

## 2.3. Elaborarea planului de afaceri

### 2.3.1. ELABORAREA PLANULUI DE AFACERI

*Planul de afaceri* este un instrument esențial în activitatea de planificare/conducere a unei afaceri. *Planul de afaceri este un document care descrie afacerea, resursele de care dispun proprietarii acesteia, piața, activitățile care urmează să fie întreprinse, rezultatele vizate.* Planurile de afaceri se deosebesc prin *formă și conținut*. Elaborarea planului de afaceri poate avea în vedere: *afaceri noi* (instrument de lucru pentru inițierea și dezvoltarea unei afaceri) sau *afaceri existente*, în derulare (instrument de management al unei firme). În structura planului de afaceri sunt incluse *elemente și informații subordonate obiectivelor vizate.*

*Etape ale elaborării planului de afaceri:*

- documentarea, culegerea informațiilor;
- planificarea efectivă a activității firmei;
- redactarea propriu-zisă a planului.

*Tipuri de planuri de afaceri în funcție de scopul lor:*

- Plan de afaceri *inițial* (elaborat pentru inițierea unei afaceri).
- Plan de afaceri *strategic* (elaborat pentru dezvoltarea afacerii pe termen mediu sau lung).
- Plan de afaceri pentru *obținerea unui împrumut bancar, unor finanțări.*

În măsura în care vizează *dezvoltarea unei afaceri existente*, obținerea unei finanțări, planul de afaceri are un rol esențial în realizarea efectivă a dezvoltării vizate, a obiectivelor propuse și planul va include și date semnificative despre rezultatele anterioare obținute de firmă.

### 2.3.2. STRUCTURA PLANULUI DE AFACERI

Structura unui plan de afaceri nu are o formă unică. *Elemente structurale principale* ale planului de afaceri pentru afaceri noi:

*Prezentarea firmei* ocupă un loc important în elaborarea planului de afaceri, deoarece exprimă calitatea ofertei firmei prin includerea unor aspecte principale referitoare la firmă în ansamblul ei (*date de identificare* a firmei).

*Descrierea afacerii* presupune prezentarea activității care urmează să fie desfășurată.

*Planul managerial* include informații cu privire la: organigrama firmei (care prezintă compartimentele și relațiile de subordonare dintre acestea, distribuția posturilor); echipa managerială, responsabilități și atribuții ale acesteia; structura de personal (personalul angajat, program de lucru). Managerul/echipa managerială au un rol esențial în inițierea, dezvoltarea și derularea afacerii. *Managementul firmei* se bazează pe o strategie elaborată de întreprinzător, care răspunde în acest fel la întrebări defnitorii pentru inițierea, existența și evoluția firmei; managementul bazat pe strategie se numește *management strategic* reprezintă un ansamblu de decizii și acțiuni, concretizate în elaborarea și aplicarea de planuri proiectate pentru realizarea obiectivelor firmei. Strategia fundamentează politica firmei, concretizată în planul anual al firmei și/sau în planuri pe anumite domenii (*operațional, marketing, financiar*)

*Planul de marketing* presupune, includerea de informații referitoare la: produsul oferit, piața vizată, clienții potențiali; mediul concurențial; strategia de promovare și vânzare a produsului. Elaborarea planului de marketing este precedată de *cercetarea de marketing*; informațiile rezultate fundamentează *deciziile de marketing*.

*Planul financiar*, este elaborat în funcție de scopul afacerii; reflectă cheltuielile prevăzute pentru inițierea și derularea afacerii și sursele financiare pentru acoperirea acestora. Cel mai simplu plan financiar include două capitole de cheltuieli: *cheltuieli pentru începerea afacerii; cheltuieli operaționale* (pentru susținerea afacerii până în momentul în care devine profitabilă).

- *Cheltuielile pentru începerea afacerii:* # înființarea și autorizarea firmei; # achiziționarea/amenajarea spațiului; # cumpărarea/închirierea de utilaje și echipamente; # cheltuieli de personal; # cheltuieli administrative.
- *Cheltuielile operaționale:* # cheltuieli de personal; # cheltuieli administrative; # cheltuieli cu materia primă, materiale, # producție și distribuție.

### 2.3.3. IMPORTANȚA PLANULUI DE AFACERI

Planurile de afaceri diferă între ele deoarece au în vedere firme diferite care inițiază afaceri diferite. Acest lucru explică importanța planului de afaceri ca instrument de lucru necesar întreprinzătorului; prin planul de afaceri întocmit, întreprinzătorul demonstrează că are o imagine de ansamblu asupra afacerii și asupra perspectivelor acesteia. De fapt, prima dată, firma apare în mintea întreprinzătorului; el pornește de la *ideea de afacere* și poate să ajungă la o *viziune a afacerii*; în acest caz poate să treacă, prin stabilirea unei *strategii* (pentru realizarea viziunii), la *planul de afacere*.

