**Anexa 1 PLAN DE AFACERI (MACHETA)**

***"Laboratorul antreprenorilor sociali din Regiunea Centru”* POCU/449/4/16/126615**

PLAN DE AFACERI

**…...........………………………………...**

**(NUMELE INTREPRINDERII SOCIALE)**

***Antreprenor social :***

**…………………………………………………………………..**

**2020**

**Cuprins**

[Secțiunea 1: PROFILUL INTREPRINDERII SOCIALE 3](#_Toc48666935)

[Descrierea pe scurt a ideii de afacere socială 4](#_Toc48666936)

[Misiunea socială/programele sociale ale întreprinderii sociale 5](#_Toc48666937)

[Problema socială identificată 5](#_Toc48666938)

[Cum răspunde întreprinderea dvs. problemei/problemelor identificate: 6](#_Toc48666939)

[Secțiunea 2: VIZIUNEA ȘI MISIUNEA 6](#_Toc48666940)

[Experiența anterioară 7](#_Toc48666941)

[Rezultatele economice și sociale preconizate 8](#_Toc48666942)

[Elemente de strategie ale afacerii dvs. 9](#_Toc48666943)

[Managementul riscurilor 9](#_Toc48666944)

[Secțiunea 3: ORGANIZAREA AFACERII 10](#_Toc48666945)

[Organizarea afacerii 10](#_Toc48666946)

[Consultanță profesională 12](#_Toc48666947)

[Licențe 12](#_Toc48666948)

[Secțiunea 4: AVIZE, APROBĂRI, REZERVARE NUME AFACERE, SPAŢIUL ÎN CARE VA FUNCŢIONA AFACEREA 13](#_Toc48666949)

[Secţiunea 5: ANALIZA SWOT A AFACERII 14](#_Toc48666950)

[Secţiunea 6: CONTABILITATE ȘI LICHIDITATE (CASHFLOW) 15](#_Toc48666951)

[Contabilitatea 15](#_Toc48666952)

[Analiza financiară 15](#_Toc48666953)

[Planificarea lichidității (cash-flow-ul) 18](#_Toc48666954)

[Analiza costurilor 18](#_Toc48666955)

[Controale interne: 19](#_Toc48666956)

[Secţiunea 7: FINANŢAREA 20](#_Toc48666957)

[Secţiunea 8: ACHIZIŢIILE 21](#_Toc48666958)

[Secţiunea 9: MARKETING 22](#_Toc48666959)

[Plan de Marketing 22](#_Toc48666960)

[Planuri de promovare și publicitate 23](#_Toc48666961)

[Competiția 24](#_Toc48666962)

[Secţiunea 10: RESURSELE 25](#_Toc48666963)

[Secţiunea 11: MANAGEMENTUL PERSONALULUI 26](#_Toc48666964)

[Secţiunea 12: TEME ORIZONTALE 27](#_Toc48666965)

|  |
| --- |
| Secțiunea 1: PROFILUL INTREPRINDERII SOCIALE  |
| **Informații personale antreprenor social :** **Nume si prenume : ……………………………………………………………………………………** **Adresa:…………………………………………………………………………………………………** **Funcția actuală:……………………………………………………………………………………….** **Educație: ………………………………………………………………………………………………** **Telefon:………………………………………mobil:…………………………………………………** **E-mail: ………………………………………………………………………………………………..**  **Informatii personale asociati propusi: Asociat 1:** **Nume si prenume : ……………………………………………………………………………………** **Adresa:…………………………………………………………………………………………………** **Funcția actuală:……………………………………………………………………………………….** **Educație: ………………………………………………………………………………………………** **Telefon:………………………………………mobil:…………………………………………………** **E-mail: ………………………………………………………………………………………………..** **Asociat 2:** **Nume si prenume : ……………………………………………………………………………………** **Adresa:…………………………………………………………………………………………………** **Funcția actuală:……………………………………………………………………………………….** **Educație: ………………………………………………………………………………………………** **Telefon:………………………………………mobil:…………………………………………………** **E-mail: ………………………………………………………………………………………………..** **.....** **(se va completa pentru fiecare asociat)**  |

