



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

PLANUL DE AFACERI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE REANȚ
AL SCAR. SUDIC. MAREȘIA. JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REANȚ
AL SCAR. SUDIC. MAREȘIA. JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



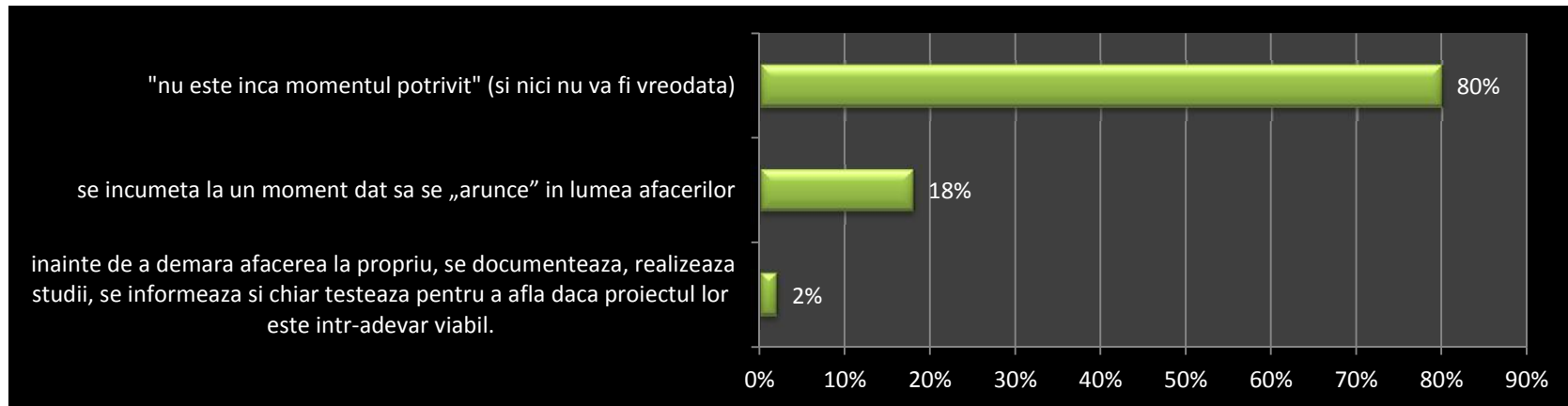
ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Ce este facut pentru a reusi sa finantezi o afacere?

Pentru a convinge un finantator sa acorde banii necesari implementarii unui proiect, este absolut necesar ca intreprinzatorul sa demonstreze ca are cunostinte temeinice, rezultate din studii si analize concrete si temeinice.

In economia de astazi, succesul valorificarii unor oportunitati de afaceri si a unor abordari investionale noi implica o baza solida de cunostinte si informatii cu ajutorul carora sa poata fi luate decizii de management corecte.

Statistica privind succesul materializarii “dorintei de realizare a unei afaceri”:



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Ce este facut pentru a reusi sa finantezi o afacere?

Deși nu există o formulă unică a succesului în finanțarea unei afaceri, există unii pași care te pot apropia de el, așa cum ignorarea lor îți garantează inevitabil eșecul.

Orice finanțator – creditor sau finanțator – va dori să vadă studii amanunțite despre piață, planul operațional, managementul afacerii, riscurile asociate și planul financiar.

Întotdeauna previziunile trebuie să se bazeze pe studii și analize concrete și aprofundate.

Nu trebuie supraestimată valoarea ideii.

Nu ideea conduce la o afacere de succes, ci munca asidua și capacitatea de a previziona și planifica etapele fundamentale ale afacerii.

Nimeni nu finanțează o idee, ci acordă o șansă persoanei din spatele ei, în momentul în care acesta demonstrează că poate într-adevăr să o implementeze cu succes.

Pentru a obține resursele financiare necesare întreprinzătorul va trebui să fie foarte bine pregătit și să cunoască temeinic domeniul în care va activa, cunoștințele care nu pot fi dobândite decât în urma realizării unor studii de fezabilitate, fezabilitate și în final a unui plan de afaceri.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE IAȘI
ȘI ȘCOLA SPECIIL ÎMBREȘIA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Studiul de fezabilitate – un instrument de afaceri valoros

Scopul întocmirii unui studiu de fezabilitate este de a analiza fezabilitatea unei idei.

Spus altfel, întrebarea la care răspunde o astfel de lucrare este:

“merita să implementăm acest proiect?”

De multe ori un investitor descoperă în urma acestui demers că afacerea pe care și-a propus-o nu este viabilă, atunci el va economisi timp, bani, alte resurse importante pe care le poate folosi în implementarea unei alte idei de afaceri cu adevărat funcțională.

Elaborarea unui Studiu de fezabilitate are rolul primordial de a evidenția întreprinzătorului dacă ideea pe care a avut-o este una viabilă și răspunde așteptărilor sale sub aspectul risc-beneficii



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE REANȚ
ȘI ȘCOLA SPECIILOR MARIȘIUA, FUNDUL ALBA IULIA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Primul pas: Studiul de oportunitate

Studiul de oportunitate reprezintă primul pas în realizarea unui proiect de investiții și constă în identificarea și analiza oportunităților de investiții într-o anumită industrie, zonă geografică sau afacere concretă.

În cadrul studiilor de oportunitate se analizează în principal următoarele:

- potențialul de investiții și interesul economic generat de realizarea investiției (studiul situației actuale a economiei naționale, studiul ariei geografice, studiul sectorului industrial și al resurselor disponibile);
- identificarea condițiilor ce trebuie îndeplinite de către investitori pentru a realiza investiția;
- o prezentare cu caracter general a perspectivei de afaceri, a autorităților cu rol de promovare a investițiilor și a instituțiilor financiare potențial finanțatoare.

Studiului de oportunitate se întocmește de regulă pe baza de estimări, fără a face analize detaliate, elementele de venituri și de cheltuieli fiind preluate de la proiecte comparabile, existente sau în curs de implementare, nefiind bazate pe oferte ferme.



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Pasul al doilea: Studiul de fezabilitate

Studiul de fezabilitate permite o analiza detaliata a alternativelor din cadrul proiectului de investitii.

Studiul de fezabilitate urmărește:

- analizarea tuturor alternativelor;
- prezentarea ideii de afaceri și a argumentelor pro;
- determinarea aspectelor semnificative pentru fezabilitatea proiectului;
- identificarea și prezentarea potențialilor investitori;
- evaluarea efectelor asupra mediului.

Cercetarea afacerii se realizează în principal prin analiza mai multor scenarii de implementare a proiectului de investitii, ca în final să se poată face aprecieri dacă afacerea vizată este una viabilă, și să se poată alege scenariul cel mai favorabil.

Din considerente de ordin financiar, în studiul de fezabilitate (lucrare de amanunț și implicit costisitoare) se analizează numai scenariul ales.

Deoarece, la nivelul studiilor de fezabilitate sunt acceptate estimări pentru elementele de cost cu importanța mai mică (nu și pentru elementele de cost principale) se poate face o cercetare mai amanunțită a afacerii vizate.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE REGIUNEA
BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
ROMÂNIA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Pasul al treilea: Studiul de fezabilitate

Studiul de fezabilitate are la baza un set de ipoteze privind:

- tehnologia folosita (cladiri, echipament, procesul de productie, etc.),
- piata
- aspectele financiare (nevoile de capital pentru finantarea proiectului si inceperea activitatii, venituri, evaluarea costurilor, salarii, taxe, indicatori de apreciere a fezabilitatii).

Cu cat setul de ipoteze luate in calcul, este mai complet si modeleaza mai fidel activitatea viitoare, cu atat concluziile sunt mai veridice si utile in cuantificarea rezultatelor asteptate.

in cadrul studiului trebuie sa se faca distictie intre acele marimi care sunt certe (bazate in principal pe oferte certe si aprecieri legislative in vigoare) si ipotezele estimate.