Astfel, planul de afaceri permite: formularea clară a obiectivelor acesteia; planificarea atentă a etapelor de realizare a afacerii, a activităților, formularea unei strategii coerente; stabilirea necesarului de resurse pentru derularea afacerii; stabilirea orientării firmei; utilizarea sa în moduri diferite: instrument intern (ghid pentru luarea deciziilor, instrument de control în raport cu rezultatele obținute), instrument extern, de relaționare cu alți agenți economici (finanțatori, furnizori, clienți etc.); identificarea nevoilor clienților potențiali și stabilirea mijloacelor necesare satisfacerii lor; diminuarea riscurilor, prin luarea în considerare a oportunităților pe care le poate folosi firma.

Orice plan de afaceri, pentru a fi cu adevărat util întreprinzătorilor în conducerea unei afaceri, trebuie: să fie simplu, sugestiv, clar, aplicabil, ușor de urmat; să propună obiective concrete și măsurabile; să fie realist; să fie bine întocmit, revizuit periodic.

**Concluzii:** *Planul de afaceri al unei firme este un instrument esențial în planificarea/conducerea activității acesteia. Pentru o firmă nouă, planul de afaceri este prima planificare strategică a activității acesteia. Deși nu există o formă unică de structurare a planului de afaceri, se pot identifica elemente esențiale pentru structura planului de afaceri datorită rolului și implicațiilor asupra evoluției viitoare a firmei. Intrarea firmei pe piață necesită o analiză atentă.*

**Concepte-cheie:** plan de afaceri; managementul firmei; întreprinzător.

#### **Proiecte și activități de învățare**

1. Lucrați în perechi. Discutați utilitatea unui plan de afaceri; formulați argumente pro și contra. Prezentați colegilor argumentele identificate în clasă. La ce concluzie ați ajuns în urma discuțiilor purtate în clasă?

2. Formați echipe de câte 4. Documentați-vă, culegeți informații în vederea elaborării unui plan de afaceri pentru înființarea unei firme, într-un domeniu ales de voi. Elaborați împreună planul de afaceri pentru înființarea firmei, cu o denumire sugestivă. Dezvoltați elementele esențiale ale planului de afaceri, ținând cont de specificul societății comerciale și al domeniului de activitate pentru care ați optat.

*Exersarea competenței specifice: manifestarea inițiativei, a spiritului întreprinzător în domeniul economic.*



### 2.3. Elaborarea planului de afaceri

\_\_\_\_\_

Numele și prenumele

\_\_\_\_\_

clasa

PREZENTAREA FIRMEI			
Date de identificare			
Denumirea firmei:			
Forma juridică de constituire <sup>1</sup>			
Adresa sediului central			
Telefon/Fax			
Email			
nr. înmatriculare la ONRC <sup>2</sup>			
Valoarea capitalului			
Natura capitalului social <sup>3</sup>		Public %	Privat %
	Român		
	Străin		
Asociați, acționari principali: Numele și prenumele	Adresa	nr. telefon	Ponderea în capitalul social %
Conturi bancare			
Tipul principal de activitate: cf. cod CAEN <sup>4</sup>			

>>>>>>> [Exemplu of-line – cod CAEN >>>>>>>>](#)

<a href="#">C Industria prelucrătoare</a>
<a href="#">14 Fabricarea articolelor de îmbracaminte</a>
<a href="#">14.3 Fabricarea articolelor de îmbracaminte prin tricotare sau croșetare</a>
<b>14.39 Fabricarea prin tricotare sau croșetare a altor articole de îmbracaminte</b>

<sup>1</sup> Tipuri de societăți comerciale (Cf. [Legii 32/1990 – Legea societăților comerciale](#)): societăți cu răspundere limitată (SRL), societăți pe acțiuni (SA), societăți în comandită simplă (SCS), societăți în comandită pe acțiuni (SCA), societăți în comandită simplă (SCS).

<sup>2</sup> [Oficiul Național al Registrului Comerțului](#)

<sup>3</sup> Tipuri de capital social: public/privat; român/străin; mixt.

<sup>4</sup> [CAEN – Clasificarea activităților din economia națională](#)

### 2.3. Elaborarea planului de afaceri

#### Descrierea afacerii

* prezentarea activității care urmează să fie desfășurată.			
Data începerii activității			
Stadiul actual al afacerii	<i>idee</i>	<i>proiect</i>	<i>fază inițială</i>
Faza în care se situează afacerea	<i>lansare</i>	<i>avânt</i>	<i>maturitate</i>
Categoria de produs realizată			
Strategia firmei			
Misiunea firmei			
Obiectivele firmei			
Furnizori			

Exemplu: *Categoria de produs realizată efectiv:* confecții îmbrăcăminte pentru adolescenți - băieți, fete (tricouri, bluze)

