribuția include întregul proces de mutare a produsului de la fabrică la utilizatorul final. Tipul de rețea de distribuție pe care o alegeți va depinde de industrie și de mărimea pieței. O modalitate bună de a lua hotărârea este să analizați concurenții și să determinați canalele folosite de ei, apoi să decideți dacă folosesc același tip de canal sau unul alternativ care vă poate oferi un avantaj strategic.

Câteva din canalele de distribuție mai cunoscute sunt:

- Vânzările directe. Cel mai eficient canal de distribuție este vânzarea directă către utilizatorul final.
- Vânzările FEO (fabricant echipament original). Atunci când produsul dvs. este vândut către FEO, este încorporat în produsul lor final și apoi este distribuit către utilizatorul final.
- Reprezentanții fabricantului. Una din cele mai bune modalități de distribuire a produsului, reprezentanții fabricantului, după cum sunt numiți, sunt agenții de vânzări care operează în agenții care se ocupă de o gamă de produse complementare și împart timpul de vânzare între acestea.
- Distribuitorii en gros. Folosind acest canal, un fabricant vinde unui vânzător en gros, care la rândul lui vinde unui vânzător cu amănuntul pentru distribuire mai departe prin canal, până când se ajunge la utilizatorul final.
- Agenții de bursă. Distribuitorii terți care cumpără adesea direct de la distribuitor sau de la vânzătorul en gros și vând produsele vânzătorilor cu amănuntul sau utilizatorilor finali.
- Distribuitorii cu amănuntul. Distribuirea unui produs prin acest canal este importantă dacă utilizatorul final al produsului dumneavoastră este publicul consumator general.

- Poșta directă. Vânzarea către utilizatorul final printr - o campanie de poștă directă.

Așa cum am menționat deja, strategia de distribuție pe care o alegeți pentru produsul dumneavoastră se va baza pe mai mulți factori care includ canalele folosite de concurență, strategia dumneavoastră de stabilire a prețurilor și resursele interne pe care le aveți.

Planul de promovare

După fomarea unei strategii de distribuție, trebuie să dezvoltați un plan de promovare. Strategia de promovare în forma sa primară este distribuția controlată a comunicației cu scopul de a vinde produsul sau serviciul dumneavoastră.

Pentru a realiza acest lucru, strategia de promovare include fiecare instrument de marketing utilizat în efortul de comunicare. Acesta conține:

- **Publicitatea.** Include bugetul de publicitate, mesajele creative și programul media din cel puțin primul trimestru.

- **Ambalajul.** Oferă o descriere a strategiei de ambalare. Dacă sunt disponibile, trebuie incluse machete de la orice etichetă, marcă de comerț sau marcă de serviciu.

- **Relații cu publicul.** O relatare completă a strategiei de publicitate, inclusiv o listă de mijloace media care vor fi abordate, precum și un program al evenimentelor planificate.

- **Promoții în vânzări.** Stabilește strategiile folosite pentru susținerea mesajului vânzării. Include o descriere a materialului de marketing colateral, precum și un program al activităților de promovare planificate, cum ar fi vânzările speciale, cupoanele, concursurile sau premiile premium.

- **Vanzările personale.** O descriere a strategiei de vânzare, incluzând procedurile de stabilire a prețurilor, profitul și regulile de ajustare, metodele de prezentare a vânzărilor, politicile de servicii cu clienți, compensarea agenților de vânzări și responsabilitățile de piață ale agenților de vânzări.

Potențialul de vânzare

După ce piața a fost cercetată și analizată, trebuie să fie trase concluzii care vor oferi o perspectivă cantitativă asupra potențialului afacerii. Prima previziune financiară din planul de afaceri trebuie formată folosind informațiile luate din definirea pieței, poziționarea produsului, stabilirea prețului, distribuția și strategia de vânzare.

Modelul de vânzări sau venit, planifică potențialul produsului, precum și afacerea, pe o perioadă de timp determinată. Cele mai multe planuri de afaceri prevăd venitul pe o perioadă de până la trei ani, deși previziunile pe cinci ani devin din ce în ce mai populare printre creditorii.

Atunci când dezvoltați modelul de venit pentru planul de afaceri, ecuația utilizată pentru a prevedea vânzările este destul de simplă. Constă în numărul total de clienți și venitul mediu de la fiecare client.

4. Analiza competitivă

Identificați și analizați concurența; Analiza competitivă arată strategia de afaceri și legătura pe care o are cu concurența. Scopul analizei competitive este de a determina punctele tari și slabe ale concurenței de pe piața dumneavoastră, strategii care vă vor oferi un avantaj deosebit, bariere care pot fi puse pentru a împiedica intrarea pe piața dumneavoastră a concurenței și orice punct slab care poate fi exploatat în cadrul ciclului de dezvoltare a produsului.

Prima etapă în analiza competitorului este identificarea concurenței curente și potențiale. În general sunt două modalități de identificare a concurenței.

Prima este aceea de a cerceta piața din punctul de vedere al clientului și a grupa toți concurenții în funcție de gradul în care se luptă pentru banii cumpărătorului.

A doua metodă este gruparea concurenților în funcție de diferitele strategii competitive ale acestora, pentru a înțelege ce îi motivează.

După ce ați grupat concurenții, puteți începe analiza strategiilor acestora și identificarea zonelor vulnerabile ale lor. Acest lucru poate fi realizat prin examinarea punctelor slabe și tari ale concurenților. Punctele slabe și punctele tari ale unui concurent sunt bazate de obicei pe prezența și absența unor proprietăți și abilități cheie, necesare pentru a concura pe piață.

Pentru a determina ce înseamnă proprietate sau abilitate cheie într-o industrie, sugerăm concentrarea eforturilor în patru zone:

1. Motivele din spatele firmelor de succes și al celor care nu au
2. Motivatorii principali ai clienților
3. Costurile componentelor majore
4. Barierele din fața mobilității în industrie

Potrivit teoriei, performanța unei companii pe o piață este legată în mod direct de deținerea unor proprietăți și abilități cheie. Prin urmare, o analiză a firmelor cu rezultate bune ar trebui să arate cauzele din spatele unui istoric cu atât de mult succes. Această analiză, alături de examinarea companiilor care nu au succes și a motivelor din spatele eșecului acestora, ar trebui să dea o idee cu privire la proprietățile și abilitățile cheie necesare într-o industrie și într-un segment de piață date.

Prin analiza concurentului dumneavoastră, va trebui să creați de asemenea o strategie de marketing care să genereze o proprietate sau abilitate pe care concurenții nu o au, care vă va oferi un avantaj concurențial diferit și de durată. Deoarece avantajele competitive sunt dezvoltate din proprietăți și abilități cheie, trebuie să elaborați o grilă a punctelor tari din punct de vedere concurențial.

Acesta este o scară care prezintă toți competitorii majori ai dumneavoastră sau grupurile strategice pe baza proprietăților sau abilităților aplicabile ale acestora și locul companiei dumneavoastră pe această scară.

Creai o grilă a punctelor tari din punct de vedere concurențial

Pentru a elabora o grilă a punctelor tari din punct de vedere concurențial, enumerați toate proprietățile și abilitățile cheie în partea stânga a unei foi de hârtie.