Toate informatiile care au stat la baza formularii ipotezelor ar trebui notate in anexe la studiul de fezabilitate.

De regula in etapa de analiza a studiilor de fezabilitate, investitorii sau finantatorii solicita ofertele, (pre)contratele de aprovizionare si desfacere, avize, autorizatii, acorduri, agremente, acorduri, samd., orice document care sa valideze intr-un fel ipotezele luate in calcul.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Pasul al treilea: Studiul de fezabilitate

In general, studiul de fezabilitate contine componente tehnice si financiare. Continutul fiecarui studiu de fezabilitate variaza in functie de:

- ❖ sectorul/industria studiata;
- ❖ de factorii critici ai proiectului;
- ❖ de modelele alese pentru realizarea studiului
- ❖ nu in ultimul rand, de bugetul alocat.

Accentul va fi pus pe anumite sectiuni, in functie de nevoile celui pentru care este realizat respectivul studiu de fezabilitate.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE REAȚI
ȘI ȘCOLA SPECIIL MAREȘI, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Pasul al treilea: Studiul de fezabilitate

Deși fiecare studiu de fezabilitate este unic în funcție de diferiți factori, în general acesta include:

Parti scrise:

- **Descierea funcțională și tehnologică**, inclusiv memorii tehnice pe specialități (rezistență, arhitectura, instalații electrice, termice, sanitare, tehnologice) și evidențierea soluțiilor tehnice cu recomandări privind tehnologia de realizare și condițiile de exploatare;
- **Analizarea asigurării cu toate utilitățile necesare** proiectului (apa, canalizare, gaze, energie electrică, energie termică, etc.);
- **Analizarea necesarului de personal**, graficul de angajare a acestuia, calificările necesare;
- **Evaluarea investiției** prin întocmirea de devize pe obiecte și a devizului general;
- **Graficul gant** de realizare a proiectului;
- **Analiza economică – financiară** care are la bază analiza producției și desfacerii, evaluarea veniturilor, evaluarea costurilor (materii prime, materiale, combustibili, utilități, piese de schimb, întreținere, personal, servicii prestate de terți, taxe, impozite, amortizare, costuri financiare, etc.).
- **Finanțarea investiției**

Parti desenate:

- Plan de amplasare în zonă;
- Planul general;
- Planuri de arhitectură – planurile nivelurilor, fațadele, vederi, secțiuni, etc.
- Fluxurile tehnologice

Avize și acorduri:

- certificatul de urbanism;
- avize și acorduri solicitate prin certificatul de urbanism, pentru obținerea autorizației de construcție:
 - energie termică și electrică,
 - apă și canalizare,
 - gaz metan,
 - telecomunicații, etc.
- acorduri și avize sanitare și sanitar-veterinare, sănătate publică, protecția mediului și a apelor.)



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNCIIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE REGIUNEA
BUCUREȘTI ILFOV



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA IAȘI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013

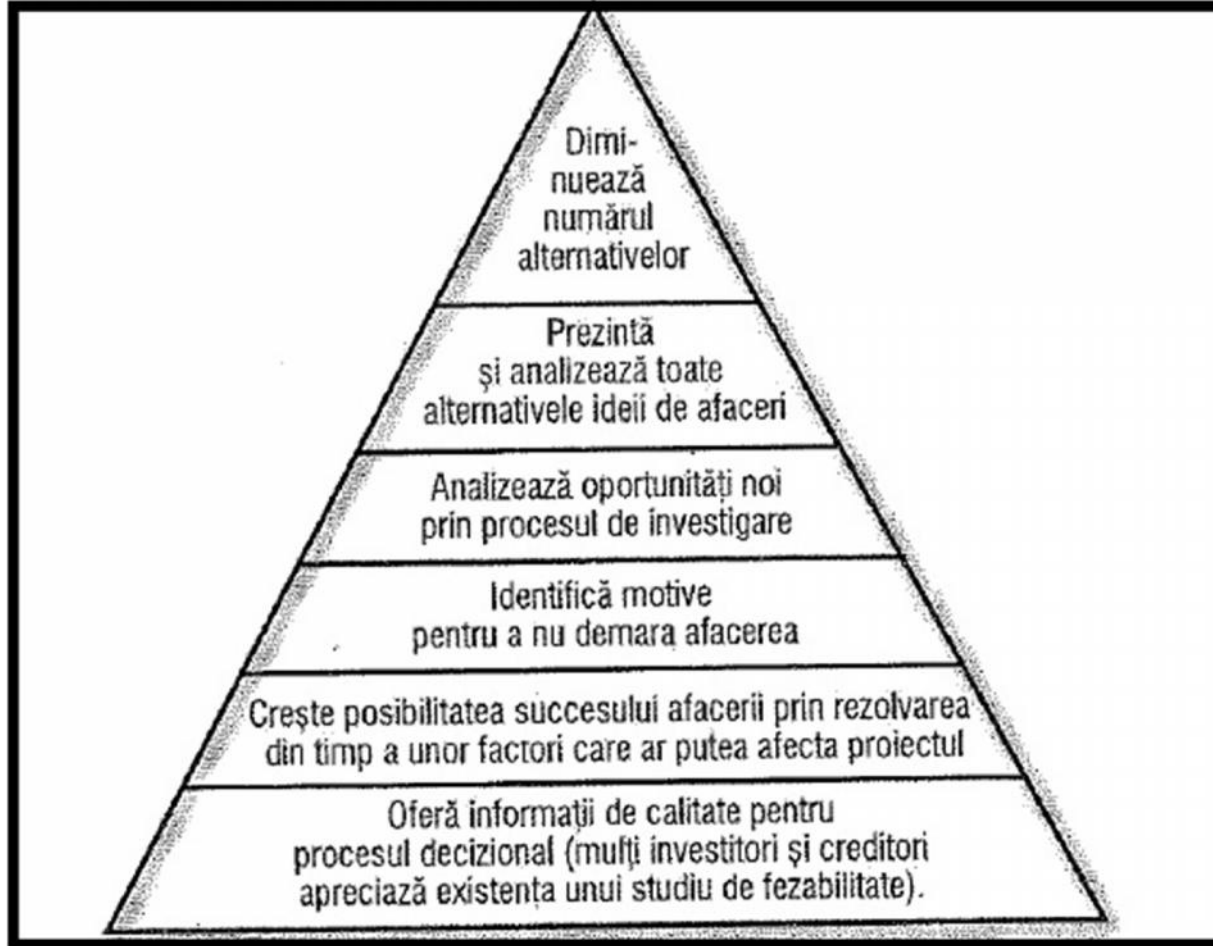


Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Care sunt motivele ce recomanda intocmirea unui Studiu de fezabilitate



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE REGIUNEA
BUCUREȘTI ILFOV



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
ROMÂNIA



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
ROMÂNIA
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNEA PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Ce este planul de afaceri ?

Dupa decizia ca afacerea este viabila, decizie luata de intreprinzator dupa consultarea studiului de fezabilitate, se impune redactarea unui plan de afaceri, pentru a fundamenta solutia considerata optima sub aspectul risc-beneficii.