*Strategia firmei*

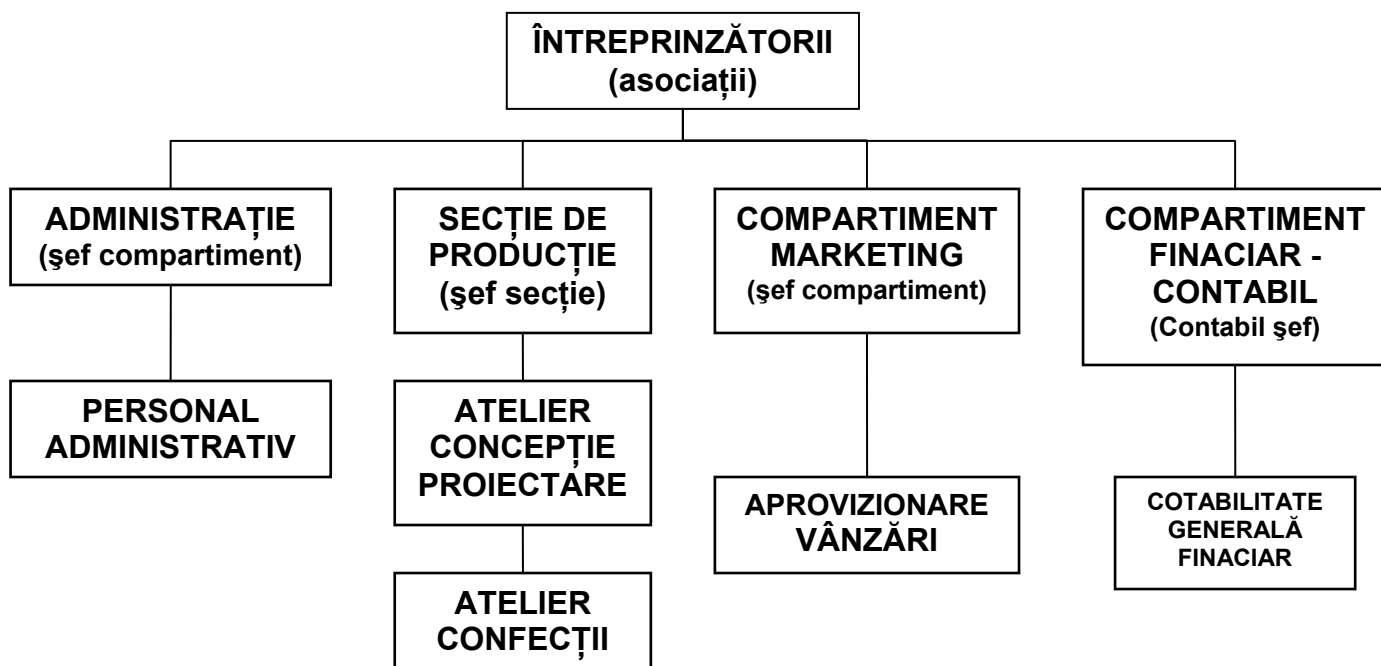
*Misiunea:*

- fabricarea și desfacerea unor produse de confecții îmbrăcăminte (tricouri, bluze pentru băieți și fete), produse de serie, design modern și atrăgător;
- impunerea produselor pe piață;
- dezvoltarea eficientă și profitabilă a firmei.

*Obiectivele:*

- creșterea vânzărilor cu 20% pe an;
- creșterea profitului cu 25% pe an;
- asigurarea calității produselor

**EXEMPLU ORGANIGRAMĂ FIRMĂ CONFECȚII**



---

**ORGANIGRAMA FIRMEI**

2.3. Elaborarea planului de afaceri

ECHIPA MANAGERIALĂ		
Nume și prenume	Funcția	Studii / specializări
<b>PERSONALUL</b>	<b>direct productiv</b> <i>ingineri, maiștri, muncitori</i>	<b>indirect productiv</b> <i>administrativ, marketing, desfacere</i>

**PLAN OPERAȚIONAL PENTRU O FIRMĂ NOUĂ**

<i>*modul în care strategia afacerii este pusă în practică</i>												
Acțiuni întreprinse	Termene de realizare (lunare)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>Constituirea, înregistrarea firmei</i>												
<i>Amenajarea spațiului, asigurarea utilităților</i>												
<i>Achiziție, montaj utilaje</i>												
<i>Achiziții materie primă, materiale</i>												
<i>Angajare personal</i>												
<i>Probe tehnologice</i>												
<i>Realizarea producției</i>												

Resurse web on-line:	
<a href="http://www.dictionar-economic.com">Dictionar economic - online</a>	<a href="http://www.dictionar-economic.com">www.dictionar-economic.com</a>
<a href="http://www.rdt-contabilitate.ro/dictionar-economic-on-line.html">Dictionar economic – online</a>	<a href="http://www.rdt-contabilitate.ro/dictionar-economic-on-line.html">www.rdt-contabilitate.ro/dictionar-economic-on-line.html</a>
<a href="http://www.rubinian.com/dictionar.php">Dictionar juridic - online (Rubinian)</a>	<a href="http://www.rubinian.com/dictionar.php">www.rubinian.com/dictionar.php</a>
<a href="http://www.onrc.ro">Oficiul Național al Registrului Comerțului</a>	<a href="http://www.onrc.ro">http://www.onrc.ro</a>
<a href="http://www.coduricaen.com">Clasificarea activităților din economia națională</a>	<a href="http://www.coduricaen.com">www.coduricaen.com</a>