În partea de sus, trasați două coloane: "punct slab" și "punct tare".

În fiecare categorie de proprietate sau abilitate, plasați în coloana punctelor slabe, concurenții care au puncte slabe în acea categorie, iar în coloană punctelor tari, concurenții care au puncte tari în acea categorie. După ce ați terminat, veți putea să determinați unde va aflați în relația cu celelalte firme care concurează în industrie.

După ce ați stabilit proprietățile și abilitățile cheie necesare pentru reușita în această afacere și ați definit avantajul competitiv diferit al dumneavoastră, trebuie să le faceți cunoscute sub forma unei strategii care va atrage și va proteja cota de piață.

Strategiile competitive sunt de obicei de cinci feluri:

- Produs
- Distribuție
- Stabilirea prețurilor
- Promovare
- Publicitate

Mulți din factorii care duc la fomarea unei strategii ar fi trebuit deja puși în evidență în secțiunile anterioare, mai ales în strategiile de marketing.

Strategiile se bazează în primul rând pe stabilirea punctului de intrare în ciclul de viață al produsului și pe un avantaj competitiv de durată. După cum am discutat deja, acest lucru implică definirea elementelor care vor face că produsul sau serviciul dumneavoastră să fie diferit de cele ale concurenților sau grupurilor strategice.

Trebuie să stabiliți în mod clar acest avantaj competitiv, în așa fel încât cititorul să înțeleagă nu numai cum vă veți atinge scopurile, ci și de ce strategia dumneavoastră va funcționa.

1. Plan de elaborare și dezvoltare

Scopul secțiunii planului de elaborare și dezvoltare este să ofere investitorilor o descriere a elaborării produsului, să îi planifice dezvoltarea în contextul producției, marketingului și al companiei și să creeze un buget de dezvoltare care să-i permită companiei să-și atingă scopurile.

Există în general trei domenii pe care le veți prezenta în secțiunea planului de dezvoltare:

- Dezvoltarea produsului
- Dezvoltarea pieței
- Dezvoltarea organizațională

Fiecare din aceste elemente trebuie examinat de la fondarea planului până în punctul în care afacerea începe să aibă un venit continuu. Deși aceste elemente vor fi diferite în natură în ceea ce privește conținutul lor, fiecare se va baza pe structură și scopuri.

Primul pas în procesul de dezvoltare este stabilirea scopurilor pentru planul general de dezvoltare. Din analiza pieței și a concurenței făcută de noi, cele mai multe din scopurile privind dezvoltarea produsului, a pieței și organizațională vor fi evidente. Fiecare scop pe care îl definiți trebuie să aibă anumite caracteristici. Scopurile dumneavoastră trebuie să fie măsurabile pentru a putea organiza o cronologie, îndreptate spre succesul afacerii, semnificative pentru a avea un impact asupra companiei și fezabile, pentru că ele să nu se afle dincolo de limitele realizării.

Scopuri pentru dezvoltarea produsului

Scopurile pentru dezvoltarea produsului trebuie să se axeze pe aspectele tehnice și de marketing ale produsului pentru că dumneavoastră să aveți o imagine generală concisă pornind de la care echipa de dezvoltare să poată să lucreze. De exemplu, un scop pentru dezvoltarea produsului în cazul unei beri produse într-o berărie mică ar putea fi "Producerea rețetei pentru bere blondă premium" sau "Crearea ambalajului pentru bere blondă premium."

În ceea ce privește dezvoltarea pieței, un scop poate fi "Dezvoltarea materialului de marketing colateral." Scopurile organizaționale trebuie să fie centrate pe câștigarea de expertiză cu scopul atingerii scopurilor legate de produs și dezvoltarea pieței. De obicei, expertiză trebuie să existe în domeniile cu proprietăți cheie care oferă un avantaj competitiv. Fără expertiza necesară, șansele de aducere cu succes pe piață a unui produs, scad.

Proceduri

După ce ați stabilit scopurile și ați organizat expertiza, trebuie să formați un set de sarcini procedurale sau sarcini de lucru pentru fiecare zonă a planului de dezvoltare. Vor trebui dezvoltate proceduri pentru dezvoltarea produsului, dezvoltarea pieței și dezvoltarea organizațională. În unele cazuri, produsul și organizarea pot fi combinate dacă lista de proceduri este îndeajuns de scurtă.

Procedurile vor trebui să includă modul de alocare a resurselor, cine este responsabil de atingerea fiecărui scop și cum vor interacționa toate. De exemplu, pentru a produce o rețetă de bere blondă premium, va trebui să faceți următoarele:

- Să adunați ingredientele,
- Să determinați procesul optim de transformare în malț.
- Să măsurați temperatura de amestecare.
- Să fierbeți iarba și să evaluați ce hamei dă cea mai bună aromă.
- Să determinați cantitatea de drojdie și perioada de fermentare.
- Să determinați perioada de maturizare.
- Să carbonați berea.
- Să hotărâți dacă pasteurizați berea sau nu.

Dezvoltarea procedurilor implică o listă de sarcini de lucru care trebuie duse la îndeplinire, dar nu oferă etapele dezvoltării care coordonează sarcinile de lucru cu planul general de dezvoltare. Pentru a face acest lucru, trebuie să modificați sarcinile de lucru create în secțiunea procedurilor în așa fel încât elementele de lucru individuale să fie explicate în planul de dezvoltare.

Următoarea etapă implică stabilirea unor date care pot fi atinse pentru componente, precum și pentru produsul finit în scop de testare.

Există în principal trei etape prin care trebuie să treceți înainte că produsul să fie gata pentru livrarea finală:

- 1. Evaluarea preliminară a produsului.** Sunt verificate toate trăsăturile și specificațiile produsului.
- 2. Evaluarea critică a produsului.** Toate elementele cheie ale produsului sunt verificate și măsurate comparativ cu programul de dezvoltare pentru a vă asigura că toate merg conform planului.
- 3. Evaluarea finală a produsului.** Toate elementele produsului sunt verificate comparativ cu scopurile, pentru a vă asigura de integritatea prototipului.

Planificare și costuri

Acesta este unul din cele mai importante elemente în planul de dezvoltare. Planificarea include toate elementele cheie ale muncii, precum și etapele pe care produsul trebuie să le parcurgă înainte de livrarea la client.

Trebuie de asemenea legat de bugetul pentru dezvoltare, pentru a face posibilă urmărirea cheltuielilor. Dar scopul sau principal este stabilirea unor perioade de timp pentru finalizarea tuturor sarcinilor de lucru și suprapunerea lor peste etapele prin care produsul trebuie să treacă.

Atunci când este elaborat programul, trasați câte o coloană pentru fiecare sarcină procedurală, cât timp durează, data de început și data de sfârșit. Dacă doriți să acordați un număr fiecărei sarcini, includeți o coloană în program pentru numărul sarcinii.

Bugetul pentru dezvoltare

Acest lucru ne duce la o discuție referitoare la bugetul pentru dezvoltare. Atunci când formați bugetul pentru dezvoltare, trebuie să țineți cont de toate cheltuielile necesare pentru elaborarea produsului și trecerea lui de la prototip la producție.