Planul de afaceri este:

un rezumat concis si cuprinzator al afacerii, care prezinta imaginea actuala a afacerii, obiectivele si felul in care acestea se pot realiza;

un document scris care prezinta situatia actuala a unei companii, viitorul acesteia si a situatiei sale financiare, explicand situatia prezenta a firmei, ce planuieste sa faca in viitor, cum va actiona, cat de mult va costa si care vor fi veniturile asociate;

un instrument de lucru folosit pentru a incepe si a derula o afacere care necesita resurse materiale, financiare si umane;

un instrument util atat pentru firmele start-up pentru a-si trasa un itinerar, cat si companiilor deja existente pentru a-si indeplini cu succes obiectivele stabilite.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE REANT
ȘI ȘCOLA SPECIIL MAREȘUA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
BRASOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TULCEA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Diferențele dintre un Studiul de fezabilitate și un Plan de afaceri

Studiul de fezabilitate

- este realizat în timpul etapei de deliberare a unui proiect, înainte de investiția propriu-zisă, pentru a vedea dacă afacerea este sau nu viabilă;
- include diferite scenarii pentru ca întreprinzătorul să poată decide dacă va continua sau nu proiectul și/sau să aleagă varianta care îi satisface cel mai bine interesele;
- oferă o imagine generală și este, de regulă, realizat de către o echipă externă firmei;
- sunt aplicabile doar în etapa de dezvoltare a unui proiect.

Planul de afaceri

- este creat ulterior studiului de fezabilitate, când detaliile proiectului au fost deja hotărâte;
- are în vedere, în general, un singur scenariu, cel ales de antreprenor ca fiind cel mai promitator pe baza informațiilor furnizate de studiul de fezabilitate;
- fiind un instrument de planificare, este de multe ori, realizat de cineva intern firmei (care poate fi ajutat de un consilier extern);
- sunt folosite și modificate și după ce proiectul a fost implementat.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Etapele realizarii unui plan de afaceri

Principalele etape
parcuse la realizarea
planului de afaceri sunt:

(i) culegerea informatiilor necesare (preturi, concurenti, furnizori, date tehnice, juridice, etc.);

(ii) planificarea efectiva a activitatilor respective – alegerea strategiei potrivite si gasirea cailor de atingere a obiectivelor stabilite;

(iii) redactarea planului (etapa de alegere a formei optime de prezentare catre destinatar a rezultatului etapei anterioare)



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



CAMERA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013

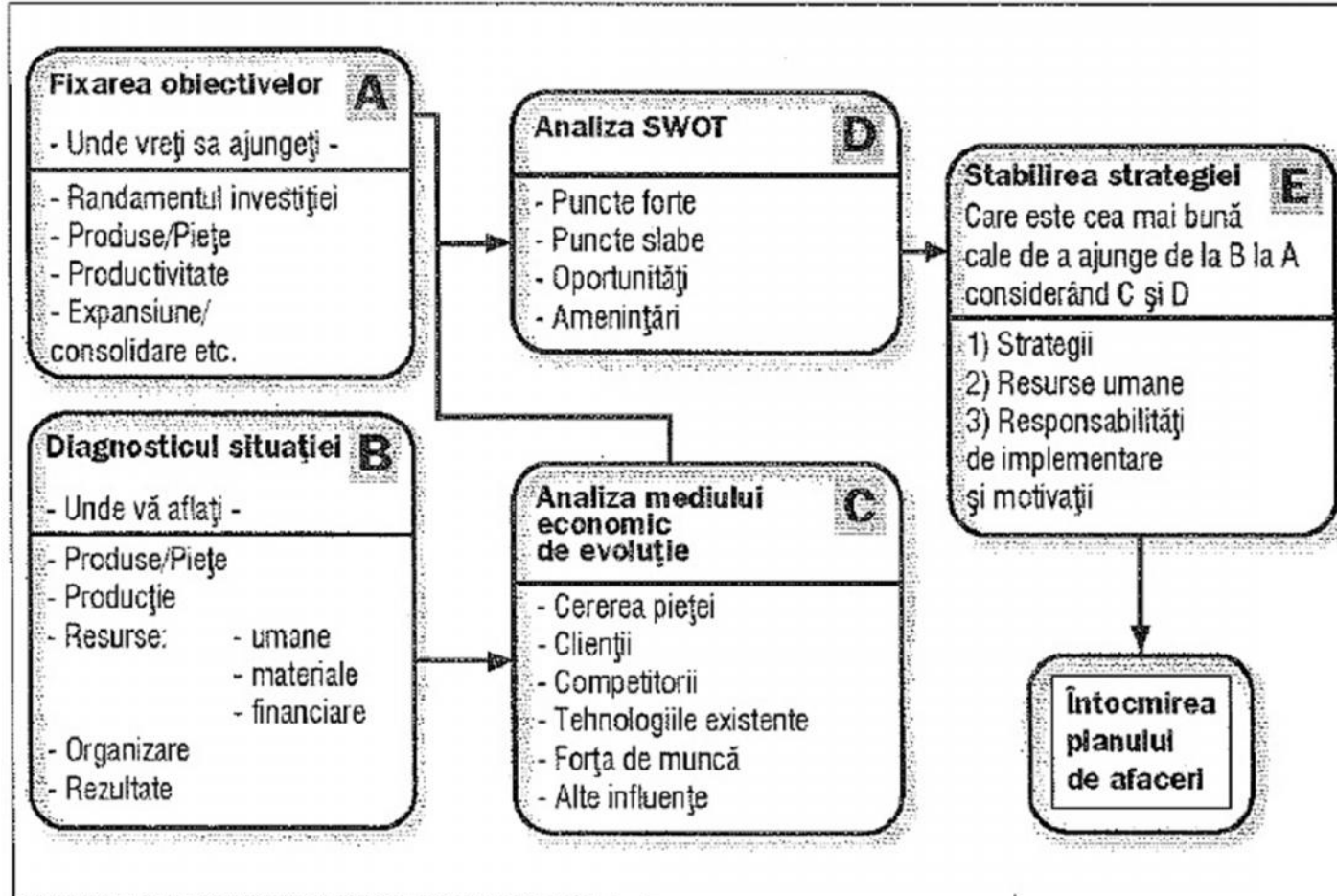


Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Prezentarea schematica a procesul care sta la baza planificarii si intocmirii planului de afaceri





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Tipuri de planuri de afaceri

Planul de afaceri diferă în funcție de obiectivele urmărite, existând astfel, mai multe tipuri de planuri de afaceri, fiecare cu rolul său bine definit.

În raport de scopul urmărit fiecare accentuează anumite secțiuni sau prezintă unele categorii de informații într-un mod mai detaliat.

Planul de afaceri pentru start-up, este cel mai cunoscut, și prezintă pașii ce trebuie de urmați de către o firmă la începutul activității. Acesta acoperă secțiunile standard, precum descrierea afacerii, a produsului/serviciului, a pieței, previziuni, strategia, modalitatea de implementare, echipa de management și planul financiar (estimarea veniturilor, estimarea costurilor, contul de profit și pierdere, evaluarea necesarului de fond de rulment, fluxul de numerar, bilanțuri previzionate și calculul indicatorilor economici).

Planurile interne se adresează strict membrilor companiei. Ca urmare, nu includ secțiuni cu privire la prezentarea companiei, a membrilor echipei de management, având rol de informare a angajaților asupra implicării într-un proiect.

Un **plan de operare** este în general un plan intern, putând fi numit și plan anual. Acesta detaliază punctele-cheie ale implementării unui proiect, date, termene limită și responsabilități ale echipei de management.