|  |
| --- |
| **Forma de organizare ( ONG/SRL , COOPERATIVĂ , CASĂ DE AJUTOR SOCIAL, ETC )** **……………………………** **Număr locuri de muncă nou create : …………………………………………………………………** **Codul/coduri CAEN al activităților din proiect** **………………………………………………………………..**  **(atentie la alegerea acestor coduri- aveti in vedre domeniile exceptate de la finantarea prin schema de minimis).**  |
| Descrierea pe scurt a ideii de afacere socială  |
| *Precizați în ce constă proiectul (de ex. înființarea unei capacități de producție/servicii )și descrieți detaliat produsele /serviciile /lucrările care fac obiectul principal al afacerii.* *În cazul produselor prezentați o descriere fizică, caracteristici tehnice, performanțe, utilitate, căror nevoi răspund, etc.* *Dacă veți oferi servicii, descrieți trăsăturile caracteristice ale acestora, în așa fel încât să se înțeleagă la ce servesc serviciile prestate de dvs.* *Nu uitați să precizați (tot pe scurt) care sunt posibilitățile de dezvoltare pe termen mediu și lung a* *întreprinderii sociale. Cum veți asigura funcționarea întreprinderii? Cum se va realiza menținerea locurilor de muncă, minimum 7 luni după finalizarea proiectului? Cum se va realiza susținerea financiară ? Cum vor fi dezvoltate produsele/serviciile? Ce alte surse de finanțare vor fi accesate? Cum implicați alți actori sociali în funcționarea și dezvoltarea afacerii?* *De obicei această secțiune este ultima completată și reprezintă un rezumat al secțiunilor următoare.*   |

|  |
| --- |
| Misiunea socială/programele sociale ale întreprinderii sociale  |
|  *Descrieți care este misiunea socială a întreprinderii și/sau ce programe sociale urmăriți să întreprindeți.*  *Această misiune socială şi programe sociale trebuie să fie corelate cu problema socială a cărei rezolvare constituie misiunea socială a întreprinderii şi cu modul în care se integrează activitatea întreprinderii în contextul social și în cel economic din zona respectivă .*    |
| Problema socială identificată  |
| *Descrieți categoriile de persoane cărora li se adresează întreprinderea socială respectivă și nevoile sociale ale acestora, zona geografică, problema comunitară/de mediu pe care încearcă să o rezolve întreprinderea sociala nou creată, cum ați identificat problema socială .*      |
| Cum răspunde întreprinderea dvs. problemei/problemelor identificate:  |
| *Descrieți modul în care se integrează activitatea întreprinderii în contextul social și în cel economic din zona: elemente de analiză de piață privind activitatea care face obiectul Planului de Afaceri activitatea desfășurată care are scop social;* *Descrierea componentei economice, cu accent pe produsul/serviciul oferit şi pe accesarea grupului țintă al întreprinderii de economie socială.*   Impactul social al întreprinderii *Identificați si enumerați câteva din externalităţile pozitive în domeniul social care le va genera activitatea dvs. Cuantificați beneficiile generate de externalități la nivelul comunității unde își va desfășura activitatea, întreprinderea nou creată .*  |

|  |
| --- |
| Secțiunea 2: VIZIUNEA ȘI MISIUNEA  |
| *Descrieți motivația de a înființa o întreprindere socială si principalele argumente avute în vedere. Acestea trebuie să fie corelate cu secțiunile următoare.*       |
| Experiența anterioară  |
| 1. *Descrieți propriile competențe și calificări deținute, experiența anterioară, în special cea care are legătură cu viitoarea afacere. Descrieți principalele abilități și cunoștințe pe care le presupune noua afacere. Ce calități personale credeți că vă fac potrivit pentru începerea și derularea noii afaceri?*

     1. *Ați participat la cursuri de dezvoltare a abilităților antreprenoriale?*

1. *Asociatii propuşi (în cazul in care aceştia vor şi rămâne cei definitivi, în etapa de înfiinţare şi functuionare a intreprinderii sociale)- care este plusvaloarea adusă, cum pot ajuta la dezvoltarea ideii de afacere?*

     |

|  |
| --- |
| Rezultatele economice și sociale preconizate  |
|  **Definiți rezultatele economice și sociale specifice preconizate pentru următorii patru ani.** Definiţi in plan un set de rezultate proprii corespunzatoare activitatilor planificate