Costurile care trebuie incluse în bugetul pentru dezvoltare includ:

- **Materialul.** Toate materialele brute folosite în dezvoltarea produsului.
- **Munca directă.** Toate costurile muncii asociate cu dezvoltarea produsului.
- **Cheltuieli generale.** Toate cheltuielile generale necesare conducerii afacerii în timpul etapei de dezvoltare, cum ar fi taxele, chiria, telefonul, utilitățile, materialele de birou etc.
- **Salariile** personalului executiv și administrativ, alături de orice alte funcții de suport din birouri.
- **Marketing și vânzări.** Salariile personalului de marketing necesare dezvoltării materialelor pre - promoționale și planificării campaniei de marketing care trebuie să înceapă înainte de livrarea produsului.
- **Servicii profesionale.** Acele costuri asociate consultării experților din exterior, cum ar fi contabilii, avocații și consultanții în afaceri.
- **Costuri diverse.** Costuri legate de dezvoltarea produsului.
- **Echipament de capital.** Pentru a determina cerințele de capital pentru bugetul pentru dezvoltare, trebuie mai întâi să stabiliți tipul de echipament de care veți avea nevoie, dacă veți achiziționa echipamentul sau veți folosi antreprenori externi și, în cele din urmă, în cazul în care decideți să achiziționați echipamentul, dacă îl veți închiria sau cumpăra.

Puteți achiziționa echipamente și în sistem leasing.

- Leasing-ul este un sistem prin care o firmă client primește permisiunea de a folosi anumite echipamente din partea firmei proprietare în schimbul plății periodice a anumitor sume de bani. Derularea tranzacției de leasing poate fi prezentată astfel:
 - 1) firma client a antreprenorului discută cu furnizorii cumpărarea sa;
 - 2) firma client realizează o înțelegere cu firma de leasing – proprietara echipamentului – în vederea finanțării echipamentului dorit;
 - 3) firma de leasing semnează un contract de cumpărare;

4) furnizorul de echipamente semnează un contract de cumpărare;

5) echipamentul este livrat firmei client a antreprenorului în vederea instalării și utilizării sale.

O altă sursă necovențională de finanțare este franciza.

Franciza producător – comerciant cu amănuntul – producătorul este francizorul și dă dreptul unui comerciant să-i vândă în mod direct produsele; în această situație intră produsele petroliere și transportul cu camionul al produselor respective.

- **Franciza producător – comerciant cu ridicată** – relația este asemănătoare cu deosebirea că francizorul este reprezentat de această dată de un comerciant cu ridicată (Coca Cola, Pepsi, 7 Up, etc.).

- **Francizorul comerciant cu ridicată / comerțul cu amănuntul** – se utilizează de comercianții cu ridicată cu putere economică mare care vor să amplifice piața deservită în condițiile diminuării constante de capital și al motivării superioare a celor ce vând cu amănuntul (cei care comercializează hard-urile de computere).

- **Franciza marcă comercială / marca numelui** – în acest caz francizorul deține un produs sau un serviciu comercializat sub numele, marcă de regulă prin magazine standardizate (Mc Donalds, închirieri de mașini – Herz, etc.).

Personal

Așa cum am menționat deja, pentru a reuși, compania trebuie să aibă expertiza corespunzătoare în zonele cheie; cu toate acestea, nu fiecare companie va începe o afacere cu expertiza necesară în orice zonă cheie.

Prin urmare, personalul corespunzător trebuie recrutat, integrat în procesul de dezvoltare și administrat în așa fel încât toată lumea să formeze o echipă concentrată pe atingerea scopurilor de dezvoltare.

Înainte de a începe recrutarea, trebuie totuși să hotărâți ce zone din procesul de dezvoltare vor necesita suplimentare de personal. Acest lucru se poate face prin analiza scopurilor planului dumneavoastră de dezvoltare pentru a stabili zonele cheie care necesită atenție. După ce căpătați o idee cu privire la funcțiile care trebuie ocupate, va trebuie să creați o fișă de post și o descriere a sarcinilor postului.

După ce ați angajat personalul corespunzător, trebuie să îi integrați în procesul de dezvoltare atribuindu-le sarcini din sarcinile de lucru pe care le-ați elaborat.

În cele din urmă, întreaga echipă trebuie să-și cunoască rolul în companie și să știe cum interacționează fiecare cu fiecare funcție din echipă de dezvoltare.

Pentru a face acest lucru, trebuie să dezvoltați un grafic organizațional pentru echipa de dezvoltare.

Evaluarea riscurilor

În cele din urmă, riscurile implicate în dezvoltarea produsului trebuie evaluate și un plan trebuie dezvoltat pentru a le aborda pe fiecare.

Riscurile din timpul etapei de dezvoltare vor fi axate în general pe dezvoltarea tehnică a produsului, marketing, cerințe personale și probleme financiare.

Prin identificarea și abordarea în timpul perioadei de dezvoltare a fiecăruia dintre aceste riscuri percepute, veți calma unele din cele mai puternice temeri ale dumneavoastră referitoare la proiect, precum și ale investitorilor.

6. Plan de operațiuni și management

Scopul acestei secțiuni

Planul de operațiuni și management este creat pentru a descrie modul în care afacerea funcționează în mod continuu. Planul de operațiuni va pune în evidență logistica organizației, cum ar fi diferitele responsabilități ale echipei de management, sarcinile acordate fiecărei părți din companie și cerințele de capital și cheltuieli legate de operațiunile afacerii.

De fapt, în cadrul planului operațional veți dezvolta setul următor de tabele financiare care vor oferi fondarea secțiunii "Componente financiare".

Tabelele financiare pe care le veți dezvolta în cadrul planului operațional includ:

- Tabelul de cheltuieli operaționale
- Tabelul de necesități de capital
- Tabelul cu prețurile bunurilor

Acestea sunt două zone care trebuie explicate în timpul planificării operațiunilor companiei dumneavoastră.

Prima zonă este structura organizațională a companiei, iar cea de-a doua conține cheltuielile și necesitățile de capital asociate cu operarea sa.

Structura organizațională

Structura organizațională a companiei este un element esențial în cadrul unui plan de afaceri, deoarece oferă o bază pentru prevederea cheltuielilor de operare.

Este critică pentru formarea declarațiilor financiare, care sunt analizate în detaliu de investitori; prin urmare, structura organizațională trebuie să fie bine definită și să se afle într-un cadru realist, dați fiind parametrii afacerii.

Deși fiecare companie va fi diferită în ceea ce privește structura sa organizațională, cele mai multe pot fi împărțite în mai multe arii mai largi, care includ:

- Marketing și vânzări (include relații clienți și servicii clienți)
- Producție (incluzând asigurarea calității)
- Cercetare și dezvoltare
- Administrare

Acestea sunt clasificări foarte largi și este important de reținut că nu toate afacerile pot fi împărțite astfel. De fapt, fiecare afacere este diferită, iar fiecare trebuie structurată conform cerințelor și scopurilor sale.

Cele patru etape de organizare a unei afaceri sunt:

1. Stabilirea unei liste de sarcini folosind cea mai largă clasificare posibilă.
2. Organizarea acestor sarcini pe departamente care să producă o linie de comunicare eficientă între personal și conducere.
3. Determinarea tipului de personal necesar îndeplinirii fiecărei sarcini.
4. Stabilirea funcțiilor fiecărei sarcini și modul în care se va lega de generarea de venit în companie.