Un **plan de evoluție** sau **de extingere a gamei de produse/servicii** are în vedere o analiză mai detaliată a unei anumite zone specifice a unei afaceri. Acest tip de plan de afaceri poate fi sau nu intern, în raport de relaționarea cu necesitatea obținerii de finanțare.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Destinatarii Planului de afaceri

Destinatar	Categorie	Accentuati	Nu accentuati
Creditor	Atragere de fonduri	Cash-Flow	Crestere rapida (asociata cu riscuri)
		Active	
		Crestere solida	
Investitor	Atragere de fonduri	Crestere rapida	Active
		Piata potentiala mare	
		Echipa de management	
Partener strategic	Atragere de fonduri/parteneri	Produce si servicii detinute	Active
		Pozitia pe piata	Forta de vanzare
		Sinergie	
Client important	Atragere de fonduri	Stabilitate	Crestere rapida
		Servicii	
Salariati cheie	Atragere de parteneri	Oportunitate	Tehnologie
		Crestere rapida	
		Echipa de management	
Manager cheie	Atragere de parteneri	Oportunitate	Active
		Crestere rapida	
		Echipa de management	
		Pozitia pe piata	
Rude si prieteni	Atragere de fonduri	Oportunitate	Crestere rapida (asociata cu riscuri)
		Stabilitate	



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



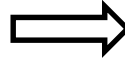
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

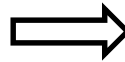
Continutul Studiului de fezabilitate

1. Introducere



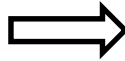
informatii generale cu privire la scopul si obiectivele urmarite prin studiu de fezabilitate, o prezentare pe scurt a agentului economic, sursele de informare si o sinteza a studiului.

2. Prezentarea agentului economic



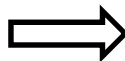
datele lui de identificare, forma juridica de constituire, obiectul de activitate, structura actionarilor (asociatilor), informatii relevante din istoricul firmei.

3. Prezentarea investitiei



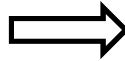
prezentarea argumentata a solutiei optime adoptate, activele detinute de societate, costurile investitiei, esalonarea si graficul de realizare, planul de finantare si calculul amortizarii mijloacelor fixe parte a proiectului.

4. Analiza comerciala



prezentarea informatiilor despre: produse si servicii oferite, piata si comercializarea, managementul comercial, promovarea si distributia produselor, pretul de vanzare a produselor / serviciilor.

5. Analiza operationala



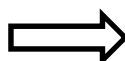
prezentarea tehnologiei selectate; licente tehnologice necesare; asigurare service; capacitatea de productie; evolutia productiei; factorii de productie si costurile acestora (forta de munca, materiile prime, materialele si marfurile aprovizionate, utilitati ,etc.)

6. Managementul agentului economic



prezentarea echipei care va asigura conducerea operativa si orientarea strategica a afacerii.

7. Analiza financiara



evaluarea activitatii viitoare prin: proiectia contului de rezultate, proiectia necesarului de fond de rulment, proiectia fluxurilor de lichiditati, proiectia bilanturilor, calculul indicatorilor de evaluare a investitiei si o analiza de sensibilitate si risc.

8. Concluziile studiului de fezabilitate



Avantajele proiectului;
Principalele inconveniente ale proiectului;
Perspectivele de implementare ale proiectului



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

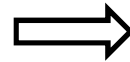


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

1. Introducere

1.1. Scopul și obiectivele studiului

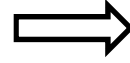


Scopul studiului

Se prezintă scopul studiului de fezabilitate, respectiv obținerea unui produs bancar pe termen mediu sau lung:

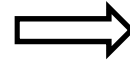
Obiectivele studiului: inițiere de agent economici; restructurare tehnologică (re tehnologizare); dezvoltare / modernizare de capacități existente; menținere capacități;

1.2. Prezentarea pe scurt a agentului economic



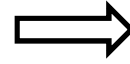
principalele informații despre agentul economic, solicitant al unui produs bancar de la banca finanțatoare (denumirea agentului economic; localizarea agentului economic; obiectul principal de activitate descris pe scurt)

1.3. Sursele de informare



principalele surse de documentare utilizate la elaborarea studiului (date statistice oficiale, studii de piață, studii de produs, alte lucrări, publicații etc.,

1.4. Sinteza studiului



Se descriu pe scurt informații relevante despre:

- Produse/servicii oferite
- Prezentarea investiției
- Programul de punere în funcțiune
- Planul de finanțare a investiției
- Principalele concluzii ale analizei financiare



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE REGIUNALĂ
A REGIUNII BUCUREȘTI ILFOV



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
REGIUNALĂ BUCUREȘTI ILFOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALA PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

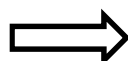


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

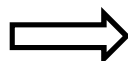
2. Prezentarea agentului economic

2.1. Date de identificare a agentului economic



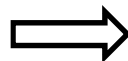
Denumire, numar de inregistrare la Registrul Comertului, codul fiscal/cod unic de inregistrare, informatii de contact (adresa, telefon, fax, e-mail, persoana de contact)

2.2. Forma juridica



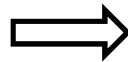
Se precizeaza forma de constituire conform legislatiei in vigoare: societate comerciala (in nume colectiv, in comandita simpla, in comandita pe actiuni, pe actiuni, cu raspundere limitata), societate agricola, societate nationala, companie nationala, regie autonoma, regie nationala, etc.

2.3. Obiect de activitate



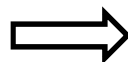
Se vor descrie principalele activitati economice cu pondere in realizarea cifrei de afaceri, conform statutului si se va face incadrarea acestora in clasificatorul CAEN

2.4. Structura actionarilor



- cine sunt actionarii/asociatii si care este structura capitalului social;
- alte interese de afaceri ale principalilor actionari/asociati

2.5. Scurt istoric



Cele mai importante aspecte, date si informatii, din istoria agentului economic, ca de exemplu: data infiintarii; dupa caz, data privatizarii; modificari ale capitalului social; actiuni de dezvoltare, re tehnologizare, modernizare intreprinse; relatii cu diverse institutii financiare; etc



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

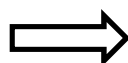


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

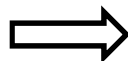
3. Prezentarea investitiei

3.1. Imobilizari existente



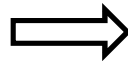
Descriere, pozitionare, regimul juridic, valoare contabila/valoare ramasa, grad de utilizare, uzura, samd

3.2. Proiectul de investitii - prezentare si costuri de realizare



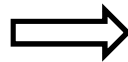
Se vor prezenta: ratiunile care au condus la decizia de realizare a proiectului de investitii si elementele componente ale investitiei, in termeni generali; avizele si acordurile obtinute; descrierea completa a proiectului (teren, cladiri, utilaje, utilitati, etc); modalitatea de realizare (regie, contractare) costuri, modalitati de plata.; alte informatii relevante

3.3. Esalonarea si graficul de realizare a investitiei



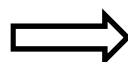
Se va prezenta graficul GANT de realizare si punere in functiune a investitiei

3.4. Planul de finantare a investitiei



Se mentioneaza sursele necesare finantarii investitiei :
surse proprii (credite bancare, leasing financiar, credite din alte surse decat institutii financiare) cu mentionarea conditiilor de creditare utilizate in calcul
surse atrase (aport la capitalul social, lichiditati din activitatea curenta, capitalizare temporara, suport financiar de la firma-mama cu specificarea conditiilor de acordare).

3.5. Calculul amortizarii mijloacelor fixe



Dupa caz, calculul amortizarii mijloacelor fixe se va reda separat pentru mijloacele fixe existente si pentru cele care fac obiectul proiectului.