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Obiective\****  | ***UM***  | ***2021***  | ***2022***  | ***2023***  | ***2023***  |
| Cifra de afaceri  | LEI  |   |   |   |   |
| Excedent (profit)  | LEI  |   |   |   |   |
| Număr de salariaţi  | persoane  |   |   |   |   |
| Servicii sociale prestate  |   |   |   |   |   |
| etc  |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |

 (Vă rugăm să prezentați din punct de vedere calitativ și cantitativ principalele rezultate estimate a fi obținute în urma realizării activităților propuse în planul de afaceri. Rezultatele trebuie corelate cu activitățile propuse in secțiunea 3 Organizarea afacerii). Notă: in cazul in care estimati că şi în 2020 veti avea activitate economică, introduceti o coloană în plus, în stânga, aferentă anului 2020.

|  |
| --- |
| Rezultat 1 *Descrieți succint rezultatul estimat din punct de vedere calitativ și cantitativ. Menționați cărei activități ii corespunde.* Rezultat 2 *Descrieți succint rezultatul estimat din punct de vedere calitativ și cantitativ. Menționați cărei activități ii corespunde.* Rezultat … *Descrieți succint rezultatul estimat din punct de vedere calitativ și cantitativ. Menționați cărei activități ii corespunde.*  |

        |
| Elemente de strategie ale afacerii dvs.  |
|  *Precizați strategiile atât in ceea ce privește activitatea economică, cât și misiunea/programele sociale ale acesteia.* *Nu uitați să descrieți direcțiile strategice de dezvoltare a întreprinderii, având în vedere atât activitatea economică, cât și misiunea/programele sociale ale acesteia;*  *În cazul misiunii sociale enumerați şi definiți un set de indicatorii sociali propuși , indicatori proprii , corespunzători activităților planificate;*   |
| Managementul riscurilor  |
| 1. *Evaluați riscurile preluate din mediul extern : politic/legislativ ,economic /curs valutar , social / parteneri sau voluntari care nu mai doresc sa susțină întreprinderea , tehnologic / echipamente depășite tehnologic sanitar /pandemii .*

*Prezentați măsurile ce vor fi luate pentru prevenirea/diminuarea riscurilor externe .* 1. *Evaluați riscurile provenite din mediul intern : organizare producție , execuție produs /serviciu , cash-flow , fluctuație personal .*

*Prezentați masurile estimate a fi luate pentru prevenirea/diminuarea riscurilor de ordin intern .* 1. *Estimați riscului de neatingere a obiectivelor sociale asumate si propuneți masuri de compensare a riscurilor identificate .*

1. *Enumerati riscurile aferente eventualelor autorizari/acreditari/licentieri necesare si prezntati măsuri de*

*remediere şi planuri alternative de functionare;*  |
|  Secțiunea 3: ORGANIZAREA AFACERII  |
| Organizarea afacerii *Explicați cum va fi organizată afacerea dumneavoastră și de ce considerați că este cea mai bună variantă).* *Prezentați principalele activități necesare pentru realizarea proiectului si reprezentați aceste activități într-o diagramă GANTT).* *Detailați investițiile ce urmează a fi realizate în cadrul proiectului și activitățile întreprinderii pentru care sunt necesare fiecare dintre acestea.* *Descrieți rolul și funcțiunea fiecărui utilaj, echipament propus si activităţile firmei pentru care sunt necesare fiecare dintre acestea. Enumerați specificații tehnice, după caz. Dacă este cazul, evidențiați caracterul inovativ al investiției, concretizat prin inovarea de produs (bun sau serviciu) și/sau de proces. Descrieți efectele la nivelul producției sau prestării de servicii ca urmare a implementării soluției inovative* *Prezentați sumar fluxul activității pentru care se solicită finanțare şi principalele utilaje şi echipamente utilizate.* *Descrieți succint rolul și importanța elementelor de cost pentru care solicitați finanțare. Adăugați orice informație relevantă pentru evaluarea organizării afacerii dumneavoastră (urmăriți și criteriile din grila de evaluare).* *Descrieți produsul/serviciul. Care sunt caracteristicile principale ale produsului/serviciului?* *Cine o să cumpere produsul/serviciul? Cu ce diferă față de produsele/serviciile existente pe piață?* ***Produsul /serviciul.*** *Descrieți în detaliu* ***produsul/ serviciul*** *ce va fi oferit/prestat ca urmare a realizării investiției propuse în proiect:* * *Descrierea produsului: caracteristici fizice (mărime, formă, culoare, design, capacități), tehnologia utilizată în producerea/ dezvoltarea lui (materii prime, echipamente, forța de muncă, patente etc).*
* *Descrierea serviciului: ce reprezintă, ce nevoi satisface, care sunt materialele și echipamentele necesare prestării serviciului, etape în procesul de prestare a serviciului, beneficii pentru clienți.*
* *In cazul comerţului, precizaţi grupele de produse ce le veţi vinde şi aria de valorificare, dacă vânzarea este cu amănuntul sau cu ridicata şi dacă veţi furniza servicii specifice (post vânzare, transport, garanţie, reparaţii etc.*
* *Prezentați, unde este aplicabil, modul în care tehnologiile noi, moderne vor fi utilizate în producerea/menținerea/dezvoltarea produsului/serviciului.*
* *Descrieți modul în care investiția contribuie la extinderea gamei de produse/servicii, specializarea produselor oferite, patrunderea pe o piata necunoscuta, largirea domeniului de activitate.*

*Statutul întreprinderii sociale nou create* *Va propuneți ca la înființarea întreprinderii sociale sa aplicați pentru statutul de întreprindere socială de inserție ( minim 30% din angajati vor fi persoane din grupurile vulnerabile , care vor cumula 30% norma de munca din total norme angajati) ?* *(Vă rugăm să prezentați principalele activități propuse si durata estimată pentru realizarea fiecăreia precum și o descriere clară a modului in care se va desfășura fiecare activitate.)*  |

|  |  |
| --- | --- |
| **ATENTIE! Durata maximă de implementare a activităților finanțate este de 18 luni de la momentul obtinerii atestatului de Intreprindere Sociala.** **Aceasta este setat la maxim 28 februarie 2021. Atentie la modul in care previzionati activitatile si bugetele pentru perioadele de după semnarea contractului de subventie (cel târziu 31 decembrie 2020 semnarea Contractului de subventie, cel târziu 31 ianuarie 2021- angajarea tuturor angajatilor obligatorii cf** **bugetului solicitat, cel târziu 28 februarie 2021- obtinerea atestatului de IS, finantarea din minimis până la 31 august 2022 (18 luni), mentinerea locurilor de munca (persoane, nr pozitii, norme, salarii) minim 18 luni dupa obtinerea atestatului de IS (deci 31 august 2022), urmate de minim 7 luni sustenabilitate (31 martie 2023).**

|  |
| --- |
| **Activitatea 1** *(denumire activitate) (Durata, exemplu: L1-L4) (Menționați cărui obiectiv îi corespunde)* Modalitatea de realizare **Activitatea 2** *(denumire activitate) (Durata, exemplu: L2-L12) (Menționați cărui obiectiv îi corespunde)* Modalitatea de realizare **Activitatea …** *(denumire activitate) (Durata, exemplu: L1-L12) (Menționați cărui obiectiv îi corespunde)* Modalitatea de realizare  |

 *Nu uitați să precizaţi modelul de organizare si functionare a intreprinderii sociale, cu accent pe modul in care se asigura participarea membrilor si a altor actori interesati, inclusiv persoane din grupuri vulnerabile, daca acestea fac parte din grupurile vizate de intreprindere, la deciziile privind activitatile acesteia si modul in care acesta reflecta principiile prevazute la art. 4, lit. c si d, Legea nr. 219/2015 privind economia sociala;*  |
| Consultanță profesională  |
| *Explicați la ce tipuri de consultanță ați dori să apelați: juridică, financiară, contabilă, managerială, altele.*         |
| Licențe  |
| *Ce tipuri de certificate, autorizări, acreditări, licențe, aprobări etc. sunt necesare pentru ca întreprinderea să funcționeze optim ?* *Nu uitați că acordarea subvenției este condiționată de faptul că fiecare întreprindere de economie socială finanțată dobândește un atestat de întreprindere socială pănă cel târziu 28 februarie 2021!!!!* *Tineti cont de faptul că anumite autorizări, aprobări pot implica aranjamente prealabile (amenajare, dotare spatii, echipamente si licente specifice, calificari profesionale ale personalulu cu un anume specific, etc) si pot necesita timp. Aveti in vedere riscurile ca astfel de autorizari/acreditări/licentieri să dureze mai mult decât preconizati şi elaborati planuri alternative de lucru în astfel de situatii.*   |