Calcularea numărului de angajați

Calculul cheltuielilor generale

După ce ați planificat operațiunile organizației, pot fi dezvoltate cheltuielile asociate conducerii afacerii. Acestea sunt numite de obicei cheltuieli generale.

Cheltuielile generale se referă la toate cheltuielile care nu sunt legate de forța de muncă și care sunt necesare pentru operarea afacerii.

Cheltuielile pot fi împărțite în fixe (cele care trebuie plătite, de obicei la aceeași cotă, indiferent de volumul afacerii) și variabile sau semivariabile (acelea care se schimbă în funcție de volumul afacerii).

Cheltuielile generale de obicei includ următoarele:

- Călătorii
- Întreținere și reparație
- Închirieri de echipament
- Chirie
- Publicitate & promovare
- Materiale
- Utilități
- Ambalare & transport
- Taxe salarizare și beneficii
- Bunuri care nu pot fi colectate
- Servicii profesioniste
- Asigurări
- Plata împrumuturilor
- Depreciere

1. Componente financiare

Declarații financiare de inclus

Datele financiare se află întotdeauna în spatele unui plan de afaceri, dar acest lucru nu înseamnă că sunt mai puțin importante decât materialul din față, cum ar fi conceptul de afaceri și echipa de conducere.

Investitorii isteți se uită cu grijă la graficele, tabelele, formulele și spreadsheet - urile din secțiunea financiară, deoarece știu că aceste informații sunt ca pulsul, respirația și tensiunea sângelui pentru un om - arată dacă pacientul este în viață și care sunt șansele supraviețuirii în continuare.

Declarațiile financiare, ca veștile proaste, vin câte trei.

Veștile în ceea ce privește declarațiile financiare nu sunt întotdeauna proaste, dar luate împreună oferă o imagine corectă a valorii curente a companiei, plus abilitatea sa de a-și achita acum facturile și de a aduna un profit mai târziu.

Cele trei declarații obișnuite sunt declarația de cash flow, declarația de venit și bilanțul. Cei mai mulți întreprinzători ar trebui să le furnizeze și să lase lucrurile așa. Dar nu toți o fac. Dar acesta este un caz în care ce e mult strică.

Ca regulă generală, limitați-vă la cele trei importante: declarațiile de venit, bilanțul și declarația de cash flow.

Declarația de venit

Declarația de venit este un raport simplu și direct asupra abilității afacerii propuse de a genera bani.

Este o fișă de marcaj a performanței financiare a afacerii dumneavoastră care arată când sunt efectuate vânzări și când sunt suportate cheltuieli. Atrage atenția de la diversele modele financiare dezvoltate anterior, cum ar fi câștigul, cheltuielile, capitalul (sub forma deprecierei) și costul bunurilor.

Prin combinarea acestor elemente, declarația de venit ilustrează cât de mult pierde sau câștigă compania dumneavoastră în timpul anului, scăzând costul bunurilor și cheltuielile din câștiguri pentru a ajunge la un rezultat net care este ori profit, ori cheltuială.

Pentru un plan de afaceri, declarația de venit trebuie generată lunar în timpul primului an, trimestrial în al doilea an, iar după aceea anual.

Este format prin enumerarea previziunilor financiare în felul următor:

1. **Venit.** Include tot venitul generat de afacere și sursele sale.
2. **Costul bunurilor.** Include toate costurile care au legătură cu vânzarea produselor din inventar.
3. **Marja brută de profit.** Diferența între câștig și costul bunurilor. Marja brută de profit poate fi dolari, procent, ambele, procent, GP este întotdeauna procent din câștig.
4. **Cheltuieli de operare.** Includ toate cheltuielile generale asociate cu operațiunile din afaceri.
 - a) **Cheltuieli totale.** Suma tuturor cheltuielilor generale și de muncă necesare pentru operarea afacerii.
 - b) **Profit net.** Diferența dintre marja brută de profit și cheltuielile totale, venitul net descrie datoria și abilitățile de capital ale afacerii.
 - c) **Depreciere.** Reflectă scăderea valorii proprietăților de capital folosite pentru generarea venitului. Este de asemenea folosită ca baza unei deduceri de la taxe, precum și ca indicator al fluxului financiar în noul capital.
 - d) **Profit net înainte de dobândă.** Diferența dintre profitul net și depreciere.
 - e) **Dobânda.** Include toată dobânda derivată din datorii, de scurtă durată și de lungă durată. Dobânda este determinată de suma investită în companie.
 - f) **Profit net înainte de taxe.** Diferența dintre profitul net înainte de dobândă și dobânda.

- g) Taxe. Include toate taxele din afacere.
- h) Profit net după taxe. Diferența dintre profitul net înainte de taxe și taxele sporite. Profitul după taxe este rezultatul final pentru orice companie.

Structura Planului de afaceri

Cel mai bine este să abordezi un plan de afaceri în etape. Încrederea în acest Plan de Afaceri vă poate ajuta. Acest plan de afaceri este împărțit în secțiuni care vă vor ajuta să vă dezvoltați ideea de afaceri. Unele dintre secțiunile din Planul de afaceri au tabelele financiare pentru a înregistra informațiile dumneavoastră.

Al cui este acest plan?

- Detalii despre proprietar/i:
- Numele firmei:
- Adresa firmei; precizați unde se va desfășura activitatea, adresa, descrierea spațiului și cum sunt asigurate utilitățile necesare
- Numărul de telefon proprietar / firmă:
- Adresă de e-mail proprietar :

Secțiunea 1

Sumarul afacerii

- 1.1 Sumarul afacerii:
- 1.2 Obiectivele afacerii:
- 1.3 Sumar financiar:
- 1.4 Forma juridică a afacerii :
- 1.5 Descrierea scurtă a domeniului de activitate selecționat; codul CAEN principal; alte coduri CAEN pe care le veți alege:
- 1.6 Factorii care credeți că îi vor aduce succes afacerii dumneavoastră:

Secțiunea 2

Experiența proprietarului

- 2.1 De ce doriți să aveți propria afacere? Prezentați motivațiile personale; hobby-uri și interese :
- 2.2 Experiența anterioară în acest domeniu :
- 2.3 Calificări și educație (proprietar) :
- 2.4 Informații suplimentare:

Sectiunea 3

Produse și servicii

3.1 Ce veți produce?

Produs 1 :

Produs 2:

3.2 Ce veți vinde?

Un produs :

Un serviciu :

Ambele :

3.3 Descrierea produsului de bază / serviciului ce se va vinde:

3.4 Descrie diferite tipuri de produse / servicii pe care le veți vinde:

3.5 Dacă nu aveți de gând să vindeți toate produsele/serviciile la începutul afacerii dumneavoastră, explicați de ce nu și când veți începe să le vindeți:

3.6 Alte informații importante

Secțiunea 4

Piața

4.1 Clienții sunt:

Persoane fizice :

Persoane juridice, organizații care desfășoară afaceri în diverse domenii:

Ambele.