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE REȘT
ȘI ȘCOLA SPECIIL MAREȘTI, JUDEȚUL ALBA IUL



ȘCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
FILIALA IASI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
FILIALA BIASA



CAMERA DE COMERT
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURA
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

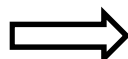


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

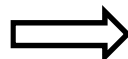
4. Analiza comerciala

4.1. Produse si / sau servicii oferite



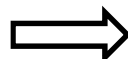
Prezentarea produselor si/sau serviciilor oferite
Principalele caracteristici ale produselor oferite
Nivelul de competitivitate pe piata al produsului
Ciclul de viata al produsului

4.2. Piata si comercializarea



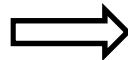
Scurt istoric al evolutiei cererii si ofertei
Analiza cererii si a ofertei pe piata interna
- Definirea segmentelor de piata tinta
- Estimarea structurii si volumului cererii pe piata interna
- Concurenta, avantaje competitive
Analiza cererii si a ofertei pe piata externa

4.3. Managementul comercial



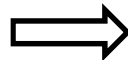
Modul de organizare si conducere a activitatilor comerciale ale firmei,;
Structura de personal utilizata pentru aceasta activitate;
Principalele obiective specifice

4.4. Promovarea si distributia produselor



Metode de promovare utilizate
Canale de distributie a produselor
Cheltuieli pentru promovarea produselor

4.5. Pretul de vanzare al produselor / serviciilor



Preturi de piata
Prognoze privind preturile practicate de firma





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

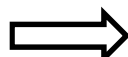


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

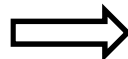
5. Analiza operationala

5.1. Capacitatea tehnica si de productie



Se prezinta **localizarea si vecinatatile obiectivului de investitii**, precum si facilitatile de care dispune in materie de infrastructura si utilitati;
Se descrie detaliat tehnologia de fabricatie aferenta exploatarei investitiei;
Programul de fabricatie pe produse si / sau servicii (evolutia activitatii in perioada anterioara, capacitati si grad de incarcare, prognoza activitatii)

5.2. Factorii de productie si costurile acestora



Estimarea cheltuielilor cu forta de munca (evolutia structurii personalului si previziuni legate de aceasta, cheltuielile anuale cu forta de munca,)

Estimarea cheltuielilor cu materiile prime, materialele (materii prime, materiale marfuri, surse de aprovizionare, consumuri specifice, politica stocurilor de materiale, costurile unitare cu materii prime, materiale, subansamble, marfuri, cheltuieli anuale cu materii prime, materiale, marfuri)

Estimarea cheltuielilor cu utilitatile (utilitati necesare exploatarei, consumuri specifice, surse de aprovizionare, preturi de achizitie, cheltuieli anuale cu utilitatile)

Influenta asupra mediului (emisii poluante, mijloace de tratare si neutralizare, costuri de tratare si neutralizare)



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE REANT
AL MUNICIPIULUI ALBA IULIA



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
TIMISOARA



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
BRASOV



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

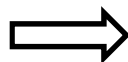


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

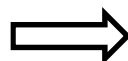
6. Managementul firmei

6.1. Strategia activitatii viitoare



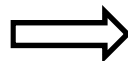
Obiectivele strategiei
Masuri necesare indeplinirii obiectivelor

6.2. Structura organizatorica



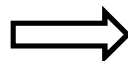
Organigrama si diagrama de relatii ale agentului economic si orice comentarii considerate relevante privitor la functionalitatea si gradul de adecvare al acestora cu specificul activitatii, cu referiri atat la activitatea actuala cat si la cea viitoare

6.3. Conducerea firmei si calitatea echipei de conducere



Informatii privind persoanele implicate in conducerea administrativa
In ce masura detinatorii de actiuni, parti sociale etc. sunt implicati in conducerea administrativa si/sau executiva.
Prezenta echipei insarcinata cu coordonarea implementarii proiectului de investitii

6.4. Sistemul informational-informatic (existent si preconizat)



Comentarii privind calitatea sistemului informational-informatic existent si preconizat, evidentiindu-se, daca este cazul, efortul financiar estimat pentru imbunatatirea acestuia



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
REGIUNEA BUCUREȘTI



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

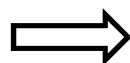


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.1. Scurt diagnostic economico-financiar



Pentru elaborarea acestui capitol se vor utiliza documentele de raportare contabila a agentului economic pe, cel puțin, ultimii doi ani intregi incheiati, cea mai recenta balanta de verificare, indici statistici de evolutie a preturilor de consum, indici statistici de evolutie a cursului de schimb valutar in perioada anterioara.

Analiza veniturilor, cheltuielilor si rezultatelor

Pe baza contului de profit si pierderi se vor prezenta si comenta pe scurt:

- evolutia si structura veniturilor;
- evolutia si structura cheltuielilor;
- evolutia profitului;
- evolutia si structura valorii adaugate

Pentru comparabilitate se va aplica tehnica actualizarii asupra valorilor curente extrase din documentele contabile, utilizand rate medii de crestere a preturilor de consum pentru bunurile ce fac obiectul activitatii agentului economic, rate medii ale inflatiei, sau rate medii de crestere a cursului de schimb valutar.

Analiza patrimoniului

- evolutia structurii patrimoniului, respectiv a ponderii principalelor elemente de activ (active imobilizate total, stocuri total, creante total, disponibilitati, alte elemente de activ) si pasiv (capitaluri proprii, datorii financiare pe termen mediu si lung, datorii financiare pe termen scurt, datorii nefinanciare pe termen scurt, alte elemente de pasiv) in valoarea totala a patrimoniului;
- analiza indicatorilor de gestiune, exprimati prin duratele de rotatie in zile a principalelor elemente de activ curent (stocuri total, creante total, disponibilitati total) si pasiv curent (datorii financiare pe termen scurt si datorii nefinanciare pe termen scurt).

Calculul indicatorilor economico-financiar

Pentru calculul indicatorilor economico-financiar se vor utiliza recomandari si formule din literatur de specialitate:

- Indicatori de solvabilitate si lichiditate
- Indicatori de echilibru financiar
- Indicatori de rentabilitate



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



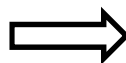
ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Recomandari cu caracter general:



- in vederea evaluarii activitatii viitoare **previziunile se vor efectua in moneda nationala** (utilizand dupa caz multiplii acesteia pe criteriile relevantei cifrelor si gradului de lizibilitate al acestora), utilizand valori constante, comparabile in timp cu nivelul preturilor valabil la data elaborarii studiului de fezabilitate;
- valorile bunurilor de investitie, veniturile si cheltuielile realizabile in valuta se vor exprima in moneda nationala** utilizand cursul de schimb valutar valabil in perioada elaborarii studiului de fezabilitate;
- in cazurile in care, autorul studiului de fezabilitate considera ca proiectia fluxurilor de lichiditati este mai relevanta in valori curente decat in valori constante, **se poate opta pentru realizarea proiectiilor financiare in termeni nominali**;
- se utilizeaza, de regula, **ipoteza constantei pe termen mediu si lung a costului capitalului imprumutat** (a ratei dobanzii)
- perioada de previziune va acoperi durata creditelor implicate in finantarea proiectelor de investitii**. In cazul unor credite pe termen mai mare de 5 ani, daca elaboratorul studiului considera ca proiectia, incepand cu anul al 6-lea, nu este de natura sa evidentieze aspecte deosebit de importante in privinta capacitatii de rambursare, se poate prezenta explicit doar proiectia pe primii 5 ani, urmand ca pentru perioada pana la incheierea duratei de creditare sa se mentioneze in temeni calitativi tendintele estimate pentru principalii indicatori (cifra de afaceri, profit, fluxuri de lichiditati nete).
- previziunile vor reflecta, de regula, situatia la inchiderea exercitiilor financiare anuale** (data de 31 decembrie a fiecarui an). Daca proiectul prevede ca investitia se va pune in functiune intr-o alta luna decat decembrie, in cadrul proiectiilor anuale se vor insera si situatiile estimate pentru luna si anul punerii in functiune.
- in functie de o serie de factori cum sunt: complexitatea proiectului si durata de realizare a acestuia, sezonalitatea activitatii clientului actuala sau viitoare, proiectiile financiare se vor detalia lunar, sau trimestrial, (cel putin pentru perioada de realizare a investitiei si primul an de exploatare al acesteia).