|  |
| --- |
| Secțiunea 4: AVIZE, APROBĂRI, REZERVARE NUME AFACERE, SPAŢIUL ÎN CARE VA FUNCŢIONA AFACEREA  |
| *Descrieți procedurile pentru obținerea licențelor, avizelor, aprobărilor, certificatelor necesare afacerii* *Descrieți procedurile pentru rezervare nume afacere și domeniu website;* *Precizați dacă considerați necesară obținerea abilitării pentru prelucrarea datelor cu caracter personal Prezentați spațiul necesar întreprinderii, facilitățile de care dispune/sau care sunt necesare, modul de dobândire (propriu sau închiriat / comodat).*  |

|  |
| --- |
| Secţiunea 5: ANALIZA SWOT A AFACERII  |
| *În această secțiune realizați o analiză SWOT a afacerii pe care o propuneți. Încercați să completați secțiunile analizei SWOT ajutându-vă de întrebările fiecărei secțiuni sau identificați dvs. punctele tari , punctele slabe, oportunitățile și amenințările afacerii dvs.*

|  |  |
| --- | --- |
| **S – Puncte tari**  | **W – Puncte slabe**  |
| La ce suntem cei mai buni? Ce aptitudini specifice are forța de muncă? Ce resurse unice deținem? De ce resurse financiare dispunem? Ce tehnologie folosim?   | La ce suntem cei mai slabi? Ce fel de instruire le lipsește angajaților noștri? Care este nivelul de atașament al angajaților noștri? Care e poziția noastră financiară? |
| **O – Oportunități**  | **T – Amenințări**  |
| Ce schimbări ale mediului extern putem exploata? La ce tehnologie nouă am putea avea acces? Ce piețe noi ni s-ar putea deschide? Cum s-a modificat comportamentul de consum al potențialilor clienți?  | Ce ar putea face concurență în detrimentul nostru? Ce legislație nouă ne-ar putea lovi interesele? Ce schimbări sociale ar putea fi o amenințare? Cum ne va afecta ciclicitatea economică (avânt-declin)? |

          |

|  |
| --- |
| Secţiunea 6: CONTABILITATE ȘI LICHIDITATE (CASHFLOW)  |
| Contabilitatea *Modul de organizare a contabilității, evidența resurselor etc.*     |
| Analiza financiară  |
| 1. *Elaborați bugetul proiectului ( Anexa 2 din macheta Analiza Financiara – fișier Excel)*

1. *Elaborați o prognoza a veniturilor si cheltuielilor aferente proiectului . Pe baza acestora construiți contul de profit si pierdere al afacerii si cash-flow-ul .*

*Utilizați in efectuarea calculelor de analiza financiara macheta “ Analiza Financiara” anexele 3-.6 .* ***Proiecții financiare*** *Analiza și previziunea financiară a investiției cuprinde următoarele seturi de date și analize:* * 1. *Bugetul planului de afaceri*
	2. *Analiza întreprinderii solicitante – proiecții financiare*

*Fundamentați bugetul proiectului, spre exemplu prin oferte de preț/ cataloage/ website-uri, trimitere la o analiza, la un studiu de piață, orice document anexat care poate să susțină prețul inclus în buget (cel puțin o sursa verificabila). Anexați orice documente justificative care sunt de natură să fundamenteze bugetul proiectului și costurile de investiție.* *O parte din datele solicitate mai jos vor fi introduse în* ***macheta standard în format foaie de lucru*** *(worksheet Excel) atașată la modelul planului de afaceri (cash-flow, cont de profit si pierdere). Toate valorile se introduc în lei. Datele previzionate se fundamentează în valori reale (în prețuri constante, fără a lua în calcul impactul inflației). Orizontul de timp pentru care sunt realizate previziunile financiare este de 4 ani (anul implementarii+3 ani sustenabilitate).* *Pe lângă machetă, solicitantul va furniza informații suplimentare, astfel:* * *Detaliați ipotezele care au stat la baza realizării previzionării. Pe baza ipotezelor formulate, se vor face*