4.2 Descrieți caracteristicile clientului tipic, persoane fizice sau juridice (sex, vârstă, nivel de câștig etc):

4.3 Unde sunt clienții dumneavoastră de bază localizați (orașe, sate) ?

4.4 Ce factori îi influențează pe clienți să aleagă un anumit produs / serviciu ? Ce elemente de calitate solicită?

4.5 Ai vândut produse/servicii pentru clienții aceștia deja?

Da

Nu

Dacă ați răspuns "da", se dau detalii:

4.6 Clienții așteaptă să cumpere produsul/serviciul oferit de dumneavoastră?

Da

Nu

Dacă ați răspuns "da", se dau detalii:

4.7 Informații suplimentare:

Secțiunea 5

Cercetarea de piață

5.1 Ați realizat o cercetare de piață :

Da

Nu

Dacă ați răspuns "da", se dau detalii:

5.2 Doriți să realizați o cercetare de piață :

Da

Nu

Dacă ați răspuns "da", cum ați vrea să procedați ?:

Secțiunea 6

Strategia de marketing

Ce vrei să faci ca activitate de MK	De ce ți-ai ales această metodă	Cât te costă?
COST TOTAL		

Secțiunea 7

Analiza concurenței

7.1 Tabel cu competiția :

Nume, localizare, mărimea afacerii	Produs/serviciu	Preț	Puncte tari	Puncte slabe

7.2 Analiza SWOT

Care sunt „punctele tari” care te determină să crezi că vei avea succes ? Care sunt „punctele slabe”? Ce oportunități sau amenințări sunt în piața pe care va activa firma?

Analiză SWOT-O analiză SWOT este un mod concret de a-ți identifica Punctele tari și Punctele slabe la începutul derulării afacerii. De a defini Oportunitățile sau Amenințările cu care te confrunți.

Interiorul firmei

Strengths Puncte tari	Weaknesses Puncte slabe
Opportunities Oportunități	Threats Amenințări

Exteriorul firmei

Exemple Puncte tari sau puncte slabe:

- Angajații, Locația firmei, Logistică, Activitățile, Cunoștințe de piață, Clienți, Concurență, Capital, Capacitate de muncă, Locația, Experiență

Secțiunea 8

Operații și logistică

8.1 Producție : Plan de elaborare și dezvoltare

- Descrierea elaborării produsului / realizării serviciului
- Definirea scopului afacerii
- Stabilirea sarcinilor de lucru
- Stabilirea unor proceduri de lucru
- Stabilirea rezultatelor fiecărei etape
- Stabilirea elementelor de calitate
- Planificarea procesului și riscuri

8.2 Livrare către clienți :

Câteva din canalele de distribuție mai cunoscute sunt:

- Vanzările directe
- Vanzările către FEO (fabricant echipament original)
- Reprezentanții fabricantului
- Distribuitorii en gros
- Agenții de bursă
- Distribuitorii cu amănuntul
- Poșta directă, curieri
- Vanzări online

8.3 Metode de plată și termeni :

8.4 Furnizori de materii prime și materiale :

Nume și locație furnizori	Elemente necesare și prețurile	Aranjamente de plată	Metode pentru care veți alege furnizorii respectivi

Elemente solicitate	Le aveți deja? Le veți achiziționa? Închiria?	Noi sau second hand?	Proveniență	Preț în lei

8.6 Transport necesar în firmă:

8.7 Cerințe legale pentru desfășurarea afacerii:

8.8 Asigurări necesare :

8.9 Management și angajați:

8.10 Informații suplimentare:

Alte informații:

Secțiunea 9

Strategia de cost și prețuri

	Produs/ serviciu	Valoare
A	Numar de produse realizate / perioada de timp (zi, săptămână, lună, an – alegeți o unitate de timp)	
B	Costul materiilor prime / unitate / serviciu	
C	Cost total de producție per unitate / serviciu	
D	Pret per unitate	
E	Marginea de profit	
F	Marginea de profit (%)	

Secțiunea 10

Buget

10.1 Buget

Exemple:

- Înființarea afacerii: autorizații, Registrul comerțului
- Materii prime, materiale consumabile, materiale auxiliare
- Munca directă: recrutare și selecție, salarii, beneficii
- Cheltuieli generale: taxele salarii și firmă, chiria tuturor spațiilor, telefonul, utilitățile (apă, lumină, gaze, canal, gunoi curățenie), materialele de birou, ambalare, transport, promovare, publicitate, închiriere de echipamente, asigurări, dobânzi, târguri de promovare, etc.
- Salariile personalului executiv și administrativ, alături de orice alte funcții de suport: contabilitate, IT, PR, juridic (se pot externaliza)
- Marketing și vânzări. Salariile personalului de marketing necesare dezvoltării materialelor pre - promoționale și planificării campaniei de marketing care trebuie să înceapă înainte de livrarea produsului.
- Costuri diverse. Costuri legate de dezvoltarea personalului și a produsului.
- Echipamente, mijloace de transport
- Costuri cu deplasarea

		Cost Per lună
A	Cheltuieli cu înființarea firmei	
	Costuri estimate / lună	
	Chirii spații / birouri / hale	
	Materii prime	
	Gaz, electricitate și benzină	
	Apă, canal	
	Asigurări de orice fel, inclusiv de proprietate	
	Echipament, logistică	
	Hrană, curățenie	
	Telefon fix, mobil, internet	
	Tehnologie (IT, softuri , mașini, unelte)	
	Membrii în organizații de profil	
	Protocol	
	Cheltuieli cu mașinile (service, asigurări, chirii)	
	Taxe , impozite	
	Salarii brute	
	Altele	
B	Cost total	
C	Sume totale necesare desfășurării activității	

Aceste elemente vor fi grupate în cheltuieli inițiale și cheltuieli lunare.

Exemplu

Investiții inițiale necesare :

Obiectul investiției	Valoarea estimată (lei)
Cântar electronic	100
Blender	100
Termometre 2 buc	60
Vas de preparare amestec 2 buc	100
Forme pentru săpun	300
Linguri lemn, cuțit	80
Echipament de protecție (halat, mănuși, mască, ochelari, șorț)	150
Trusă prim ajutor	60
Folie ambalare metraj, fundă	30
Înființare firmă, obținere autorizații	900
Materie primă	100
Altele	50
TOTAL:	1100

Buget lunar:

Cheltuieli	Valoarea estimată (lei)
Servicii contabilitate	150
Materie primă	100
Livrare produs finit (auto, transport în comun, curier, poștă)	300
* Servicii protecția muncii	20
* Salariul angajat	600
TOTAL	1170

Nota * aceste cheltuieli lunare vor intra în buget după 4 luni de funcționare

10.2 Cashflow forecast

		<u>Pre-</u> <u>start</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>	<u>12</u>	<u>Total</u>
A	<u>Luna</u>														
	<u>Sume</u>														
B	Împrumuturi de la bănci														
	Împrumuturi din alte surse														
	Propriile fonduri														
	Sume din vânzări/servicii														
	Altele														
C	Sume totale														
	<u>Cheltuieli</u>														
D	Împrumut, dobanzi														
	Salarii														
	Materii prime														
	Tehnologie														
	Servicii														
E	Total cheltuieli														
F	Balanță														