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013

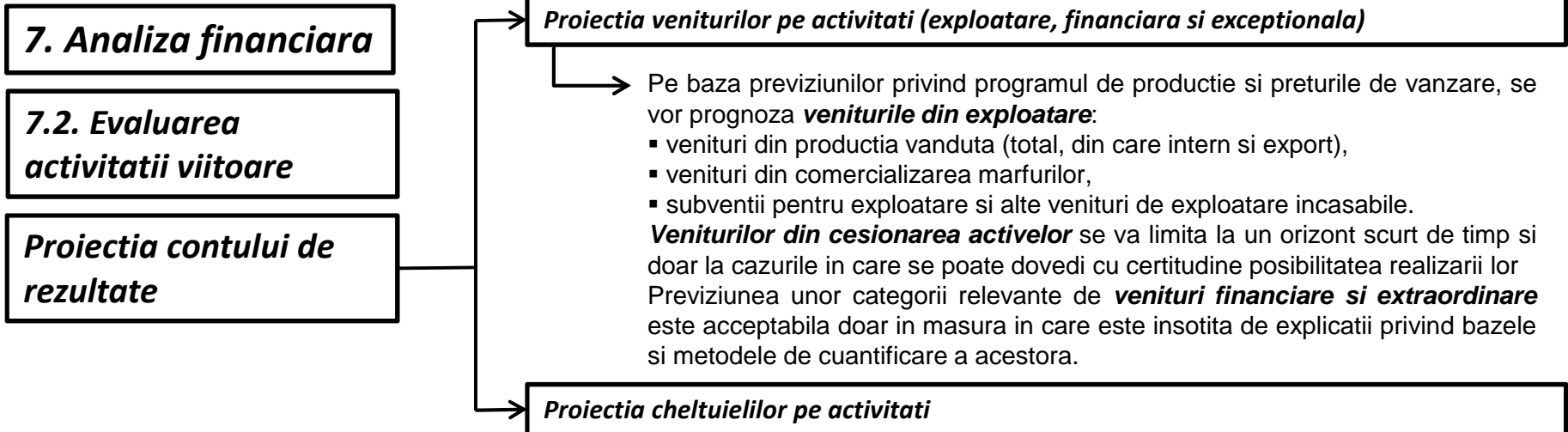


Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate



Proiectia cheltuielilor de exploatare

Pe baza elementelor de fundamentare cuprinse la capitolul "Factorii de productie", se vor reda cheltuielile de exploatare care concura la realizarea cifrei de afaceri, sau, dupa caz, a veniturilor din exploatare (materii prime, materiale, utilitati, consumabile, piese de schimb...)

Proiectia cheltuielilor financiare

Are la baza, in principal, conditiile de finantare si graficele de rambursare.

Proiectia profiturilor si politica de dividende

Se vor face referiri la politica de dividende a agentului economic si se va reda estimativ volumul acestora, cu luarea in calcul a legislatiei fiscale aplicabile (facilitati fiscale daca este cazul, cote de impozitare, etc.).



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE REANT
SI SCALA SPECIFIC MARECUA, JUDEUL ALBA IULIA



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA IASI



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
SI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



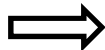
ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Proiectia necesarului de fond de rulment



La evaluarea elementelor necesarului de fond de rulment se utilizeaza elementele de venituri si cheltuieli estimate in cadrul proiectiei contului de rezultate.

Elementele fondului de rulment necesar a fi evaluate sunt:

Active curente:

- Stocuri de materii prime si materiale - zile cheltuieli cu materiile prime si materialele consumabile;
- Stocuri de produse in curs de executie si stocuri de produse finite - zile cheltuieli platibile de exploatare;
- Stocuri de marfuri si ambalaje - zile cost marfuri;
- Stocuri de animale si alte stocuri - zile cheltuieli platibile de exploatare;
- Creante comerciale - zile vanzari;
- Avansuri platite (furnizori debitori) - zile consumuri de la terti;
- Alte creante de exploatare- zile vanzari;
- Cheltuieli in avans - zile cheltuieli efective de exploatare.

Passive curente (exclusiv datorii financiare pe termen scurt):

- Furnizori pentru activitatea de exploatare - zile consumuri de la terti;
- Avansuri primite (furnizori creditori) - zile vanzari;
- Alte datorii de exploatare - zile vanzari;
- Venituri in avans - zile vanzari.

De regula, valorile elementelor componente ale necesarului de fond de rulment se proiecteaza pe baza estimarilor privind duratele medii de rotatie a acestora, exprimate in zile:

$$St = (Dz \cdot Ch) / Ntz \text{ [lei]}$$

in care:

St - elementul necesarului de fond de rulment care se dimensioneaza (stocuri, creante, datorii, etc.), in lei;

Ch - veniturile sau cheltuielile, in lei, pe baza carora se dimensioneaza elementul St al necesarului de fond de rulment (vanzari, cheltuieli cu materialele, cheltuieli platibile de exploatare, consumuri de la terti);

Dz - durata de rotatie medie, in zile, previzionata pentru elementul St, in perioada de formare a veniturilor sau cheltuielilor Ch;

Ntz - durata in zile a perioadei de formare a veniturilor sau cheltuielilor Ch (360 zile pentru un an intreg, 180 zile pentru 6 luni s.a.m.d.).



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNCIIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE REANT
ȘI ȘCOLA SPECIEI MARIȘIUA, PUNEA ALICIBIA ȘI



ȘCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
FILIALA ILFOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

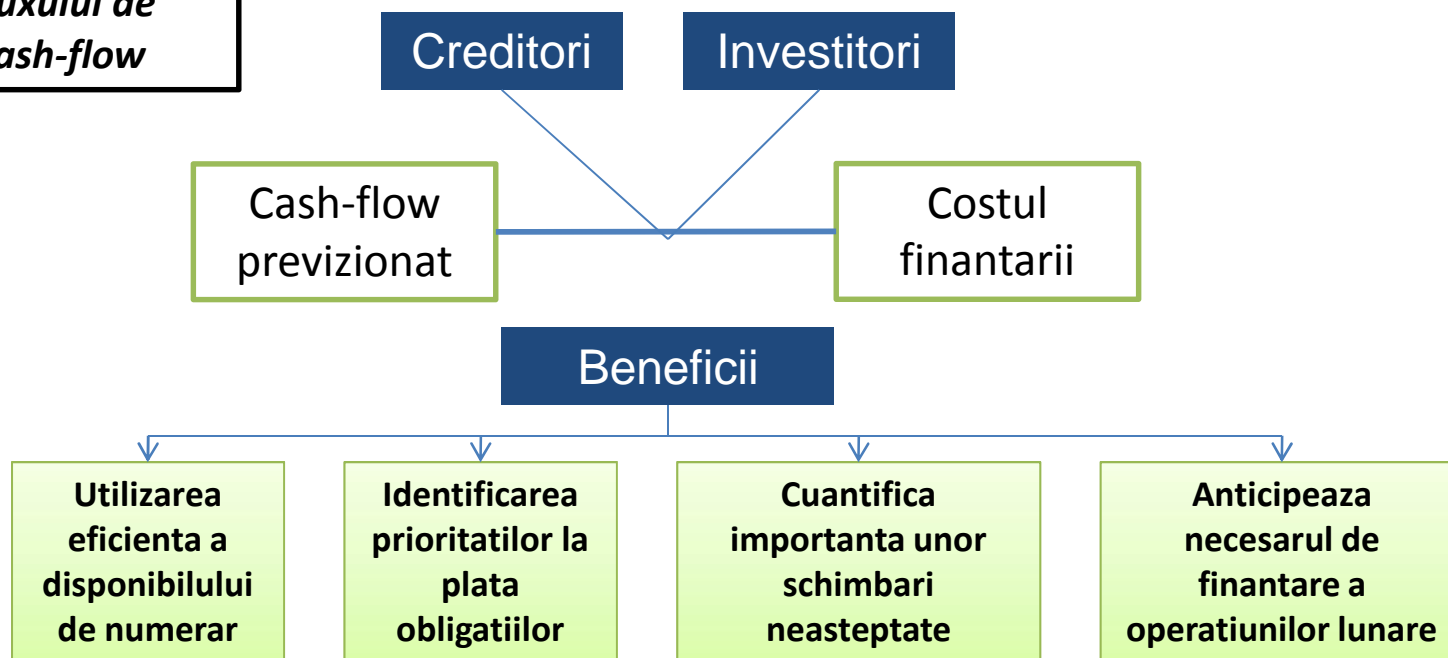
7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Proiectia fluxului de numerar, cash-flow

Din punct de vedere tehnic, piesa de rezistenta a intregului studiu de fezabilitate / plan de afaceri o reprezinta proiectia cash-flow-ului.