*proiecțiile financiare .* * *Detaliați* ***veniturile din exploatare****:*
	+ *In proiecția veniturilor din exploatare se vor avea in vedere veniturile asupra cărora implementarea investiției produce efecte, respectiv rezultatele concrete din operarea infrastructurii sunt acele venituri legate nemijlocit de activitatea firmei conform obiectului sau de activitate.*

*Completați tabelul de mai jos (model orientativ) în scopul justificării proiecțiilor veniturilor din exploatare. Acestea trebuie să fie corecte, realiste, justificate prin analiza pieței. In ceea ce privește modalitatea stabilirii prețurilor sau tarifelor se vor face considerații asupra ipotezelor conform cărora preturile/tarifele folosite nu depășesc “capacitatea de plată” a utilizatorilor în condițiile locale concrete și a nivelurilor istorice de preț pe respectiva piață.*  |

|  |
| --- |
| **Secţiunea 6: CONTABILITATE ȘI LICHIDITATE (CASHFLOW)**  |
|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Denumire produs/ serviciu  |  |  | **AN 1**  |  |  |  | **AN 2**  |  |
| UM  | Preț unitar (lei)  | Cantitat e estimat ă, lunar  | Cantitat e estimată, AN 1 (lei)  | Valoare estimată, AN 1 (lei)  | UM  | Preț unitar (lei)  | Cantitat e estimat ă, lunar  | Cantitat e estimată, AN 2 (lei)  | Valoare estimat ă, AN 2 (lei)  |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

 * *Detaliați* ***Costurile de exploatare (operare)*** *pe elemente componente (costuri de personal, costuri de mentenanța/întreținere, costuri materiale, costuri administrative, etc), asociate veniturilor din exploatare.* ▪ *Datele si calculele din tabelul de mai jos vor justifica proiecțiile cheltuielilor. Acestea trebuie să fie realiste (corect estimate) şi necesare investiției.*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Denumire cheltuială  | Costuri  | UM/ Consum/ Cantitate  | Pret unitar lei  | Valoare medie lunara  | Valoare medie anuala  |
| Cheltuieli cu materiile prime si cu materiale consumabile  | Materii prime:  .... .....  |   |   |   |   |
| Materiale consumabile  |   |   |   |   |
| Subtotal  |  |   |   |   |   |
| Alte cheltuieli cu materiale (inclusiv cheltuieli cu prestații externe)  | Energie electrică  |   |   |   |   |
| Gaz  |   |   |   |   |
| Apă  |   |   |   |   |
| …….  |   |   |   |   |
| Subtotal  |  |   |   |   |   |
| Alte cheltuieli de exploatare  | Telecomunicații  |   |   |   |   |
|   | Servicii de protecția muncii  |   |   |   |   |
|   | Servicii de medicina muncii  |   |   |   |   |
|   | Servicii prestate de colaboratori  |   |   |   |   |
|   | Servicii de salubritate  |   |   |   |   |
|   | Servicii de paza și protectie  |   |   |   |   |
|   | Chirie  |   |   |   |   |
|   | Intretinere echipamente  |   |   |   |   |
|   | ……..  |   |   |   |   |
|  | **Total**  |  |  |  |  |

  |

|  |
| --- |
| **Secţiunea 6: CONTABILITATE ȘI LICHIDITATE (CASHFLOW)**  |
| * *Prezentarea costurilor salariale pentru cei implicați în activitatea de implementare/ operare a rezultatelor proiectului folosind următorul tabel*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Personal angajat** **(poziție, coform fișei postului)**  | **Nr.**  | **Salariu net lunar**  | **Salariu brut lunar**  | **Cheltuielile cu asigurările si protecția sociala**  | **An**  |
|   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |

  |
| Planificarea lichidității (cash-flow-ul)  |
| *Elaborați un cash-flow pentru 4 ani, incluzând în analiză vânzările estimate, costurile totale, investitiile de capital* *Folosiți modelul furnizat (fișierul EXCEL).*  |
| Analiza costurilor  |
| *Menționați care sunt toate costurile: fixe, variabile, de produs, de livrare etc*        |
| **Secţiunea 6: CONTABILITATE ȘI LICHIDITATE (CASHFLOW)**  |
| Controale interne:  |
| *Explicați în ce vor consta aceste controale interne, cine va controla banii lichizi, politica de semnături și de verificare a semnăturilor, politica de verificare a corectitudinii, de recepție a produselor cumpărate.*     |

|  |
| --- |
| Secţiunea 7: FINANŢAREA  |
| **Strategia de finanțare** *Includeți modalitatea prin care se va finanța întreprinderea socială, inclusiv prin intermediul unei finanțări nerambursabile* *Schițați toate sursele posibile de capital pentru inițierea întreprinderii sociale.* *Există vreo posibilitate de finanțare guvernamentală sau programe de finanțare nerambursabilă la care ați putea aplica?* *Dacă aveți în vedere posibile împrumuturi, includeți și o proiecție de cash-flow pentru a evidenția veniturile estimate și programul de returnare a împrumutului. Faceți o listă cu instituții care pot acorda credite și/sau cu toate sursele de finanțare la care ați putea apela pentru bunul mers al afacerii dumneavoastră.* *ATENTIE: ORICE CHELTUIALA ESTE ELIGIBILA LA RAMBURSARE DIN MINIMIS DOAR DUPA SEMNAREA CONTRACTULUI DE SUBVENTIE SI OBTINEREA ATESTATULUI DE INTREPRINDERE* *SOCIALA, CU EXCEPTIA CELOR DE INFIINTARE INTREPRINDERE SOCIALA (FARA APORTUL SOCIAL). De asemenea, aveti in vedere evitarea dublei-finantari a activitatilor/cheltuielilor/obiectivelor din fonduri publice diferite.*              |

|  |
| --- |
| Secţiunea 8: ACHIZIŢIILE  |
| *Aveți o echipă de consultanți? Cine o compune( juristul, contabilul, bancherul, brokerul etc.)* *In cazul achizițiilor ce documente ale furnizorilor trebuie inspectate( financiare, legate de vânzări, situația plăților impozitelor, facturilor s.a.) ?* *Care sunt condițiile de piață pentru achiziții?* *Ce procedură de realizare a achizițiilor de echipamente, materii prime, materiale și servicii necesare afacerii aveți în vedere?*  |

|  |
| --- |
| Secţiunea 9: MARKETING  |
| Plan de Marketing  |
| *Descrieți strategia de marketing și vânzări, inclusiv modalitățile de atragere și menținere clienți. Ce produse/servicii/ lucrări vindeți (oferiți suficiente informații despre acestea). De ce considerați că vor fi acestea cumpărate, care va fi caracterul inovativ al produselor/serviciilor/lucrărilor care fac obiectul principal al afacerii.* ▪ *Strategiile de marketing vor fi descrise pentru fiecare dintre elementele mixtului de marketing, și anume:* - *strategia de produs (se va descrie amănunțit produsul/serviciul, menționându-se caracteristicile și avantajele pe care le oferă clienților);* * *strategia sau politica de preț (se vor analiza elemente de determinare a prețului: costurile implicate, aprecierile clienților față de produsul/serviciul oferit, prețurile practicate de către competitori);*
* *strategia de vânzări și distribuție (metode de vânzare și canale de distribuție);*
* *strategia de promovare și relații publice (se va urmări efectul dorit în promovare, costurile pe care le implică promovarea, mesajul ce va genera efectul dorit, mass-media ce vor fi utilizate și analiza rezultatelor promovării);*

 |
| Planuri de promovare și publicitate  |
| *Descrieți planurile și bugetele alocate pentru publicitate și promovare* **.**      |
| Competiția  |
| *Descrieți competiția și cum veți acționa să o contracarați.* *Cum credeți că puteți fi avantajați din valorificarea punctelor slabe ale competiției?* *Analizați domeniul de activitate /industria pe care veți activa. Analizați barierele la intrarea /ieșirea de pe piață, puterea furnizorilor, intensitatea concurențială, calitatea și prețul produselor/serviciilor, tehnologiile utilizate .* *Descrieți piața țintă , profilul clienților dvs. , ce anume influențează decizia de achiziție : prețul , calitatea* *,caracteristicile produsului/serviciului, recomandări ,aspecte sociale .*                   |

|  |
| --- |
| Secţiunea 10: RESURSELE  |
| *Cum veți gestiona resursele materiale ale afacerii? Detaliați cum intenționați să definiți procedurile pentru a controla costurile resurselor.*  |

|  |
| --- |
| Secţiunea 11: MANAGEMENTUL PERSONALULUI  |
| *Menționați numărul total de locuri de muncă ce urmează a fi create în urma implementării proiectului\*………………….* *Indicați funcția/funcțiile și principalele responsabilități pe scurt* * *Identificați și justificați necesarul de personal pentru faza de operare a investiției.*
* *Detaliați cerințele pentru faza de operare a investiției, cu descrierea responsabilităților, competențelor*

*și abilităților necesare.* *Puteți atașa, la planul de afaceri, fișe de post, organigrama întreprinderii etc.* ***Politici de personal (Descrieți planurile de angajare personal și de pregătire a angajaților)****Menționați pe scurt cum veți administra personalul afacerii (salarizare, managementul resurselor umane , întocmirea și actualizarea descrierilor de post, procedurile de angajare pentru locurile de muncă pe care le creați, evaluarea periodică a angajaților, instruirea periodică a angajaților etc.*  *Indicați dacă aceste activități vor fi asigurate cu resurse interne sau vor fi externalizate.* *De asemenea nu uitați să corelați bugetul (ajutorul de minimis primit) cu numărul de locuri de muncă create.* *Atentie: toate locurile de munca propuse (obligatorii a fi infiintate si mentinute conform bugetului de minimis solicitat) vor avea obligatoriu norma minimă de 4 ore/zi(sau 20 ore/saptamana). Pentru norme full-time se acorda puncte suplimentare in grila de evaluare tehnico-financiara.*  |

|  |
| --- |
| Secţiunea 12: TEME ORIZONTALE  |
| *Vă rugăm să răspundeți la toate întrebările de mai jos. Nu lăsați spații goale, indicați ”nu e cazul/nu e aplicabil afacerii mele” în cazul în care proiectul dumneavoastră nu contribuie la tema respectivă.* *12.1. Detaliați măsurile ce vor promova concret implementarea unor soluţii TIC în procesul de* *producţie/furnizare de bunuri/prestare de servicii şi/sau execuţie de lucrări.* *12.2. Aveți în vedere activităţi ce promovează concret dezvoltarea durabilă? Dacă da, vă rugăm să le detaliați.* *12.3. Prin ce activităţi afacerea dumneavoastră va contribui la sprijinirea tranziţiei către o economie cu emisii* *scăzute de dioxid de carbon şi eficiența utilizarii resurselor?* *12.4. Prin ce activităţi promovează afacerea dumneavoastră inovarea socială?* *12.5. Prin ce activităţi afacerea dumneavoastră promovează concret cercetarea, dezvoltarea tehnologică şi/sau inovarea?* **Grila de evaluare tehnico-financiară va puncta suplimentar Planurile de afaceri care propun măsuri concrete în ce priveste aspectele de mai sus. Nu se vor puncta afirmatiile/angajamentele generaliste/generice/declarative si nici obligatiile minime necesare pentru functionarea afacerii. Aplicantii trebuie să aibă în vedere inclusiv bugetarea corespunzătoare (din ajutorul de minimis sau alte surse) a acestor măsuri (se vor analiza corelat angajamentele), precum şi faptul că in implementare se vor monitoriza. In cazul nerealizării lor (cu exceptia unor motive obiective, justificabile), se va recalcula punctajul aferent PA si dacă acesta scade sub pragul ultimului PA admis sau sub pragul minim, se pot aplica corectii financiare.**  |

Data:

Semnatura