Secțiunea 11

Plan secundar

11.1 Plan pe termen scurt

11.2 Plan pe termen lung

Secvența 3 – INVESTIȚII DE CAPITAL

1. Accesul la finanțare:

PORNEȘTE CU SURSE PROPRII



1. Nevoia de fonduri:

- De câți bani are nevoie afacerea?
- Prognozele de flux de numerar ajută la sincronizarea cu nevoia de bani
- Sincronizarea și maturitatea determină fondurile necesare

1. Managementul capitalului de lucru



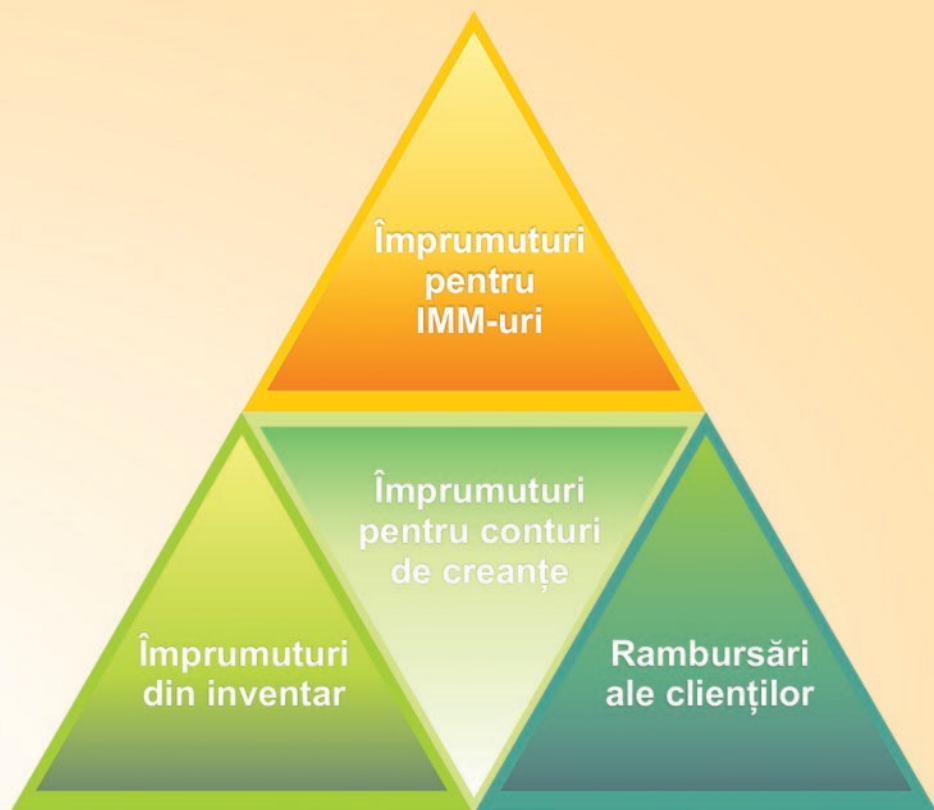
2. Lichidități

- Nu tot capitalul de lucru este lichid, deci alte surse de fonduri trebuie găsite
- Plățile făcute furnizorilor înainte ca clienții să achite = mai puține lichidități

3. Mai multe datorii și mai puține creanțe



2. Opțiuni de finanțare pe termen scurt



3. Planificarea fluxului de numerar și profitul

- Profitul – măsoară performanța companiei
- Unele tranzacții nu se factorizează în ecuația profitului
- Unele tranzacții, ce aduc profit, nu afectează direct fluxul de numerar
- Flux de numerar liber = flux de capital din operațiuni – cheltuieli de investiție
- Fluxul de numerar înainte de impozitare

Recapitulare

- Capitalul de lucru nu reprezintă lichidități;
- Cea mai mare parte a capitalului de lucru este legată în operațiuni;
- Prognozele fluxului de numerar ajută la determinarea nevoilor financiare;
- Gestionarea plăților către clienți și furnizori;
- Opțiunile de îndatorare când banii nu sunt suficienți: bănci, furnizori, arendarea, finanțarea de la o persoană fizică, agenții guvernamentale, clienți;

GREȘELI DE BAZĂ PE CARE ANTREPRENORII LE FAC ÎN CĂUTAREA DE CAPITAL

- Pregătire inadecvată;
- Căutarea capitalului într-o manieră mult prea dispersivă;
- Să se înșele asupra perioadei de a încheia o afacere;
- Să te îndrăgostești de planul de afaceri;
- Să petreci prea mult timp strângând fonduri;
- Să nu înțelegi nevoile investitorilor;
- Să iei prea în serios planurile;
- Să încurce dezvoltarea produsului cu nevoia;
- Nu reușește să recunoască punctele forte ale echipei de management;
- Furnizarea unui plan de afaceri cu detalii excesiv de multe;
- Pierderea timpului investitorilor;
- Lipsa unei analize;
- Sincronizare proastă;
- Să îi fie frică să împărtășească ideea fără să spună toată povestea;
- Subestimarea beneficiilor strategice din partea investitorilor;
- Estimarea într-un mod eronat este mai degrabă o știință decât o artă;
- Să crezi că drepturile de proprietate înseamnă că deții controlul;

Secvența 4 – ASPECTE LEGISLATIVE. Crearea și administrarea unei IMM

Societatea comercială = grupare de persoane constituită pe baza unui contract de societate și beneficiind de personalitate juridică, în care asociații se înțeleg să pună în comun anumite bunuri, pentru exercitarea unor fapte de comerț, în scopul realizării și împărțirii beneficiilor rezultate.

Temei juridic (reglementare):

- Legea nr. 31/1990 – legea societăților comerciale;
- Legea nr.26/1990 – legea privind registrul comerțului;
- Legea nr.359 / 2004 privind simplificarea formalităților la înregistrarea în registrul comerțului a persoanelor fizice, asociațiilor familiale și persoanelor juridice, înregistrarea fiscală a acestora precum și autorizarea funcționării persoanelor juridice cu modificările ulterioare.
- Legea nr. 346/2002 privind stimularea înființării și dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii;
- O.U.G. nr. 6/2011 pentru stimularea înființării și dezvoltării microîntreprinderilor de către întreprinzătorii tineri.
- ETC.

Formele societăților comerciale:

1. Societate în nume colectiv
2. Societate în comandită simplă
3. Societate pe acțiuni
4. Societate în comandită pe acțiuni
5. Societate cu răspundere limitată

Societatea în nume colectiv (SNC) și Societatea în Comandită Simplă (SCS)

- Pot fi constituite din minimum două persoane.
- Răspunderea asociaților este nelimitată și solidară. Creditorii societății se vor îndrepta mai întâi împotriva acesteia pentru obligațiile ei și, numai dacă societatea nu le plătește în termen de cel mult 15 zile de la data punerii în întârziere, se vor putea îndrepta împotriva acestor asociați.
- Legea nu prevede un capital social minim.
- Autorizarea funcționării este obligatorie și se obține prin Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunal (în fiecare județ există câte un Tribunal).
- Costurile medii pentru constituirea unei SCS sau SNC se ridică la 400 de lei, iar durata de constituire este de 3 zile de la data înregistrării cererii, dacă judecătorul delegat nu dispune altfel.