Demostreaza capacitatea de a face fata costului finantarii unui proiect (rambursarea creditului si plata dobanzii – la un imprumut bancar., sau plata de dividende – pentru aport la capitalul social

Proiectia cash-flow-ului – element de raportare si beneficii asociate:



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS
CONSULTING



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE NEAMT
ȘI ȘCOLA SPECIIL MAREȘTI, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
BRASOV



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
TULCEA



CAMERA DE COMERT
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

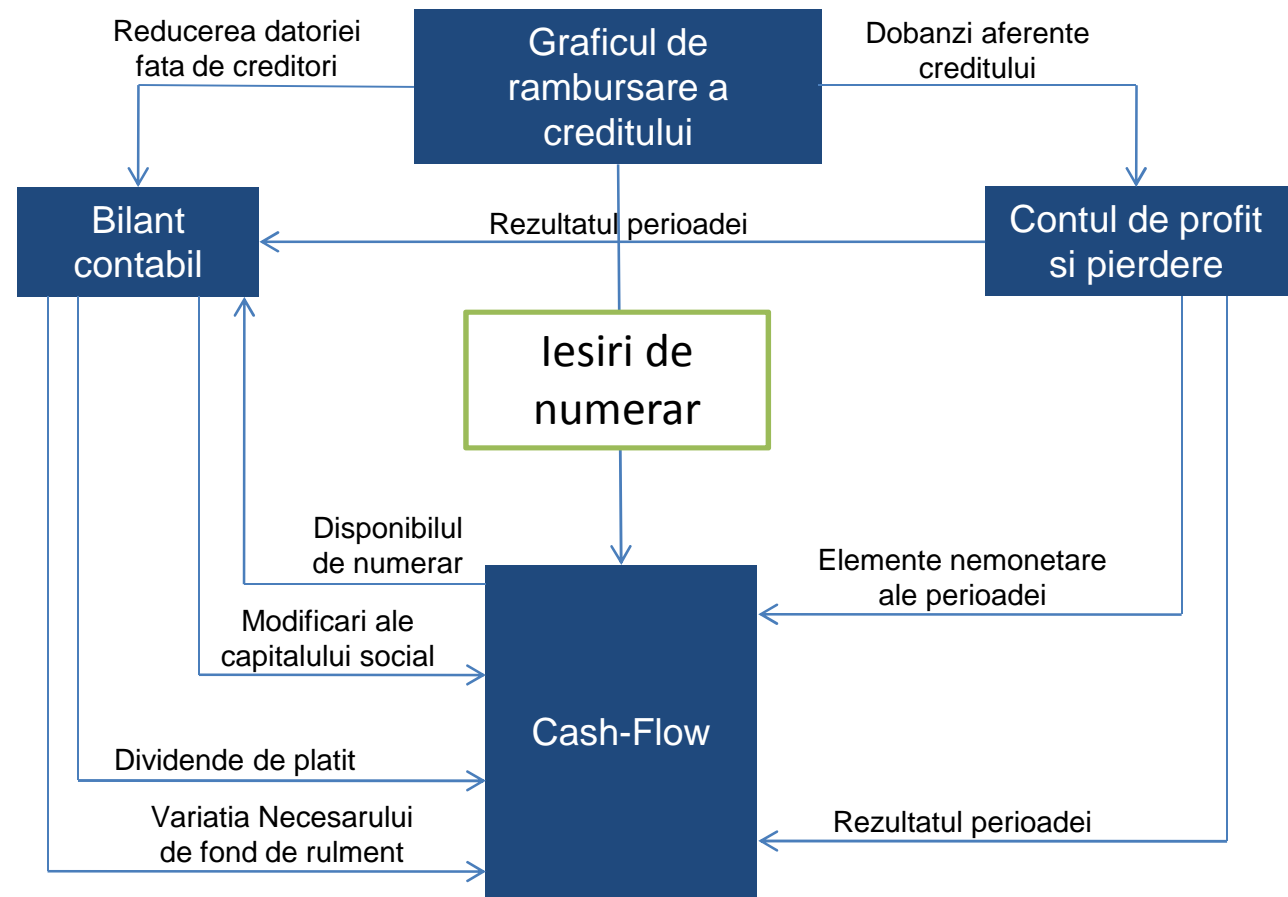
Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Proiectia fluxului de numerar, cash-flow

Conexiunile cash-flow-ului cu celelalte situatii financiare:





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Proiectia fluxului de numerar, cash-flow

Principiul metodei indirecte: surplusul de numerar este calculat ca suma a variatiilor posturilor bilantiere intre inceputul si sfarsitul perioadei.

Cresterile elementelor de activ si scaderile elementelor de pasiv = **iesiri de numerar**

Scaderile elementelor de activ si cresterile elementelor de pasiv = **intrari de lichiditati**

Previzionarea cash-flow-ului prin metoda indirecta

1) Fluxul de numerar din exploatare
Profitul/pierderea activitatii de exploatare
+Cheltuiala cu amortizarea si provizioanele in exercitiul curent
-Venituri din amortizari si provizioane din exercitiu curent
-Impozitul pe profit platit
+/- Variatia Fondului de rulment
2) Fluxul de numerar din activitatea de investitii
+Vanzari de imobilizari (necorporale, corporale, financiare)
-Achizitii de imobilizari (necorporale, corporale, financiare)
+Alte incasari extraordinare
-Alte plati extraordinare
3) Fluxul de numerar din activitatea financiara
+Cresterea creditelor pe termen lung si scurt
-Rambursarea creditelor pe termen lung si scurt
+Cresterea capitalului social
+Retragerea capitalului social
-Plati pentru dividende
+Venituri financiare incasate (dobanzi, dividende)
-Cheltuieli financiare incasate (dobanzi, dividende)
+Subventii pentru investii primite
+Alte incasari financiare
-Alte plati financiare
4) Flux de numerar al perioadei total (1+2+3)
5) Disponibil la inceputul perioadei
6) Disponibil la sfarsitul perioadei (4+5)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Proiectia fluxului de numerar, cash-flow

Principiul metodei directe: agregarea
graduala a tuturor elementelor ce
antreneaza intrari sau iesiri de lichiditati.

Previzionarea cash-flow-ului prin metoda directa

Intrari de numerar
Incasari din vanzari
Creante incasate
Imprumuturi
Aport in numerar la capitalul social
Vanzarea de active
Alte intrari de numerar
A. Total intrari de numerar
Iesiri de numerar
Datorii scadente
Achizitii curente
Achizitii de mijloace fixe
Chirii
Utilitati (apa, energie electrica, telefon, etc)
Asigurari
Salarii, inclusiv taxe asimilate
Reclama si publicitate
Reparatii
Transport
Dobanzi platite
Rambursarea de credite
Taxe
Alte iesiri de numerar
B. Total iesiri de numerar
C. Flux de numerar al exercitiului (A-B)
D. Disponibil la inceputul perioadei
E. Disponibil la sfarsitul perioadei (C+D)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Calculul indicatorilor de evaluare a investitiei

1. **Valoarea actualizata neta VAN [NET PRESENT VALUE]** = diferenta pozitiva sau negativa de valoare intre fluxurile de lichiditati disponibile actualizate, generate de exploatarea unei investitii pe durata vietii sale economice, si valoarea actualizata a investitiei

$$VAN = \sum_{i=1}^{n} CF_i \times a_i, \text{ unde:}$$

Cf_i = cash flow –urile nete anuale;

a_i = factorul de actualizare aferent anului i , (calculat pe baza ratei de actualizare).