- **Avantaje:** lipsa unui capital minim obligatoriu de subscriere, costuri mai mici de înregistrare și posibilitatea utilizării sistemului simplificat de contabilitate și a impozitării veniturii, în cazul întrunirii condițiilor legale pentru microîntreprinderi.

- **Dezavantaje:** răspunderea nelimitată și solidară a asociaților pentru obligațiile societății (cu excepția asociaților comanditari).

Societățile pe Acțiuni (SA) și Societățile în Comandită pe Acțiuni (SCA)

- Pot fi constituite de minimum doi acționari.

- Capitalul social al societății pe acțiuni sau al societății în comandită pe acțiuni nu poate fi mai mic de 90.000 lei, fie în bani, fie în natură.
Guvernul va putea modifica, cel mult o dată la 2 ani, valoarea minimă a capitalului social, ținând seamă de rata de schimb, astfel încât acest quantum să reprezinte echivalentul în lei al sumei de 25.000 euro.
- Întreprinzătorii sunt răspunzători numai până la concurența cu capitalul subscris.
- Costuri medii se ridică la 500 - 600 de lei, iar durata de constituire este de 3 de zile de la data înregistrării cererii dacă judecătorul delegat nu dispune altfel.

Avantaje: răspunderea acționarilor pentru obligațiile sociale (cu excepția asociațiilor comanditari de la SCA) numai până la concurență capitalului subscris, acces mai ușor la finanțări (credibilitate mai mare), posibilități multiple de dezvoltare a activității. În cazul societăților pe acțiuni deschise există și perspectiva de atragere de capital de pe piața financiară sau prin emiterea de obligațiuni.

Dezavantaje: costurile mai mari de constituire, înregistrare și autorizare a funcționării, capitalul social minim foarte mare, sistemul mai complicat de conducere, administrare și control al societății.

Societatea cu Răspundere Limitată (SRL)

- Poate fi constituită dintr-o persoană - SRL cu asociat unic - sau din două până la 50 de persoane.
- Asociații trebuie să depună un capital social de minim 200 de lei, în primul rând în numerar, însă sunt acceptate și aporturile în natură.
- Răspunderea întreprinzătorului se rezumă la capitalul subscris.
- În cazul asociatului unic acestuia îi revin drepturile și obligațiile adunării generale a asociaților; dacă este și administrator îi revin și obligațiile prevăzute de lege pentru această calitate. O persoană fizică sau o persoană juridică nu poate fi asociat unic decât într-o singură societate cu răspundere limitată.
- Costurile medii de constituire se ridică la 300 - 400 de lei, iar durata de constituire este de 3 zile de la data înregistrării cererii dacă judecătorul delegat nu dispune altfel.

Avantaje: posibilitatea constituirii cu unic asociat, costuri și durate de constituire mai mici, răspundere numai până la concurența capitalului subscris.

Dezavantaje: posibilități mai limitate de acces la credite.

Sfaturi:

Costurile de constituire ale unei societăți comerciale pot fi mai mici dacă se declară un domeniu de activitate omogen și restrâns la un număr redus de coduri CAEN.

- Alegerea asociaților este o decizie foarte importantă a întreprinzătorului, cu efecte pe termen mediu și lung asupra evoluției afacerii și rezultatelor economice obținute.
- Se recomandă verificarea bonității unui partener persoană juridică sau a onorabilității unui partener persoană fizică, apelând la serviciile de informații de afaceri ale Oficiilor Registrului Comerțului (prin Biroul Unic) pentru a se diminua riscurile asocierii, datorită lipsei de bună credință a unuia sau mai multor parteneri.
- Actul constitutiv al societății comerciale = desemnează atât înscrisul unic, cât și contractul de societate și / sau statutul societății, încheiat sub semnătura privată și semnat de toți asociații / fondatorii, exprimând voința acestora.
- Societatea în nume colectiv sau în comandită simplă se constituie prin contract de societate, iar societatea pe acțiuni, în comandită pe acțiuni sau cu răspundere limitată se constituie prin contract de societate și statut.
- În cazul S.R.L. cu asociat unic se întocmește numai statutul.
- Contractul de societate și statutul pot fi încheiate sub formă unui înscris unic, denumit act constitutiv. Când se încheie numai contract de societate sau numai statut, acestea pot fi denumite, de asemenea, act constitutiv.
- În privința formei, regula este aceea că Actul constitutiv se încheie sub semnătură privată, semnându-se de toți asociații sau, în caz de subscripție publică, de fondatori. Cu titlu de excepție, forma autentică a actului constitutiv este obligatorie doar atunci când:
 - a) printre bunurile subscrise că aport la capitalul social se află un teren;
 - b) se constituie o societate în nume colectiv sau în comandită simplă;
 - c) societatea pe acțiuni se constituie prin subscripție publică.
- Semnatarii actului constitutiv, precum și persoanele care au un rol determinant în constituirea societății, sunt considerați fondatori.
- Nu pot fi fondatori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru gestiune frauduloasă, abuz de încredere, fals, uz de fals, înșelăciune, delapidare, mărturie mincinoasă, dare sau luare de mită, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 656 / 2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiunile prevăzute de art. 143 -145 din Legea nr. 85 / 2006 privind procedura insolvenței sau pentru cele prevăzute de prezenta lege, cu modificările și completările ulterioare.

Actul constitutiv al societății comerciale va cuprinde, în principal:

- a) datele de identificare a asociaților / fondatorilor; la societatea în comandită simplă se vor arata și asociații comandați;
 - b) formă, denumirea și sediul social;
 - c) obiectul de activitate al societății, cu precizarea domeniului activității principale;
 - d) capitalul social, cu menționarea aportului fiecărui asociat, numerar, valoarea aportului modul evaluării. La societățile cu răspundere se va număra valoarea părților sociale, precum și numărul părților sociale atribuite fiecărui asociat pentru aportul său.
La societățile pe acțiuni: capitalul social subscris și cel vărsat și, în cazul în care societatea are un capital autorizat, cuantumul acestuia.
-
- a) la societățile pe acțiuni: natura și valoarea bunurilor constituite ca aport în natură, numărul de acțiuni acordate pentru acestea și numele sau, după caz, denumirea persoanei care le-a adus ca aport;
 - b) la societățile pe acțiuni: numărul și valoarea nominală a acțiunilor, cu specificarea dacă sunt nominative sau la purtător, precum și orice restricție cu privire la transferul de acțiuni;
 - c) asociații care reprezintă și administrează societatea sau administratorii neasociați, datele lor de identificare, puterile ce li s-au conferit și dacă ei urmează să le exercite împreună sau separat;
 - d) dacă sunt numiți cenzori sau auditor financiar, datele de identificare ale primilor cenzori, respectiv ale primului auditor financiar;
 - e) partea fiecărui asociat la beneficii și la pierderi;
 - f) sediile secundare - sucursale, agenții, reprezentante sau alte asemenea unități fără personalitate juridică, atunci când se înființează odată cu societatea, sau condițiile pentru înființarea lor ulterioară, dacă se are în vedere o atare înființare;
 - g) durata societății;
 - h) modul de dizolvare și de lichidare a societății.
 - i) alte mențiuni prevăzute de lege.

Procedura înregistrării (în vederea dobândirii personalității juridice)

- Organul competent să înregistreze societatea comercială: Biroul unic din cadrul Oficiului Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Municipiului unde urmează să își aibă sediul societatea (există câte un Tribunal în fiecare reședință de județ).

Cererea de înregistrare: se depune la Registrul Comerțului de pe lângă Tribunal, se adresează judecătorului delegat și are drept scop:

- a. înmatricularea în registrul comerțului a persoanelor juridice și înregistrarea lor fiscală;
- b. înregistrarea modificării actelor constitutive ale comercianților deja înregistrați;
- c. autorizarea funcționării pentru anumite activități.

Persoanele îndreptățite să depună cererea:

- a) în nume propriu, cele prevăzute de lege - fondatori, asociați, administratori, reprezentanți;
- b) prin reprezentare - împuterniciții celor menționați mai sus - avocați, consilieri juridici, sau salariații persoanelor juridice care dețin o împuternicire specială.

Cererea va fi însoțită de:

- 1. actul constitutiv al societății;
- 2. dovada efectuării vărsămintelor în condițiile actului constitutiv (capitalul social);
- 3. dovada sediului declarat (contract de închiriere, comodat, vânzare - cumpărare etc.) și a disponibilității denumirii firmei (rezervarea denumirii se face la registrul comerțului înainte de semnarea actului constitutiv);
- 4. actele privind proprietatea asupra aporturilor în natură, iar în cazul în care printre ele figurează și imobile, certificatul constatator al sarcinilor de care sunt grevate (în cazul societății cu răspundere limitată cu asociat unic, valoarea aportului în natură va fi stabilită pe baza unei expertize de specialitate);
- 5. actele constatatoare ale operațiunilor încheiate în contul societății și aprobate de asociați;
- 6. declarația pe propria răspundere a fondatorilor, a administratorilor și a cenzorilor că îndeplinesc condițiile prevăzute de lege;
- 7. cazierile fiscale ale asociaților;
- 8. specimenul de semnătura.

- Odată cu cererea de înregistrare, solicitantul are obligația să depună și actele doveditoare și declarația tip pe propria răspundere, semnată de asociați sau de administratori, din care să rezulte că persoana juridică îndeplinește condițiile de funcționare prevăzute de legislația specifică în domeniul prevenirii și stingerii incendiilor (PSI), sanitar, sanitar - veterinar, protecției mediului și protecției muncii, pentru activitățile precizate în declarația tip sau că persoana juridică nu desfășoară, la sediul social sau la sediile secundare, activitățile declarate, o perioadă de maximum 3 ani;
- Societatea comercială se constituie din inițiativa asociaților, prin îndeplinirea formalităților prevăzute de lege. Din moment ce s-a constituit cu respectarea condițiilor stabilite de lege, societatea comercială dobândește personalitate juridică.
- Societățile comerciale cu sediul în România sunt persoane juridice române.

Atributele de identificare a societății:

- Denumirea societății
- Sediul societății
- Naționalitatea societății
- Codul unic de înregistrare
- Nr. de ordine în Registrul Comerțului
- Atribut fiscal = arată dacă societatea este sau nu plătitoare de TVA.
- Formalități de înregistrare ale întreprinderilor individuale și familiale și ale persoanelor fizice autorizate

Definiții

Întreprinderea individuală este întreprinderea economică, fără personalitate juridică, organizată de un întreprinzător persoană fizică.

Întreprinderea familială este întreprinderea economică, fără personalitate juridică, organizată de un întreprinzător persoană fizică împreună cu familia sa.

Persoana fizică autorizată este persoana fizică autorizată să desfășoare orice formă de activitate economică permisă de lege, folosind în principal forța sa de muncă.

Temei juridic = O.U.G. nr. 44 / 2008 privind desfășurarea activităților economice de către persoanele fizice autorizate, întreprinderile individuale și întreprinderile familiale.

Condiții: Pot desfășura activități economice în oricare dintre formele menționate persoanele fizice care:

a) au împlinit vârsta de 18 ani, în cazul persoanelor fizice care solicită autorizarea pentru desfășurarea de activități economice ca persoane fizice autorizate sau ca întreprinzători titulari ai unei întreprinderi individuale și al reprezentantului întreprinderii familiale, respectiv vârsta de 16 ani, în cazul membrilor întreprinderii familiale;

b) nu au săvârșit fapte sancționate de legile financiare, vamale și cele care privesc disciplina financiar - fiscală, de natura celor care se înscriu în cazierul fiscal;

c) au un sediu profesional declarat;

d) declară pe propria răspundere că îndeplinesc condițiile de funcționare prevăzute de legislația specifică în domeniul sanitar, sanitar - veterinar, protecției mediului și al protecției muncii.

Procedura înregistrării și autorizării funcționării

- Persoanele fizice ce desfășoară activitatea individual și independent, au obligația să solicite înregistrarea în registrul comerțului și autorizarea funcționării, înainte de începerea activității economice, ca persoane fizice autorizate (PFA), respectiv întreprinzători persoane fizice titulari ai unei întreprinderi individuale.
- Întreprinderea familială se constituie printr - un acord de constituire, încheiat de membrii familiei în formă scrisă, ca o condiție de validitate.
- Acordul de constituire va stipula numele și prenumele membrilor, reprezentantul, data întocmirii, participarea fiecărui membru la întreprindere, condițiile participării, cotele procentuale în care vor împărți veniturile nete ale întreprinderii, raporturile dintre membrii întreprinderii familiale și condițiile de retragere, sub sancțiunea nulității absolute.
- Reprezentantul întreprinderii familiale, desemnat prin acordul de constituire, are obligația să solicite înregistrarea în registrul comerțului și autorizarea funcționării, înainte de începerea activității economice.
- PFA, întreprinzătorul titular al întreprinderii individuale și întreprinderea familială au sediul profesional declarat prin cererea de înregistrare în registrul comerțului și de autorizare a funcționării. Pentru stabilirea sediului profesional este necesar că PFA, titularul întreprinderii individuale sau oricare membru al întreprinderii familiale, de la caz la caz, să dețină un drept de folosință asupra imobilului la adresa căruia acesta este declarat.

- Cererea de înregistrare în registrul comerțului și de autorizare a funcționării se depune la Oficiul Registrului comerțului de pe lângă Tribunalul din județul în care solicitantul își stabilește sediul profesional.
- Cererea de înregistrare în registrul comerțului și de autorizare a funcționării va fi însoțită de documentația prevăzută de lege.
- O persoană poate avea câte un singur certificat de înregistrare pentru statutul juridic, respectiv cel de PFA, titular de întreprindere individuală sau membru al unei întreprinderi familiale pentru care a fost autorizată.
- Modificarea acordului de constituire a întreprinderii familiale se declară, în termen de 15 zile de la încheierea actului adițional, la registrul comerțului în care este înregistrată întreprinderea familială.
- Întreprinderile individuale și familiale și persoanele fizice autorizate trebuie să țină contabilitatea în partida simplă și pot fi sau nu plătitoare de T.V.A. Impozitul aplicabil este de 16%, procentul aplicându-se la diferența dintre încasări și cheltuieli.

SĂNĂTATE

INTEGRARE
SOCIALĂ

EDUCAȚIE

CONSILIERE
VOCAȚIONALĂ