- ✓ VAN > 0 se poate interpreta ca un castig de capital (sau de valoare a firmei) suplimentar fata de asteptarile furnizorilor de capital;
- ✓ VAN < 0 se poate interpreta ca o pierdere in raport cu asteptarile acestora.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Calculul indicatorilor de evaluare a investitiei

2. **Durata de recuperare a investitiei** = perioada de timp, masurata in ani, dupa care participantii la finantarea unui proiect de investitii isi recupereaza investitia.

Se recomanda utilizarea cash flow-urile actualizate la momentul realizarii investitiei, caz in care, formula de calcul este:

$$D_r = \frac{\text{Costul investitiei}}{CF_{\text{mediu anual actualizat}}}$$

3. **Rata interna de rentabilitate, RIR [INTERNAL RATE OF RETURNS]** = castigul mediu anual generat de exploatarea unei investitii, raportat la valoarea acesteia, pe durata de viata economica a proiectului. Reprezinta acea rata de actualizare care face ca valoarea actualizata neta (VAN) sa fie nula. Matematic, se determina prin rezolvarea ecuatiei VAN (RIR) = 0

$$\text{Formula generala a ecuatiei este: } VAN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + RIR)^t} + \frac{VR_n}{(1 + RIR)^n} - I_0 = 0$$

CF – fluxurile de trezorerie viitoare reale (f r infla ie); RIR – rata intern de rentabilitate
VR – valoarea rezidual ; I₀ – investia ini ial ; n - num r ani

In cazurile in care pentru **VAN** rezulta o valoare pozitiva, atunci **Dr** rezulta mai mica decat viata economica a proiectului, iar **RIR** mai mare decat **Ra**, reflectand o situatie favorabila in privinta fezabilitatii proiectului

Daca **VAN** rezulta negativ, atunci **Dr** rezulta mai mare decat viata economica a proiectului, iar **RIR** mai mica decat **Ra**. In aceste cazuri, fezabilitatea investitiei este discutabila. In acest caz politica de dividende si de reinvestire se subordoneaza necesitatii achitarii datoriilor financiare

Nota: Ra = rata de actualizare





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

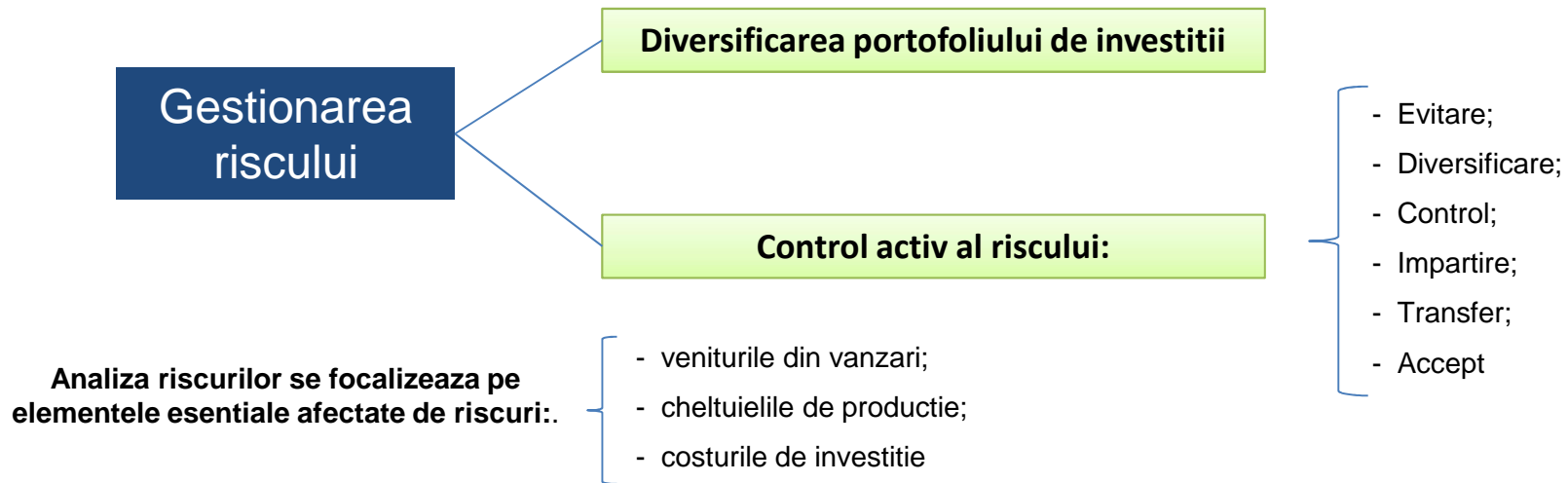
7.2. Evaluarea activitatii viitoare

Analiza de sesibilitate (senzitivitate)

Riscurile ce planeaza asupra unui proiect de investitii:

- ✓ Riscuri legate de variatia conditiilor mediului de afaceri;
- ✓ Riscuri legate de neglijarea unora dintre alternativele disponibile;
- ✓ Riscurile implicate de erori de estimare;
- ✓ Riscuri de analiza si interpretare eronata a rezultatelor

Strategii de gestionare a riscului



SCOALA ROMANA
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

7. Analiza financiara

7.2. Evaluarea activitatii viitoare

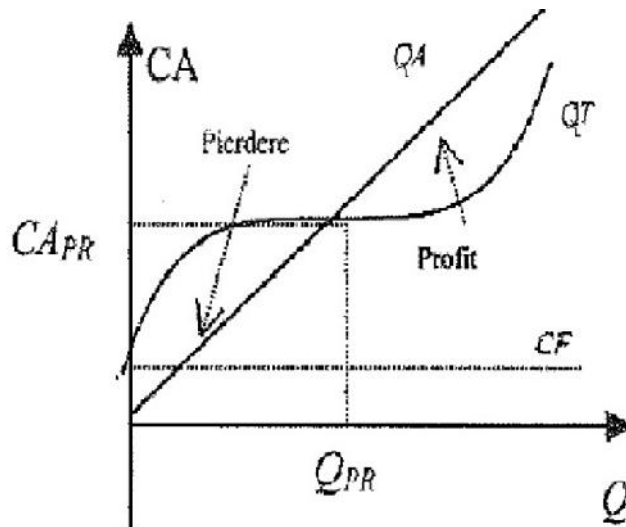
Analiza de sesibilitate (senzitivitate)

Analiza pragului de rentabilitate

Pragul de rentabilitate = cifra de afaceri la nivelul careia profitul este null (punctul de echilibru intre cifra de afaceri si cheltuielile aferente acesteia).

Analiza pragului de rentabilitate imparte costurile de productie, de marketing si de vanzare in doua categorii: **costuri fixe** (in raport de variatia acestora la modificarile volumului productie) **costuri variabile**

Determinarea pragului de rentabilitate pentru proiectele prin care se realizeaza un singur produs sau serviciu



Determinarea pragului de rentabilitate se realizeaza pe baza definitiei: in punctul de prag de rentabilitate veniturile sunt egale cu cheltuielile.

$$p Q_{pr} = CF + cv Q_{pr} ; \text{ unde:}$$

p = pretul bunurilor produse;

Q_{pr} = volumul productiei prag de rentabilitate;

cv = costul variabil unitar;

CF = costul fix total



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Continutul Studiului de fezabilitate

8. Concluziile studiului de fezabilitate

Se comenteaza pe larg cele mai importante aspecte referitoare la:

