



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa priorității 3. Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.7 Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană

Titlu proiectului: Antreprenor_Diaspora: Hai acasă!

Contract: POCU89/3/7/107550

SUPORT DE CURS COMPETENȚE ANTREPRENORIALE



Ruxandra STANICA 03.01.2018



Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

1. TEST PENTRU ANTREPRENORI

Prezentul test reprezinta un instrument practic destinat potențialilor întreprinzători care intenționează să întemeieze propria lor firmă. Prin acest test se poate construi un profil antreprenorial al persoanelor din grupul tinta.

CHESTIONAR

Nume si prenume	
Varsta	
Adresa	
Date contact (tel/email)	

1. În urma acestui program de formare sunt interesat să deschid în urmatoarele 2 luni o afacere în cadrul careia să ma angajez cu carte de munca:
 - a. DA
 - b. NU

Dacă răspunsul este NU, se opreste completarea chestionarului.

Pentru a vedea dacă ai abilitățile și cunoștințele necesare întemeierii unei întreprinderi și a descoperi calea potrivita pentru aceasta, trebuie să răspunzi SINCER la întrebările de mai jos.

3/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU

Y/N



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

Bifeaza cu X casuta care ti se potriveste: Categoric Nu, Mai mult sau mai putin, Da si Categoric DA.

Mult succes pe drumul pe care vrei sa pornesti!

Raspunde SINCER la intrebarile de mai jos	Categoric NU	Mai mult sau mai putin	Da	Categoric DA
1. Comunici usor cu oamenii noi, sau preferi intai sa ii cunosti mai bine si apoi sa te implici in discutie?	0p	0.5p	1p	1.5p
2. Ai timp suficient pentru pregatirile necesare sa-ti infiintezi propria firma?	0p	0.5p	1p	1.5p
3. Poti sa ii convingi usor pe altii utilizand argumentele tale?	0p	0.5p	1p	1.5p
4. Iti este usor sa accepti puncte de vedere diferite de ale tale?	0p	0.5p	1p	1.5p
5. Poti aborda cu usurinta simultan un numar mare de probleme, cu riscul de a le rezolva partial pe fiecare, sau preferi sa decizi asupra fiecareia, pe rand, cu riscul de a nu le rezolva pe toate?	0p	0.5p	1p	1.5p
6. Preferi activitati noi si riscante in locul celor deja cunoscute si sigure?	0p	0.5p	1p	1.5p
7. Iti planifici rapid activitatatile pe care le ai de facut sau preferi sa le analizezi in amanunt si apoi sa decizi?	0p	0.5p	1p	1.5p
8. In grupul tau de cunostinte, esti una dintre persoanele care ia decizii si care ii motiveaza pe ceilalți sa o urmeze, chiar	0p	0.5p	1p	1.5p

4/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

daca nu esti sigur ca este calea corecta?				
9. A intervenit in activitatea ta ceva imprevizibil. Ce faci? Improvizezi imediat o solutie, chiar daca risti sa fie alegerea gresita, sau preferi sa te gandesti si sa decizi ulterior (chiar daca risti sa fie prea tarziu)?	0p	0.5p	1p	1.5p
Raspunde SINCER la intrebarile de mai jos	Categoric NU	Mai mult sau mai putin	Da	Categoric DA
10. Consideri slujba ca fiind prioritara, inaintea familiei si a prietenilor?	0p	0.5p	1p	1.5p
11. Esti pregatit sa investesti (cu riscul de a pierde) economiile, bunurile personale realizate prin munca de o viata?	0p	0.5p	1p	1.5p
12. Esti gata sa-ti schimbi standardul de viata pentru a te putea adapta nevoilor afacerii tale?	0p	0.5p	1p	1.5p
13. Consideri ca infiintarea propriei companii inseamna un nou stil de viata, in care trebuie sa te implici cu totul, rupandu-ti astfel timp de la familie si prieteni?	0p	0.5p	1p	1.5p
14. Iti place sa fii mereu primul in tot	0p	0.5p	1p	1.5p

5/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018



Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU





UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

ceea ce faci, chiar daca activitatea in sine nu este importanta pentru tine, si iti consuma timp?				
15. Iti place sa desfasori activitati in echipa?	0p	0.5p	1p	1.5p
16. Te-ai simti confortabil in pozitia de sef?	0p	0.5p	1p	1.5p
Raspunde SINCER la intrebarile de mai jos	Categoric NU	Mai mult sau mai putin	Da	Categoric DA
17. Esti dispus sa faci bani gestionand forta de munca a altor persoane (chiar si cand acestea fac parte din familie si din randul prietenilor)?	0p	0.5p	1p	1.5p
18. Esti dispus sa lucrezi chiar 10-12 ore/zi, uneori mai mult, 6 poate 7 zile pe saptamana?	0p	0.5p	1p	1.5p
19. Esti dispus tu si familia ta sa va asumati riscul unor venituri incerte si neregulate care pot influenta negativ nivelul de trai al tau si al familiei?	0p	0.5p	1p	1.5p
20. Dispui de rezerve financiare suficiente pentru ca pe o perioada de "seceta" (fara incasari) de 6 luni sa poti asigura o existenta multumitoare pentru	0p	0.5p	1p	1.5p

6/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

H. Stanica

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU

A. Argirescu



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

tine și familia ta?

Va multumim!

Centralizare punctaje:

0-10p	Conventional (abilități antreprenoriale slabe)
11p-19p	Pasi mici, dar siguri (Abilități antreprenoriale medii)
20p-25p	Avant antreprenorial (Abilități antreprenoriale ridicate)
Peste 25p	Intreprinzator

Selectia participantilor se realizeaza pe baza punctajului obtinut la chestionarul privind abilitatile antreprenoriale, in ordine descrescatoare a acestuia. Punctaj minim solicitat: 10p.

2. SUPORT DE CURS

2.1. Introducere în antreprenoriat

Cursul on line Competențe Antreprenoriale se adresează tuturor persoanelor care vor să dobândească și să își dezvolte competențele necesare dezvoltării propriei afaceri sau au în vedere obținerea de performanță în domeniul în care activează. Cursanții vor obține informații referitoare la structura și elaborarea unui plan de afaceri, finanțarea afacerilor, elemente de management financiar, identificarea surselor de finanțare, marketing-ul afacerii, comunicarea în afaceri, strategii de business.

7/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Obiectivul general este de a ajuta pe fiecare dintre cursanți să înțeleagă ce fel de antreprenor este, de a spori încrederea fiecărui participant la cursul online în propriile forțe pentru a fi capabil să realizeze un plan de afaceri competitiv.

Obiective specifice:

- creșterea capacitatei de a pune în practică ideile, de a defini, planifica și manageria proiecte;
- creșterea capacitatei de a descoperi și de a valorifica oportunitățile de afaceri;
- capacitatea de a utiliza instrumentele de autoevaluare și tehniciile de dezvoltare personală;
- capacitatea de a cunoaște funcțiile unei echipe;
- folosirea eficientă a lucrului în echipă, a creativității și a inovării;
- capacitatea de a identifica propriile bariere în calea dezvoltării personale și profesionale
- conștientizarea valorilor etice care susțin comportamentele de conducere;
- capacitatea de a planifica și organiza atât activitatea proprie, cât și a celorlalți;
- identificarea priorităților organizației;
- gestionarea timpului și a volumului de munca;
- capacitatea de a pune ideile în practică, urmărind rezultatele propuse inițial;
- capacitatea de a întocmi un plan de afaceri.

8/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

*Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU*



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Competențele antreprenoriale presupun capacitatea individului de a produce schimbări, precum și abilitatea de a accepta și susține inovația adusă de factori exteriori, acceptarea schimbării, asumarea răspunderii pentru acțiunile proprii pozitive sau negative, ducerea la bun sfârșit a ceea ce s-a început, stabilirea obiectivelor și realizarea lor și, nu în ultimul rând, motivația pentru a reuși.

Fiecare antreprenor are propriile lui motive pentru care dorește să inițieze o afacere:

- nevoia unei poziții sociale superioare;
- dorința de a fi independent;
- îmbunătățirea situației materiale;
- insatisfacția rezultatelor anterioare;
- dorința de afirmare în plan personal și profesional.

○ MANAGEMENTUL AFACERII

Greșeli tipice frecvente la începutul înființării unei firme

1. Aptitudini și calificare profesională ale întreprinzătorului sunt insuficiente
2. Nu există o strategie clară de piață
3. Insuficientă cunoaștere a competitorilor
4. Cunoștințele cu privire la organizarea internă a firmei sunt insuficiente

9/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

[Handwritten signature] Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instituții Structurale
2014-2020

5. Dependență excesivă de anumiți furnizori
6. Capacitate insuficientă de recrutare și selecție a personalului
7. Necunoașterea reglementărilor legale
8. Resurse financiare insuficiente
9. Evaluare greșită a cheltuielilor operaționale
10. Incapacitate de rambursare din profit a creditelor
11. Supraestimarea capacitatii de a realiza profit
12. Politică imprudentă în domeniul investițiilor
13. Planificare eronată a lichidităților
14. Calculație greșită a costurilor
15. Contabilitate necorespunzătoare și incompletă
16. Necunoașterea obligațiilor fiscale
17. Alegere neadecvată a partenerilor de afaceri
18. Alegere necorespunzătoare a amplasamentului

○ Recomandări pentru cei care vor să-și înființeze propria firmă

1. Verifică în mod autocritic aptitudinile tale personale ca și calificarea ta profesională.
2. Analizează cu exactitate piața și posibilitățile de desfacere.

10/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

3. Analizează ce este mai indicat: înființarea unei firme noi sau preluarea uneia existentă.
4. Alegeti cu grijă viitorii colaboratori.
5. Alegeti cu grijă amplasamentul și dotările.
6. Analizează reglementările legale cu care te poți confrunta.
7. Determină cu exactitate necesarul de capital.
8. Planifică cifra de afaceri, costurile și profiturile viitoare.
9. Verifică dacă dispui de lichiditățile necesare.
10. Apelează la un colaborator calificat pentru activitatea de contabilitate.
11. Verifică posibilitățile de utilizare ale tehnicii de calcul .
12. Informează-te cu privire la obligațiile tale fiscale viitoare.
13. Alege cea mai potrivită formă de organizare pentru firma ta.
14. Verifică riscurile posibile și ia măsuri de asigurare corespunzătoare.
15. Îndeplinește cu grijă toate formalitățile de înființare necesare.
16. Apelează din timp la un specialist care poate să-ți acorde consultanță.

○ Informatiile necesare pentru initierea afacerii

Informațiile necesare în vederea stabilirii ideii de afaceri ce vor fi consultate și analizate de către întreprinzător, pornesc în primul rând de la profesia de bază și de la cunoștințele și abilitățile practice acumulate, fără a neglija pasiunile și lucrurile de care acesta este atras.

11/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Există, de asemenea, foarte multe reviste de specialitate care prezintă idei de afaceri, cât și pașii pe care trebuie să îi urmeze persoana care trebuie să își facă o estimare a resurselor necesare pentru demararea unei afaceri.

În aceeași ordine de idei, se poate apela la CAEN; acesta conține o listă cu activitățile economice care pot fi desfășurate în România. Conform definiției de aici - o activitate are loc atunci când prin combinația de resurse, echipamente, forță de muncă, tehnici de producție, fluxuri de informații sau produse - se realizează bunuri sau servicii. În practică, majoritatea firmelor efectuează activități cu caracter mixt.

Activitatea principală este identificată prin metoda ordinii descrescătoare, ca fiind acea activitate care contribuie în cea mai mare măsură la valoarea adăugată totală a unității luate în considerare. Activitatea principală astfel identificată nu reprezintă, în mod necesar, 50% sau mai mult din valoarea adăugată totală a unității.

O activitate secundară este oricare altă activitate a unității, prin care se produc bunuri sau servicii, altele decât cea principală.

Activitățile principale și secundare sunt efectuate, în general, cu ajutorul unui număr de activități auxiliare cum sunt: transportul, depozitarea, achiziționarea, condiționarea, promovarea, contabilitatea, repararea, întreținerea etc. Astfel, activitățile auxiliare sunt acele care există doar pentru a sprijini activitățile productive principale și secundare ale unei unități.

Foarte utile în identificarea ideilor și oportunităților de afaceri se dovedesc și:

■ studierea și analizarea afacerilor care au succes;

12/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

D identificarea unei nișe în cadrul pieței, adică identificarea unor nevoi ale consumatorilor care nu sunt satisfăcute de către serviciile și produsele firmelor active.

○ **20 de întrebări pentru amplasarea afacerii tale**

Criterii de analiză și alegere a amplasamentului	Nu este important	Importanță redusă	Importanță medie	Importanță mare	Importanță deosebit de mare
1 Posibilități de angajare de personal cu calificare corespunzătoare					
2 Accesul la materii prime					
3 Distanța față de piețele de desfacere					
4 Puterea de cumpărare în zonă					
5 Servicii tehnice accesibile					
6 Starea căilor rutiere (acces la autostradă)					
7 Comunicații (poștă, telefon, servicii de curierat, internet, etc.)					
8 Alte servicii pentru întreprinderi (bănci, alte instituții financiare)					
9 Aglomerarea de firme similară					
10 Posibilități de reclamă din partea instituțiilor publice					
11 Factori de mediu (climă, topografie etc.)					
12 Condiții speciale pentru clădiri (ex. seismicitate, regim de înălțime)					

13/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

13	Compatibilitatea cu planul de urbanism la zonei					
14	Implicații juridice (regim de proprietate, norme și taxe pentru obținerea autorizațiilor de construcție/amenajare)					
15	Acces la alimentarea cu energie electrică					
16	Posibilități de alimentare cu apă					
17	Acces la rețeaua de canalizare, epurarea apelor uzate					
18	Transport public (autobuz, cale ferată)					
19	Aspecte de „imagină” a zonei					
20	Posibilități de dezvoltare în viitor					

○ LEGISLATIA APPLICABILĂ MEDIULUI DE AFACERI

Formalitățile necesare înființării unei firme

1. Alegerea formei de organizare a firmei

Înainte de a iniția o activitate economică trebuie să alegeti modalitatea sub care vreți să vă organizați activitatea.

Un întreprinzător poate opta pentru una din următoarele forme de organizare a afacerii :

14/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

*probat Manager de Proiect
ID: 107550**Adriana ARGHIRESCU**✓*



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

Organizare	Caracteristici
Persoana fizică, PF	<p>Poate fi autorizată să desfășoare o activitate independentă în baza decretului-lege nr. 54/1990, de către Primăria Capitalei, cu înregistrare ulterioară la Oficiul registrului comerțului din cadrul Camerei de Comerț și Industrie prin Biroul Unic.</p> <p>Nu are personalitate juridică.</p>
Asociația familială, AF	<p>Se constituie între membrii unei familii cu gospodărie comună, în baza același normativ și proceduri ca și persoană fizică. Nu are personalitate juridică.</p>
Societatea comercială	<p>Se constituie ca persoană juridică, conform Legii nr. 31/1990 republicate, prin asociere între două sau mai multe persoane fizice sau juridice, pentru a efectua acte de comerț. Societatea comercială dobândește personalitate juridică de la data înregistrării în registrul comerțului.</p> <p>Societățile comerciale se pot constitui în una din următoarele forme juridice :</p> <ul style="list-style-type: none">a) societate în nume colectiv (SNC)b) societate în comandită simplă (SCS)c) societate pe acțiuni (SA)d) societate în comandită pe acțiuni (SCA);e) societate cu răspundere limitată (SRL). <p>Societatea în comandită simplă și în comandită pe acțiuni se caracterizează prin existența a două categorii de asociații: comandanți (asociații care administrează societatea și răspund nelimitat și solidar pentru obligațiile societății) și comanditari (asociații care răspund numai până la concurența capitalului)</p>

15/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU

Aprobat Manager de Proiect
Signature



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

subscris).

Filiale :	Filialele sunt societăți comerciale cu personalitate juridică care se înființează într-una din formele de societate enumerate mai sus. Filialele vor avea regimul juridic al formei de societate în care s-au constituit.
Sedii secundare :	O societate comercială poate să deschidă în aceeași localitate cu sediul principal sau în alte localități, sedii secundare sub diferite forme : sucursale, depozite, magazine, agenții, etc.

Criterii	PFA/AF	SNC/SCS	SA/SCA	SRL
Nr. persoane	o persoană sau membrii unei familii	minimum 2	minimum 5	1 - 50 asociați
Răspunderea întreprinzătorului	Nelimitată (cu averea personală)	Nelimitată și solidară, cu excepția asociațiilor comanditari	Numai cu capitalul subscris, cu excepția asociațiilor comanditari	Numai cu capitalul subscris
Restricții pentru asociați	—	asociații nu pot lua parte ca asociați cu răspundere nelimitată în alte societăți concurente, fără consimțământul celorlalți asociați	—	asociatul unic nu poate avea calitatea de unic asociat, decât într-o singură societate
Autorizarea primăriei	x	—	—	—
Rezervare firmă	x	x	x	x
Redactare act	—	x	x	x
Dovadă sediu	x	x	x	x

16/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Adriană ARGHIRESCU
Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

Depunere capital social	—	x	x	x
Constituire dosar	x	x	x	x
Înregistrare în Registrul Comerțului	x	x	x	x
Autorizarea funcționării	Se obține personal de la autoritățile competente	Se obține prin biroul unic	Biroul unic	Biroul unic
La ce instituții trebuie să meargă	Primărie și CCI	CCI	CCI	CCI
Evidența finanțier contabilă	Contabilitate în partidă simplă	Contabilitate în partidă dublă	Contabilitate în partidă dublă	Contabilitate în partidă dublă
Sistemul de impozitare	Impozit pe venitul anual	Impozit pe profit	Impozit pe profit	Impozit pe profit
Administrarea	Nu există reglementări exprese	Unul sau mai mulți administratori	Unic administrator sau consiliu de administrație	Unul sau mai mulți administratori

În tabelul de mai jos sunt enumerate documentele necesare înființării oricărui tip de organizație comercială.

Nr. crt.	Denumire act	PFA/AF	SNC/SCS	SA/SCA	SRL	Precizări privind utilizarea documentului
1	Cerere de înregistrare și autorizare	x	x	x	x	Obligatoriu
2	Dovada disponibilității firmei/ emblemei (original)	x	x	x	x	Obligatoriu

17/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU





UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

3	Reproducerea emblemei (4 exemplare)	x	x	x	x	Optional
4	Dovada sediului (în copie)	x	x	x	x	Obligatoriu
5	Declarație pe propria răspundere (original)	x	x	x	x	Obligatoriu
6	Autorizația emisă de Primărie conform Decretului Lege 54/1990 (copie)	x	—	—	—	Obligatoriu
7	Actul constitutiv-original	—	x	x	x	Obligatoriu la persoane juridice
8	Dovezi privind efectuarea vărsămintelor aporturilor scrise sau/și vărsate	—	x	x	x	Obligatoriu să existe capital vărsat în numerar
9	Facturi	—	x	x	x	Pentru produse ca aport în natură
10	Expertiza de evaluare a aportului în natură la capitalul subscris	—	x	x	x	În cazul bunurilor imobile aportate la capitalul social
11	Certificatul constatator al sarcinilor de care sunt grevate imobilele	—	x	x	x	Pentru imobilele aduse ca aport în natură
12	Dovada intabularii bunurilor mobile	—	—	—	—	Pentru imobilele aduse ca aport în natură

18/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

13	Acte privind activitatea comercială anterioară (copii)	x	-	-	-	Se poate depune actul studiilor absolvite
14	Specimenul de semnătură (original)	x	x	x	x	Obligatoriu pentru administratori
15	Acte constatatoare ale operațiunilor încheiate în contul societății (copii)	-	-	x	-	
16	Contractul de administrare (copie)	-	x	x	x	Când nu e administrată de o persoană juridică
17	Acte de identitate (cu CNP) în copie	x	x	x	x	Pasaport pentru nerezidenți
19	Hotărârea organului statutar al persoanei juridice privind participarea la constituirea societății (original)	-	x	x	x	În copie tradusă și legalizată pentru nerezidenți
20	Mandatul persoanei care a semnat actul constitutiv în numele și pe seama fondatorului persoană juridică (original)	-	x	x	x	În copie tradusă și legalizată pentru nerezidenți
21	Certificat de bonitate (original)	-	x	x	x	

LEGENDA

19/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU

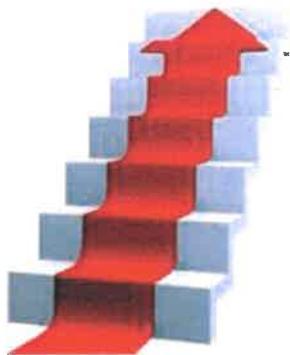


UNIUNEA EUROPEANĂ



- PFA - persoană fizică autorizată
- AF - asociație familială
- SNC - societate în nume colectiv
- SCS - societate în comandită simplă
- SA - societate pe acțiuni
- SCA - societate comandită pe acțiuni
- SRL - societate cu răspundere limitată

2. Etapele ce trebuie parcuse pentru deschiderea unei firme



1. Pre-înregistrare (activități pregătitoare)

Include toate activitățile prevăzute de lege ce trebuie îndeplinite de la data când un întreprinzător s-a decis să constituie o formă de organizare a unei afaceri și data când a depus la

Biroul Unic dosarul complet pentru înregistrarea și autorizarea funcționării.

- Informare initială privind procedura și obligațiile întreprinzătorului
- Verificarea și rezervarea firmei/emblemei (obligatoriu)
- Cercetarea firmei/emblemei la OSIM pentru verificarea similitudinii cu mărci înregistrate în registrul de mărci (optional)
- Redactarea actului constitutiv (obligatoriu)
- Obținerea autentificării pentru actul constitutiv (obligatoriu)
- Redactarea și obținerea declarației pe proprie răspundere a fondatorilor, administratorilor și a censorilor că îndeplinesc condițiile prevăzute de lege (obligatoriu)

20/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

*Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU*



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- Completarea cererii de înregistrare (obligatoriu)
- Obținerea evaluării prin expertiză, a bunului imobil subscris ca aport în natură la capitalul social (după caz)
- Obținerea certificatului constatator al sarcinilor cu care, eventual este grevat bunul imobil subscris la capitalul social (după caz)
- Vărsământul în numerar la capitalul social (direct la banca dorită sau la unitățile CEC de la CCI) (obligatoriu)
- Înțocmirea dosarului de înregistrare și autorizare a funcționarii (obligatoriu).

2. Înregistrarea comerciantului

Include activitățile obligatorii îndeplinite după data depunerii dosarului la Biroul Unic și data înregistrării comerciantului în Registrul Comerțului, incluzând:

- autorizarea constituirii comerciantului de către judecătorul delegat;
- obținerea, pe cale electronică a codului unic de înregistrare de la Ministerul Finanțelor

Publice;

- redactarea încheierii judecătorului delegat;
- înregistrarea comerciantului în registrul comerțului;
- editarea certificatului de înregistrare

3. Autorizarea funcționării comerciantului

21/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Include activitățile de autorizare a funcționării comerciantului de către instituțiile publice abilitate, îndeplinite în perioadă, după data depunerii dosarului la Biroul Unic și data eliberării anexei conținând avizele/autorizațiile/acordurile necesare funcționării: autorizație PSI, sanitară, sanitarveterinară, pentru protecția muncii, pentru protecția mediului, etc.



4. Notificarea comerciantului către instituții publice

Include activitățile de notificare a înregistrării unui comerciant către alte instituții publice cu atribuții legate de publicitatea, înregistrarea sau evidența comercianților (unde este cazul).

22/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

[Signature]
Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU
[Signature]



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

2.2. Planul de afaceri

Planul de afaceri este un instrument necesar întreprinzătorilor care creează o societate sau caută parteneri pentru întreprinderile lor, gestionarilor de proiecte, managerilor care propun activități noi, altor persoane decât cele care sunt deja responsabile în cadrul unor întreprinderi deja existente.

Planul de afaceri este important în toate sectoarele, industrial sau servicii, în mod independent de gradul lor de inovație tehnică sau marketing. Planul de afaceri devine din ce în ce mai mult un instrument indispensabil, cu ajutorul căruia se poate reuși în orice domeniu.

Nu există o structură fixă a planului de afaceri, aceasta poate varia în funcție de cerințele cărora trebuie să le răspundă planul de afaceri - de exemplu:

- destinatarul final: proprietarii afacerii sau potențialii investitorii;
- vechimea firmei: planul de afaceri pentru o firmă nouă va fi diferit de cel pentru un proiect al unei firme existente deja pe piață;
- specificul activității firmei;
- amploarea proiectului de afaceri.

Există însă elemente de bază care se regăsesc în majoritatea planurilor de afaceri:

23/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- scurtă prezentare a firmei, a misiunii, valorilor, obiectivelor și strategiei sale;
- descrierea produsului sau serviciului său și a pieței căreia i se adresează;
- descrierea strategiei de vânzări;
- descrierea concurenței;
- diverse proiecții financiare.

Planul de afaceri destinat potențialilor finanțatori trebuie să îi convingă pe aceștia de viabilitatea proiectului propus. Întreprinzatorul va trebui să aibă capacitatea de a evidenția avantajele afacerii, fără ca aceasta să dăuneze însă realismului planului prezentat.

Structura unui Plan de afaceri trebuie să cuprindă toate aspectele ce țin de: marketing, operațiuni și surse financiare.

Bugetul de lansare al unei afaceri trebuie să acopere următoarele cheltuieli:

- Personal (costuri de angajare),
- Taxe legale și profesionale,
- Licențe și permise,
- Echipament,
- Asigurări,
- Aprovizionare,
- Publicitate și promovare,
- Salarii și prime,
- Contabilitate,

24/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

probat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- Venituri,
- Utilități,
- Cheltuieli neprevăzute.

De regulă, un plan de afaceri conține o serie de componente obligatorii:

- rezumatul planului de afaceri;
- cuprinsul planului;
- prezentarea produsului firmei;
- piața-țintă și concurența;
- procesul de producție și furnizorii;
- strategia de marketing;
- vânzările preconizate;
- previziunile financiare;
- necesarul de finanțare.

PLAN DE AFACERI

(model)

<maxim 80 de pagini, inclusiv eventualele anexe>

I. **REZUMAT:** aceasta parte se va întocmi la final (Atentie! Rezumatul nu trebuie să depasească 4 pagini!)

- Suma dorita pentru finantare, scopul sau si modul de utilizare (inclusiv termenele de ridicare si de restituire), în cazul in care acest plan se prezintă unui finantator / investitor;

25/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU

M/N



UNIUNEA EUROPEANĂ



- Garantii oferte si capitalul social existent, in cazul in care acest plan se prezinta unui finantator / investitor;
- Scurta descriere a firmei (numele, domeniul de activitate, codul CAEN, judetul, localitatea) ;
- Scurta descriere a afacerii (de unde a venit si cum a evoluat ideea, experienta antreprenorului in activitatea ce se va desfasura, situatia actuala a firmei, produsele sau serviciile oferite, piata pe care se gaseste sau in care va intra firma, factori cheie de succes, previziuni ale veniturilor si profitului etc.);

II. CUPRINS

III. DESCRIEREA AFACERII

A. Date de identificare a agentului economic

1. Numele societății.....
2. Forma juridică de constituire (SRL / SA / SCA / SNC).....
3. Adrese (strada, nr., bloc, ap.etc, localitate, judet) de la:
Sediul social
- Punct de lucru.....

4. Tipul activității principale și codul CAEN

.....

B. Descrierea ramurii economice

- Cum a evoluat ramura economica, in ultimii ani?
- Care sunt tendintele de evolutie a acesteia in viitor?
- Care sunt risurile specifice acestei ramuri economice?
- Care sunt firmele care domina aceasta ramura?
- Care sunt cheltuielile tipice in ramura?
- Cât este rata profitului in ramura?
- Cât de mare este riscul esecului (falimentului) in acesta ramura?
- Cât de mare este numarul firmelor care activeaza in aceasta ramura?

26/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Adriana ARGHIRESCU
Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- Ramura este dominata de firme mari sau mici?
- Suma dorita pentru finantare, scopul sau si modul de utilizare (inclusiv termenele de ridicare si de restituire), in cazul in care acest plan se prezinta unui finantator / investitor;
- Garantile oferite si capitalul social existent, in cazul in care acest plan se prezinta unui finantator / investitor;
- Scurta descriere a firmei (numele, domeniul de activitate, data infiintarii) ;
- Scurta descriere a afacerii (de unde a venit si cum a evoluat ideea, situatia actuala a firmei, produsele sau serviciile oferite, piata pe care se gaseste sau in care va intra firma, factori cheie de succes, previzuni ale veniturilor si profitului etc.);

C. *Produsul (bunul sau serviciul oferit)*

- Descrieti in detaliu produsul pe care doriti sa il oferiti;
- Care sunt caracteristicile caracteristici tehnice ale produsului?
- Care este procesul tehnologic de realizare a acestuia (se vor prezenta detalii privind procesul de realizare de la faza de materie primă si până la faza de produs gata de livrare la clienti, impact asupra mediului, asigurarea cu utilitati si materii prime inclusiv furnizorii acestora)?
- Există o fază de pregătirea a dezvoltării produsului? Care este graficul de implementare a acestei faze?
- Ce perioadă de timp va trece de la primirea investiției până la lansarea produsului?
- Unde se situeaza produsul dvs. in raport cu produsele similare ale altor firme?
- Care sunt punctele tari si punctele slabe ale produsului dvs.?
- Produsul dvs. are avantaje competitive clare?
- Care este durata de viata (de utilizare) a produsului dvs.?
- Care este ciclul de viata al produsului?
- Ce activitati de Cercetare & Dezvoltare mai trebuie sau mai pot fi desfasurate? Cu ce costuri si cu ce rezultate ?
- Produsul trebuie brevetat pentru a fi protejat împotriva copierii?
- Cum va fi ambalat produsul?
- Ce garantie veti oferi produsului?
- Cum veti asigura service-ul in garantie si postgarantie?

D. *Operatiile*

- Unde vor fi amplasate facilitatile productive si administratia?
- Cât spatiu este necesar si cum va fi obtinut?
- Ce utilitati (electricitate, gaz, apa, cai de acces etc.) sunt necesare ? Sunt toate acestea disponibile?
- Care este tehnologia care va fi folosita? Ce utilaje sunt necesare?
- Care va fi capacitatea de productie?
- Ce riscuri implica procesul de productie? Ce masuri de protectie se vor lua?
- Ce materii prime si materiale se vor folosi? Cine vor fi furnizorii?
- Ce componente se vor produce in cadrul afacerii?
- Ce componente se vor cumpara din afara ? Cine vor fi furnizorii sau subcontractanții?

27/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



- Cu ce alte firme va trebui colaborat?
- Cum se va face transportul materiei prime, materialelor si componentelor achizitionate?
- Unde se vor depozita materiile prime, materialele, componentele, semifabricatele si produsele finite?

E. Criterii speciale ale activitatii

Completați modalitatea în care afacerea dvs. răspunde unuia sau mai multor criterii de mai jos. Dacă un răspunde niciunui criteriu, completați la fiecare cu "Nu se aplică"

a) Sprijinirea tranzitiei catre o economie cu emisii scazute de dioxid de carbon si eficienta din punct de vedere al utilizarii resurselor si sprijinirea dezvoltarii durabile

.....

b) Promovarea inovarii sociale

.....

c) Utilizarea si promovarea TIC

.....

d) Consolidarea cercetarii, dezvoltarii tehnologice si/sau inovarii

.....

e) Comert cu ridicata si amanuntul; repararea autovehiculelor si motocicletelor (cu exceptia grupei CAEN 452 Intretinerea si repararea autovehiculelor)

.....

IV. ORGANIZAREA SI CONDUCEREA AFACERII

A. Forma juridica de organizare si proprietatea

- Ce nume ati ales pentru afacerea dvs.? De ce?
- Acest nume are o semnificatie anume?
- Ce forma juridica de organizare ati ales pentru afacerea dvs.? De ce?

28/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

- Cine sunt proprietarii firmei (asociații) ? (completați tabelul de mai jos) Ce aport au adus la formarea capitalului social?
- Câte parti sociale/actiuni detine fiecare asociat/actionar și ce valoare au?
- Unde se va găsi sediul firmei? De ce?

Asociați / acționari

Persoane fizice	Adresa completa, nr. telefon	Actiuni (%)
1.		
2.		
3.		
Persoane juridice	Adresa completa, tel., nr. înregistrare, cod fiscal	Număr angajați
1.		
2.		
3.		
Total		100%

B. Structura organizatorica

- Ce tip de structura organizatorica veți adopta? De ce?
- Alcatuiti organograma firmei;
- Descrieti principalele atributii ale functiilor si comportamentelor din organograma.

C. Echipa manageriala

29/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

probat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

- În ce masura proprietarii (asociații sau acționarii) se vor implica în conducerea afacerii?
- Cine sunt persoanele care vor conduce afacerea? (completați tabelul de mai jos)
- Care sunt principalele atuuri ale acestora?
- Anexați CV-urile echipei manageriale.

Funcția	Numele și Prenumele	Studii	Experiența profesională (cu precizarea funcției, a responsabilităților și a perioadei)

D. Forța de muncă

- Ce fel de personal va avea nevoie să mai angajati?
- Descrieți structura de personal pe care o preconizați;
- De unde vor proveni angajații?
- Cum va face selecția personalului? Va fi nevoie de o pregătire suplimentară a acestuia?
- Ce salarii și alte beneficii va acorda personalului dvs.?

V. PLANUL DE MARKETING - va fi dezvoltat la lecția privind marketingul

A. Piața târta

- Cine sunt consumatorii, unde se gasesc ei și cât de des cumpără produsul?
- Cât anume din produs consumă anual un consumator individual?
- Care ar putea fi numarul total al consumatorilor și cât anume s-ar putea consuma în total?

Numele	Produsul	% din vânzări -estimare-	Valoarea anuală, (lei) - estimare -

30/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- Care este tipul pietei (monopolista / oligopolista / concurrentiala)?
- Piata este în declin / stagnare / crestere (cum va evolu consumul)?
- Piata este segmentata?
- Care sunt segmentele de piata si nisele acestora?

B. Concurenta

- Care sunt cei mai apropiati concurenți directi ai dvs.?
- Cine sunt concurenții dvs. indirecți?
- Ce ati învățat din modul lor de operare și de promovare?
- Care sunt punctele lor forță / slabe?
- Prin ce difera produsul dvs. de cel al concurenților?

C. Distributia

- Cum va ajunge produsul dvs. la consumator?
- Se vor folosi intermediari? Cine vor fi agentii / angrosistii / detailistii?
- Se va face vânzare directă ("din usa în usa" sau prin automate)?
- Care vor fi canalele de distribuție? Se vor folosi canale combinate?

D. Pretul

- Care va fi pretul produsului dvs.? Cum a fost stabilit?
- Cât va fi costul produsului dvs.?
- Unde se situează pretul produsului dvs. în raport cu cel al concurenței?
- Cum este elasticitatea cererii în raport cu pretul?
- Se vor practica preturi diferențiate (de ex. pe zone geografice)?
- Cât va fi creditul comercial?
- Se vor oferi reduceri de pret (cantitative, cumulative, sezoniere, pentru plata imediata sau înainte de termen, pentru evenimente speciale etc.)?
- Se vor folosi preturi de penetrare pe piata?

E. Promovarea produsului

- Produsul dispune de caracteristici importante și unice?
- Produsul are "calități ascunse" care să fie importante pentru consumator?
- Ce tip de reclama / publicitate se va folosi (ziare, reviste, postă, radio, televiziune, pliante, broșuri, mijloace de transport, afișaj urban etc.)?
- Ce alte forme de promovare se vor folosi (mostre gratuite, demonstrații practice, materiale informative la locul de prezentare și vânzare, bonificării, cupoane de reducere de pret etc.)?
- Cât va costa promovarea produsului? Dispune firma de acești bani?

31/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



VI. PLANUL DE FINANTARE

A. *Bugetul de lansare a afacerii*

- Enumerati toate elementele necesare pentru pornirea afacerii;
- Ce valoare are fiecare?
- Cum si de unde va fi obtinut?
- Din ce sursa va fi finantat?
- Completati formularul de buget de lansare a afacerii (pentru toata perioada de timp necesara pana la pornirea efectiva a afacerii)!

B. *Bugetul de operare*

- Cum va functiona efectiv afacerea?
- Enumerati toate elementele necesare pentru functionarea afacerii?
- Completati formularul de buget de operare (buget de venituri si cheltuieli), pentru cel putin un an, incepand din momentul functionarii efective a afacerii?
- Alcatuiti Bilantul contabil in momentul inceperii functionarii efective;

C. *Finantarea afacerii*

- Care este necesarul total de finantare a facerii?
- Cat se poate asigura din sursele proprii ale afacerii sau ale asociatiilor?
- Cat este necesar sa se obtina din alte surse? Care sunt acestea (credite bancare, emisiune de actiuni sau obligatiuni etc.) si care va fi valoarea lor?
- Care va fi costul capitalului? (dobanzi, dividende etc.)?
- Cum se vor esalona in timp transele de credit, rambursarea si dobanzile?
- Care va fi scopul si calendarul de utilizare a creditelor?
- Completati formularul de prognoza a cash-flow-ului

D. *Ipoze, riscuri si indicatori*

- Care este profitul estimat dupa primul an de functionare?
- Care este rata profitabilitatii (profit/cheltuieli de productie x 100)?
- Ce ipoteze ati folosit in elaborarea proiectului de investitii?
- Ce riscuri majore anticipati in cadrul afacerii dvs.? Care sunt strategiile de ameliorare a acestora? (3 riscuri + strategii)

32/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

afacerea
Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Pentru partea financiara, se vor completa anexe in Excel ce vor fi furnizate de echipa de implementare a proiectului, si vor fi inaintate de catre viitorii antreprenori, inclusiv in format editabil.

Vă rugăm să adăugați/anexați orice alte elemente pe care le considerați relevante pentru a evidenția faptul că ați analizat în detaliu problemele generate de implementarea acestui proiect, inclusiv eficiența lui economică.

Elaborarea Planului de afaceri necesită timp, disciplină și multă cercetare. Nu trebuie să percepi crearea unui plan ca o povară sau o sarcină prea complicată, inclusiv să gândești că poți porni o afacere reală fără un Plan de afaceri. De fapt, în activitatea de antreprenor vei întâlni sarcini mult mai grele decât elaborarea unui Plan de afaceri. Planul de afaceri va fi și un instrument de vânzare, de aceea va fi bine să-l cunoști până în cele mai mici detalii. Toate secțiunile trebuie să fie identificate clar și ușor de citit.

„Doresc să...” - este o vizionare, care, de fapt, exprimă obiectivul final la care dorești să ajungi prin afacere. Calea pe care o alegi pentru a implementa vizionarea reprezintă strategia firmei tale.

Pentru a-ți argumenta strategia, trebuie să răspunzi la următoarele întrebări:

- Care este esența și care va fi generatorul de profit al afacerii tale ?
- Care vor fi produsele sau serviciile tale?
- Cum dorești să arate produsele sau serviciile tale?
- Cine vor fi clienții tăi?

33/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

probat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU

JN



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

□ Care este cererea pe piață pentru produsele sau serviciile pe care dorești să le oferi?

□ Unde vei ajunge în 3, 6, sau 12 luni? Este bine să îți fixezi chiar de la început unele obiective.

Trebuie să cunoașteți exact ce idei de afaceri se potrivesc cu misiunea, valorile, obiectivele și competențele profesionale și dacă dispuneți de capacitatea organizațională și financiară necesară, atunci sunteți pregătiți pentru debutul afacerii.

Un element cheie al oricărui plan de afaceri îl reprezintă volumul anticipat al vânzărilor. Analiza nevoilor clienților, a caracteristicilor produsului, a dinamicii pieței și a strategiilor concurenților vă vor ajuta în acest sens. Este important de cunoscut numărul cumpărătorilor potențiali, posibilitatea de a stabili legături pe termen lung cu aceștia, frecvența și mărimea comenziilor, cota de piață pe care o veți deține etc. În funcție de aceste date, vă puteți ajusta și politica de prețuri. În cazul în care vânzările au o sezonialitate accentuată, acest lucru trebuie luat în considerare în elaborarea bugetului afacerii și determinarea necesarului de finanțare. Trebuie să evitați atât perioadele cu resurse neutilizate, cât și insuficiența acestora. Este bine să evaluați și cât de solide sunt estimările dumneavoastră cu privire la venituri.

Un volum mare al încasărilor nu este o realizare prea mare dacă nivelul cheltuielilor este încă și mai ridicat. Volumul cheltuielilor trebuie previzionat cu atenție și monitorizat pe tot parcursul derulării afacerii. Cheltuielile pe care urmează să le angajați nu vor avea o structură omogenă și, din acest motiv, trebuie să distingeți între diferitele destinații ale resurselor de care dispuneți.

O primă distincție importantă este cea dintre *cheltuielile inițiale* - care vor fi efectuate pentru a pune în mișcare noua afacere - și cele aferente

34/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

activității curente după atingerea parametrilor propuși. Primele trebuie efectuate de regulă o singură dată, în perioada inițială, perioadă în care și afacerea este mai vulnerabilă. Cea de-a doua categorie de cheltuieli va avea un nivel mai stabil în timp, dar este și mai îndepărtată în timp față de momentul întocmirii planului de afaceri. Este foarte important să aveți un grafic al celor două categorii de cheltuieli și să determinați cu precizie momentul în care afacerea va începe să funcționeze la capacitatea normală. În cazul în care acest moment este mai îndepărtat în realitate decât ați crezut inițial, s-ar putea ca rentabilitatea afacerii să nu mai fie cea scontată. Atunci când previzionați cheltuielile cu activitatea curentă, va trebui să determinați și mărimea stocurilor necesare. Un volum prea mare va ține resurse imobilizate în mod inutil, în timp ce un volum prea redus creează riscul unor întreruperi forțate ale activității. Va trebui să puteți justifica nivelul pentru care ați optat.

O altă distincție importantă este cea între cheltuielile fixe - cele care trebuie suportate și atunci când nu se desfășoară vreo activitate productivă - și cele variabile - de exemplu, cheltuielile cu materiile prime sau salariile personalului direct productiv. Datele referitoare la veniturile și cheltuielile previzionate vor da o imagine asupra rentabilității afacerii. În aprecierea acestei rentabilități este bine să evaluați cum vor arăta rezultatele în cazul în care apar evenimente neprevăzute. Dacă rezultatele arată bine pe hârtie dar, de exemplu, întârzierea în obținerea unui spațiu adekvat cu câteva luni transformă profitul în pierderi, este bine să vă luati măsuri de siguranță. Analiza corectă dă imaginea evoluției rezultatelor în cazul în care anumite evoluții nefavorabile afectează activitatea firmei.

Dacă te-ai hotărât să soluciți finanțare pentru afacerea ta este necesar să întocmești și cererea de finanțare, de regulă aceasta se prezintă în secțiunea introductivă a planului de afaceri. Va trebui să arăți cum va fi afectată structura de capital a firmei tale, să prezinti ce mijloace și indicatori de monitorizarea a datoriei ai prevăzut.

35/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

○ Risc și reușită în afaceri

Orice afacere are gradul ei de risc. Este posibil ca afacerea să nu aducă profit și de aici afacerea nu poate merge mai departe. Într-un plan de afaceri este foarte important să prognozezi și să analizezi risurile pe care le poate implica afacerea ta.

Riscuri interne:

- Riscuri legate de aprovisionare și desfacere
- Riscuri tehnologice
- Riscuri generate de factorul uman
- Riscuri informaționale
- Riscuri de fabricație



Riscuri externe:

- Riscuri politice
- Riscuri financiare
- Riscuri contractuale
- Riscuri naturale
- Riscuri juridice

Indiferent de performanțele sale economice, activitatea unei companii se va forma la intersecția între factorii: de natură legislativ-normativă, sociali, financieri, tehnologici, politici și globali. Fiecare factor

36/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

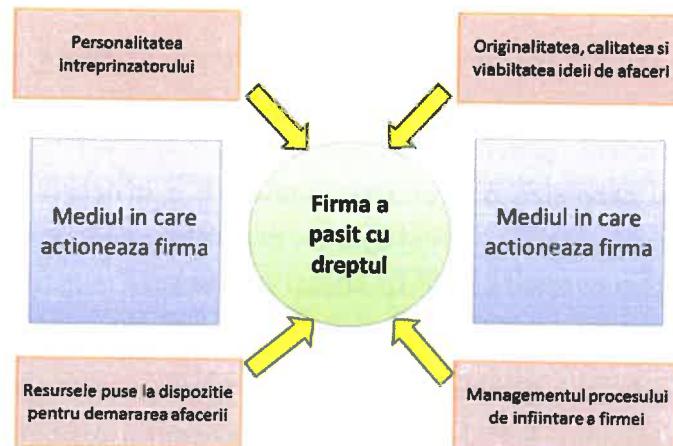


Instrumente Structurale
2014-2020

influențează mediul antreprenorial într-un mod diferit, și pot acționa atât în sensul scăderii, cât și în sensul creșterii performanțelor sale. Gradul de adaptabilitate și flexibilitate a personalității antreprenorului au un cuvânt greu de spus.

Pentru a minimiza riscurile, orice antreprenor trebuie să înțeleagă ce se petrece în mediul în care se derulează afacerea, să identifice principaliii factori de risc și să poată propune acțiuni de prevenire și diminuare a efectelor pe care le poate avea asupra afacerii.

Factori de succes la înființarea unei firme



2.3. Finanțarea afacerilor

Identificarea surselor și mecanismelor de finanțare ale afacerilor

37/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Întrebările pe care este bine să îți le pui în legătură cu resursele sunt următoarele:

- Care sunt resursele de care dispun deja?
- De ce alte resurse ar mai putea fi necesare?
- De unde pot să obțin ajutor dacă va fi nevoie?

- [Analiza organizatională](#)



În momentul în care vei determina veniturile previzionate, calculele tale trebuie să fie fundamentate pe baza unor date certe de piață. Este bine să luăti în calcul previziunile pentru cheltuieli/venituri/profit și să determinați o prognoză a evoluției financiare a afacerii în primii ani de activitate. De asemenea, o strategie de marketing coerentă te va ajuta să mergi în direcția potrivită și să îți crești afacerea.

Determinarea necesarului de resurse financiare este un scop principal al unui plan de afaceri. Datele colectate în etapele anterioare ar trebui să contureze o imagine destul de clară asupra acestui aspect. Determinarea cât mai realistă a sumei necesare este importantă pentru a evita blocarea afacerii din cauza lipsei de resurse sau cheltuielile inutile antrenate de resurse neutilizate. În cazul în care planul de afaceri urmărește atragerea unui finanțator, este esențial să veniți cu o sumă realistă, dând în același timp asigurări suficiente în legătură cu participarea dumneavoastră la succesul afacerii. În cazul în care acordarea sumei este condiționată de un anumit nivel al participării proprii la finanțarea afacerii, este recomandabil

38/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

ca suma cu care veți contribui să depășească suficient de mult nivelul minim impus.

Scopul fiecărui antreprenor este de a obține rezultate cât mai bune. Dar orice activitate economică necesită cheltuieli. Obiectivul principal pe care îl are în vedere orice antreprenor este obținerea rezultatelor dorite cu cheltuieli minime și în aceasta constă eficiența economică, care evidențiază raportul dintre rezultatele obținute și cheltuielile suportate.

Resursele necesare pentru inițierea afacerii le putem grupa în trei categorii:



Întreprinzatorului

- resursele familiei sau ale prietenilor
- posibili parteneri de afaceri
- băncile comerciale
- fonduri rambursabile sau nerambursabile oferite de bugetul de stat

- a) **resurse materiale** - se referă la spațiul de producție, respectiv vânzare, terenul, mijloacele de transport;
- b) **resurse umane**: numărul angajaților, criteriile de angajare.
- c) **resurse financiare**, care pot fi:
 - resursele proprii ale

39/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- finanțare externă - împrumuturi acordate de instituții bancare sau financiare din alte țări.

La nivel local

- Activitățile de strângere de fonduri
- Camerele de Comerț
- Ziare, articole, presa scrisă, publicații, internet.

La nivel regional sau național

- Ministerie
- Corporații și firme private renumite
- Agenții

La nivel internațional

- Uniunea Europeană
- Alte guverne - reprezentanțele diplomatice și de afaceri

Un lucru care îi diferențiază clar pe antreprenori este concentrarea spre oportunitate mai mult decât spre resurse, structură sau strategie. Când se hotărăsc să întreprindă o acțiune o fac într-un mod calculat, încearcă să facă totul pentru a obține cât mai multe șanse de câștig, dar evită să-și asume riscuri ce nu sunt necesare.

Sursele potențiale de fonduri pentru finanțarea activității:

40/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- fondurile proprii și fondurile împrumutate de la familie și prieteni;
- creditele bancare;
- emiterea de acțiuni;
- emiterea de obligațiuni;
- finanțările din programe speciale;
- fondurile de capital de risc;
- leasing-ul;
- creditele de la furnizori și clienți;
- creditele pe efecte de comerț (factoringul și scontarea)

➤ Fondurile proprii și cele împrumutate de la persoane apropiate

Acestea reprezintă cel mai frecvent punct de plecare în cazul afacerilor mici și noi. Instituțiile financiare sunt mai puțin deschise - în special în perioade de instabilitate economică - firmelor aflate la început de drum decât a celor cu o "istorie" deja bine conturată.

Fondurile proprii oferă avantajul unei siguranțe mai mari - nu vor fi retrase în cazul deteriorării situației financiare, ca în cazul unui credit bancar. Nu este necesară expunerea detaliată a planului de afaceri în fața unor parteneri externi, și nici aprobarea acestora pentru luarea deciziilor importante.

➤ Creditul bancar

Creditul bancar reprezintă o sursă principală de fonduri, în special pentru firmele mici și mijlocii.



Ruxandra STANICA 0

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Evident, pentru obținerea de la bancă a unei finanțări, întreprinzătorul trebuie să ofere băncii anumite garanții reale pentru rambursarea creditului.

Garanțiiile reale sunt reprezentate de imobilele, echipamentele, automobilele pe care întreprinzătorul sau firma sa le au în posesie și pe care sunt dispuși să le ipotecheze sau gajeze în favoarea băncii în vederea acordării creditului.

Pregătirea pentru accesarea unui credit bancar:

1. Informarea asupra liniilor de finanțare existente la instituțiile financiare (bănci, agenții de microcredite, organizații non-guvernamentale, etc.).
2. Alegerea instituției și liniei de credit în funcție de condițiile de finanțare
3. Elaborarea planului de afaceri, eventual prin apelarea la servicii de consultanță
4. Pregătirea documentelor solicitate la bancă
5. Evaluarea corectă a garanțiilor disponibile

Greșeli frecvente la solicitarea unui credit:

De foarte multe ori, la prezentarea firmei în fața băncii, întreprinzătorii fac foarte multe greșeli, unele ușor de evitat. O scurtă listă a acestor greșeli este următoarea:

1. Supradimensionarea creditului față de necesitățile afacerii
2. Supradimensionarea creditului față de posibilitățile firmei
3. Lipsa documentației necesare pentru acordarea creditului

42/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect,
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

4. Lipsa garanțiilor necesare pentru acordarea creditului

- **Emiterea de acțiuni și obligațiuni reprezintă o sursă importantă de finanțare pentru firmele mari, dar sunt foarte puțin accesibile firmelor aflate la început.**
- **Fondul de risc investește în capitalul firmei - de regulă ca acționar minoritar -, urmând să își retragă această participație după o anumită perioadă (de regulă 3-5 ani). Fondul de risc caștigă din diferența dintre valoarea participației între momentul efectuării investiției și cel al lichidării participației la capitalul firmei.**

Fondurile de capital de risc sunt surse de finanțare specializate în investiții în cazul cărora probabilitatea unui eșec este mai mare - dar cazurile de succes sunt suficiente pentru a compensa pierderile.

In România, fondurile de capital de risc nu sunt destinate în special IMM-urilor, ci mai ales firmelor mari care doresc o infuzie de capital pentru o anumită perioadă. Evident, există posibilitatea ca un fond de risc să dorească să fie partener și cu o firmă nou-înființată.

În cazul în care un întreprinzător convinge un fond de capital de risc să i se alăture într-o afacere, atunci firma respectivă are trei mari avantaje:

1. Primește o infuzie de capital pe o perioadă îndelungată, timp în care nu trebuie să plătească dobânzi
2. Această infuzie de capital nu figurează în evidențele firmei ca datorii ci ca surse financiare proprii (este aport la capitalul social)
3. Odată cu banii, fondul aduce și specialiștii săi care vor asista întreprinzătorul la managementul firmei.

➤ Leasing-ul

43/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

probat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Leasing - ul este o formă specială de realizare a operației de creditare pe termen mediu și lung pentru procurarea, de regulă, de echipament industrial.



Echipamentul este cumpărat de către societatea de leasing și se închiriază ulterior solicitantului. De multe ori, solicitantul însuși este mandatat în numele societății de leasing să cumpere echipamentul de care are nevoie. Contractul de leasing se încheie apoi între societatea de leasing și solicitant și prin acest contract solicitantul primește în folosință echipamentul.

Indiferent de forma în care se face leasingul, la sfârșitul perioadei, solicitantul are opțiuni:

1. Încetarea contractului;
2. continuarea lui pentru o nouă perioadă de timp;
3. cumpărarea utilajului la prețul prestabilit.

Leasingul se face de către bancă sau de către o societate specializată de credit. Documentele care se vor prezenta vor fi cererea de creditare, ultimele două bilanțuri, ultimele două balanțe, factura pro-formă a obiectului leasingului, extrasele de cont. Societatea de leasing va cumpăra pe numele său obiectul leasingului prin contract de vânzare-cumpărare, și apoi îl va închiria societății creditoare prin contract de închiriere.

➤ Creditele de la furnizori și clienți

44/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

*Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU*



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Din momentul în care firma a primit bunurile/serviciile livrate de către furnizori și până în momentul plății efective, întreprinzătorul beneficiază efectiv de un credit din partea furnizorului. O situație asemănătoare apare în cazul în care clienții firmei plătesc anticipat.

Evident, acest tip de finanțare reciprocă se face între partenerii de afaceri care prezintă încredere unul pentru celalalt, iar sumele care se vehiculează nu sunt foarte mari, dar sunt suficiente pentru a optimiza fluxul de numerar al unei firme pentru o perioadă scurtă de timp.

Este în interesul firmei să prelungească perioada de plată a furnizorilor și, în același timp, să își încaseze cât mai repede creațele. Aceasta "optimizare" nu trebuie totuși să afecteze relațiile de afaceri ale firmei.

Acumularea unor datorii excesive între parteneri poate duce la blocaje financiare. Cunoașterea metodelor alternative de plată și negocierea avantajoasă a contractelor sub acest aspect se pot dovedi extrem de utile în managementul firmei.

➤ Factoringul și scontarea

Factoringul reprezintă o formă de creditare pe termen scurt acordată de bănci comerciale prin compensarea creditului furnizorului. Creditul se garantează cu o factură înainte de scadența aparută dintr-un contract de vânzare-cumpărare între un furnizor și un cumpărător.

Din punct de vedere juridic, factoringul reprezintă un contract încheiat între bancă (factor) și client (aderent) prin care factorul (banca) se obligă să plătească la prezentarea documentelor care atestă o creață comercială o anumită sumă de bani în schimbul unui comision.

Suma de bani pe care o plătește banca la prezentarea facturilor poartă denumirea de finanțare imediată sau factoring disponibil. Suma de bani pe

45/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

care banca o achită în momentul încasării facturilor poartă denumirea de finanțare la încasare sau factoring indisponibil.

În cazul în care există o factură achitabilă la scadență, dar necesitatea de bani apare înainte de scadență, atunci factura va fi achitată de către bancă la un preț mai mic decât cel înscris pe factură, urmând ca banca să încaseze prețul total.

Din diferența între prețul plătit de bancă și cel încasat de ea la scadența facturii, banca își acoperă cheltuielile și se formează profitul ei. Banca va cumpără, practic, factura la un preț mai mic.

Scontarea reprezintă o formă de creditare pe termen scurt acordată de bănci comerciale prin achitarea înainte de scadență a unor efecte comerciale.

Scontarea reprezintă o operațiune de cumpărare de către bănci a efectelor de comerț deținute de clienții lor în schimbul acordării creditului de scont și reținerii de către bancă a unei sume formate din valoarea scontului adunată cu comisioanele.

Ca orice operațiune de creditare, scontarea presupune depunerea unei garanții stabilite de comun acord și concretizate printr-un procent aplicat la valoarea nominală a efectelor scontate.

Cheltuielile curente ale afacerii vor cuprinde consumurile de materiale, consumurile energetice, consumurile pentru remunerarea muncii, consumurile indirecte (uzura mijloacelor fixe cu destinație de producție, întreținerea și repararea mijloacelor fixe cu destinație de producție, consumurile energetice pentru iluminat și cu destinație igienică, remunerarea personalului indirect etc.), cheltuielile generale și administrative (remunerarea personalului de conducere, uzura și

46/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instituții Structurale
2014-2020

Întreținerea mijloacelor fixe care nu au destinație de producție, impozitele și taxele, cu excepția impozitului pe venit, cheltuielile privind protecția muncii etc.), cheltuielile comerciale (remunerarea personalului ocupat cu aprovizionarea cu materii prime și desfacerea produselor, întreținerea și uzura mijloacelor de transport, cheltuieli de marketing etc.).

Analiza pieței se va concentra pe o prezentare a pieței de desfacere a produsului/serviciului avându-se în vedere: piața de desfacere, clienții existenți și potențiali, segmentarea pieței, concurența existentă, sumare ale eventualelor studii de piață, tendințele de evoluție a pieței. E relevant să întocmești o analiză SWOT și să determini care sunt avantajele și dezavantajele, oportunitățile și amenințările cu privire la noua afacere, punctele tari și punctele slabe, descrierea caracteristicilor pieței.

În mecanismul de funcționare a unei economii moderne, piața ocupă un loc esențial determinând într-o proporție însemnată deciziile și comportamentele agenților economici.

Categorie a economiei de schimb, în accepțiunea cea mai frecventă, piața desemnează un ansamblu coerent, un sistem sau o rețea de relații de vînzare cumpărare între părți contractante care sînt pe de o parte, unite prin legături de interdependentă și, pe de altă parte se află în raporturi de opoziție. Participanții la aceste relații sînt producatorii de bunuri și servicii, oferanții și consumatorii.

O analiză a pieței va avea în vedere atât evoluția din trecut, cât și modul în care se anticipatează pe viitor evoluția acesteia. Este important să puteți identifica cum se poate segmenta piața și să vă construiți un plan de acțiune pentru atragerea clientilor.

Un studiu de piață nu poate să lămurească toate semnele de întrebare, dar poate veni cu informații care să ajute la luarea unor decizii corecte.

47/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Institutul Național de
Cooperare Internațională

De asemenea, trebuie să cunoașteți foarte bine concurența, ce cote de piață au, ce strategii de preț promovează, ce avantaje au, ce forță de vânzare au comparativ cu tine.

Planul de afaceri trebuie să arate că există un segment de piață care poate fi deservit de către firmă și să arate de ce acesta nu va fi preluat de către firmele concurente.

Piața reprezintă o structură internă deosebit de complexă. Ea este formată dintr-o mare diversitate de consumatori, cu obiceiuri, gusturi, nevoi. De aceea, apare necesitatea de segmentare a pieței, cu scopul de a ne adapta mai bine politica de marketing.

- Analiza cost-beneficiu

Indicatorii financiari

Indicatorii financiari se exprimă sub forma unor rapoarte semnificative între două mărimi, sau grupe de mărimi din bilanț sau contul de profit și pierdere a firmei. Aceste rapoarte permit efectuarea de aprecieri asupra situației financiare și luarea deciziilor pentru activitatea viitoare.

Indicatorii financiari sunt reglementați și clasificați în diferite grupe.

Principalii indicatori economico-financiari se clasifică astfel:

- indicatori de lichiditate
- indicatori de echilibru finanțier
- indicatori de gestiune
- indicatori de rentabilitate
- indicatori ai fondului de rulment

48/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instruments Structurale
2014-2020

În cazul unei firme aflate în faza de lansare, există în principal doi indicatori importanți care trebuie calculați întrucât relevanța acestora poate face mareă diferență între eșec și succes:

1. Venitul net actualizat total VNAT
2. Rata internă de rentabilitate (RIR)

Înainte de prezentarea acestor indicatori trebuie explicitat ce importantă are elementul timp într-o afacere. În momentul în care ai întocmit planul de afaceri, ai stabilit anumite fluxuri de bani (fluxuri de plăti și fluxuri de încasări). Aceste fluxuri au loc la momente diferite, în timp (faci anumite plăti la începutul anului, pentru a cumpăra un utilaj și încasezi la mijlocul sau la sfârșitul anului valoarea produselor realizate cu acel utilaj). În planul de afaceri, când ai calculat aceste fluxuri, le-ai calculat la valoarea pe care o vor avea atunci (la începutul, mijlocul, respectiv sfârșitul anului).

Din punct de vedere economic, este foarte util compararea fluxurilor apărute în diferite momente în timp. Dar, pentru ca această comparație să fie utilă, trebuie ca toate fluxurile monetare (plăti sau încasări) să fie estimate în același moment, în timp. Luarea în calcul a timpului pentru fluxurile financiare se numește „actualizare” (aducerea la momentul actual al fluxurilor financiare). Actualizarea constă în „dotarea” fiecărui flux monetar cu un coeficient de actualizare pentru a se putea ține cont de momentul în care el se execută efectiv. Un flux monetar viitor în sumă „ f ” este depreciat în raport cu un flux precedent de aceeași sumă.

Deprecierea apare în virtutea faptului că o încasare obținută mai târziu privează beneficiarul de posibilitatea de utilizare pe care i le-ar permite o utilizare imediată. Pentru un flux monetar vom avea următoarea relație:

$$F_n = F_0 \times (1+i)^n$$

49/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



F_n

$$F_0 = \frac{F_n}{(1+i)^n} = F_n \times (1+i)^{-n}$$

$\frac{1}{(1+i)^n}$

$= (1+i)^{-n} = a$ = coeficient de actualizare (măsoară deprecierea fluxului monetar);

F_n = fluxul neactualizat

F_0 = fluxul actualizat

n = număr de unități de timp;

i = rata de actualizare (mai mare cu 1-2% decât costul capitalurilor pe termen lung, la piața finanțieră, la resursele plasate și permanent mai mare decât rata inflației)

Pentru înțelegerea actualizării, vom folosi următorul exemplu:

Firma ABC SRL calculează valoarea actualizată a unui flux finanțier (vom considera că este încasare) în valoare de 1.000.000 de lei, flux ce va apărea peste 5 luni.

Pentru a calcula coeficientul de actualizare, firma folosește pentru i o valoare anuală de 40%, ceea ce înseamnă o valoare lunară de 3,33%, respectiv de 16,66% pentru 5 luni. Astfel:

Fluxul actualizat este: 1.000.000 $0,462\ 462.664,37\ 0\ F = x =$ lei

50/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Iată cum, un flux în valoare de 1.000.000 de lei pe care îl voi încasa peste 5 luni, valorează în acest moment numai 462.664 de lei, pentru o rată a capitalurilor de 40%. Altfel spus, dacă solicitați plata sumei de 1.000.000 de lei cu cinci luni înainte, ai dreptul să primești suma de 462.664 lei. Orice leu în plus peste această sumă este profit, orice leu sub această sumă este pierdere.

Venitul net actualizat total (VNAT)

Venitul net actualizat total adună matematic toate plățile și încasările estimate, actualizate la momentul efectuării investiției. Pentru calcularea venitului net actualizat total se scade investiția (mai întâi investești banii) și se adună încasările realizate.

Pentru exemplificare, vom considera aceeași firmă ABC SRL.

Datele pentru acest exemplu sunt:

1. Prima investiție este de 750.000 lei și se face cu două luni înainte de momentul actual
2. A doua investiție este de 250.000 de lei și se face la momentul actual
3. Prima încasare este de 1.000.000 lei și se face după 3 luni
4. A doua încasare este de 500.000 lei și se face după 6 luni (alte 3 luni după prima încasare).
5. Costul capitalurilor este de 40% anual, ceea ce înseamnă 3,33% lunar.

51/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale

2014-2020

Datele de mai sus sunt prezentate în tabelul următor:

Moment în timp	Activitate	Actualizări	Comentarii
n-1	Prima investiție	- 853.333,33	Este mai mare la valoare actualizată pentru că este investiție și a fost făcută înainte de momentul actual; dacă ai fi investit cei 750.000 de lei cu 40% anual la o bancă, asta este suma pe care ai fi obținut-o.
n	A doua investiție	-250.000	Este la momentul actual
n+1	Prima încasare	+ 751.314,80	Câștigi mai puțin, de fapt, din cauza mecanismului prezentat anterior
n+2	A doua încasare	+ 167.448,99	
	VNAT	- 184.569,54	NEGATIV!

Cele patru fluxuri sunt calculate după metoda descrisă anterior. VNAT este calculată fiind suma algebrică a tuturor valorilor.

Exemplul demonstrează cum o afacere care la prima vedere părea foarte rentabilă, de fapt, se va încheia cu pierdere.

Semnificația economică a VNAT este următoarea:

52/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

1. În cazul în care VNAT > 0, se reconstituie fondurile initiale și se degajă un surplus. Proiectul exercită o influență favorabilă asupra societății și trebuie acceptat.
2. În cazul în care VNAT = 0, se reconstituie fondurile initiale, dar nu se degajă surplus.
3. În cazul în care VNAT < 0, nu se reconstituie fondurile initiale, și proiectul trebuie respins.

Privind exemplul de mai sus, înțelegem cum un proiect care la prima vedere părea că aduce un profit de 50% din investiție, de fapt, se va încheia cu pierdere.

Aplicarea acestui indicator are două dificultăți:

1. Previzionarea cash-flow-ilor în viitor este foarte dificilă în lipsa contractelor ferme de desfacere. Sunt necesare atunci, studii tehnice și comerciale.
2. Alegerea ratei de actualizare i (costul capitalurilor) este foarte dificilă și se modifică la rândul ei, iar VNAT este foarte sensibilă la actualizare. În cazul în care avem două proiecte, fiecare poate fi mai bun decât celălalt, pentru două rate de actualizare diferite. Este posibil să ajungem chiar la rezultate contradictorii.

Rata de actualizare care se constituie în costul resurselor apare sub formă de dividende plătite acționarilor, în cazul resurselor proprii, și ca dobândă plătită creditorilor, în cazul resurselor împrumutate.

VNAT se poate calcula pentru perioade indiferent cât de mari sau scurte, dar alegerea i este foarte dificilă, pentru că i se poate modifica de-a lungul timpului, influențând în mod decisiv valoarea VNAT.

53/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiec.
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Rata internă de rentabilitate (RIR)

Rata internă de rentabilitate este acea valoare a lui i pentru care VNAT este 0. Altfel spus, rata internă de rentabilitate este costul maxim pe care întreprinderea ar putea să-l susțină finanțarea unei investiții.

Pentru aflarea ratei interne de rentabilitate se vor calcula două valori ale valorii nete actualizate totale în funcție de două rate de actualizare astfel încât cele două valori ale valorii nete actualizate totale să fie de semn opus și la o diferență de cel mult 5%. Apoi se va aplica următoarea formulă de calcul:

$$VNAT_{(+)}$$

$$RIR = i_{min} + \frac{(i_{max} - i_{min})}{VNAT_{(+)} - VNAT_{(-)}}$$

Această formulă de calcul este prezentată doar cu titlu informativ, pentru că există foarte multe programe informatiche care calculează această rată foarte rapid, oferind datele necesare pentru calculul VNAT.

Rata internă de rentabilitate trebuie să fie comparată cu costul mediu ponderat al resurselor de finanțare ale investiției (dobânzi, comisioane bancare, etc.) - CMPR.

Rata internă de rentabilitate are următoarele semnificații:

În cazul în care $RIR > CMPR$ înseamnă că investiția este justificată întrucât se compensează costurile de finanțare.

În cazul în care $RIR < CMPR$ înseamnă că investiția este dezavantajoasă pentru societate, pentru că nu permite costuri de finanțare.

Este util, având în vedere incertitudinea din mediul economic, să calculezi atât VNAT cât și RIR folosind diferite rate de actualizare și diferiți timpi de

54/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

efectuare a investițiilor și de realizare a încasărilor. Atât rata de actualizare cât și timpii de plată sau încasare influențează VNAT, care, la rândul ei, influențează RIR.

Valoarea netă actualizată totală și rata internă de rentabilitate aduc informații foarte precise, dar parțiale. Concluziile evaluării financiare nu decid singure oportunitatea investiției, sunt necesare studii de piață, studii tehnice, etc.

Fondul de rulment și fluxul de numerar

Există 3 tipuri de rapoarte care sunt relevante pentru oricare întreprinzător și anume:

- Bilanț
- Cont de profit și pierdere
- Calculul lichidităților

Bilanțul reprezintă situația patrimonială întreprinderii

- arată sursele de finanțare ale firmei pe de o parte (PASIV) și pe de altă parte modul în care acestea au fost utilizate (ACTIV).

PASIVUL reprezintă acea parte a bilanțului care arată sursele de finanțare ale firmei. Ordinea de așezare în bilanț este de la sursele permanente și pe termen lung la cele pe termen scurt.

Capitalul propriu, format din:

- Capital social
- Rezultatul exercițiului

55/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

probat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- Rezerve

Reprezintă cea mai stabilă sursă de finanțare: sunt banii proprietarilor, care se presupune că se vor retrage ultimii „din afacere”.

Provizioane pentru riscuri și cheltuieli: rezerve ale firmei pentru posibile viitoare pierderi: „bani albi pentru zile negre”.

Datoriile sunt grupate în două categorii:

- Datorii pe termen lung (credite de la bănci)
- Datorii pe termen scurt (credite pe termen scurt, datoriile către furnizori, etc).

Conturile de regularizare: reflectă regularizările contabile care apar pe parcursul unui exercițiu financiar.

ACTIVUL reprezintă acea parte a bilanțului care arată cum au fost consumate resursele atrase de firmă.

Active imobilizate

- Imobilizări necorporale
- Imobilizări corporale
- Imobilizări financiare

= sunt reflectate toate investițiile pe termen lung pe care le-a făcut firma: de la clădiri, utilaje, mijloace de transport, până la licențele și brevetele pe care le detine.

Active circulante

- Stocuri
- Creante

56/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- Disponibilități

= fondul circulant al firmei care se schimbă de la un an la altul, în funcție de procesul de producție. În general, activitatea firmei este reflectată în această poziție bilanțieră. Conturile de regularizare: reflectă regularizările contabile care apar pe parcursul unui exercițiu finanțiar. Prime privind rambursarea obligațiunilor: este poziție bilanțieră care apare doar în cadrul societăților care emit obligațiuni.

Cont de profit și pierderi

Simplificat, un formular pentru ilustrarea contului de profit și pierderi arată astfel:

- (+) Venituri din exploatare
 - Venituri din vânzarea mărfurilor
 - Producția exercițiului
 - Alte cheltuieli de exploatare
- (-) Cheltuieli pentru exploatare
 - Cheltuieli privind mărfurile
 - Cheltuieli materiale
 - Cheltuieli cu servicii
 - Cheltuieli cu personalul
 - Cheltuieli cu amortizăriile
 - Alte cheltuieli de exploatare
- (=) REZULTATUL DIN EXPLOATARE
- (+) Venituri financiare

57/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



(-) Cheltuieli financiare

(=) REZULTATUL FINANCIAR

REZULTATUL CURENT AL EXERCITIULUI

= REZULTATUL DIN EXPLOATARE + REZULTATUL FINANCIAR

(+) Venituri excepționale

(-) Cheltuieli excepționale

(=) REZULTATUL EXCEPȚIONAL

REZULTATUL BRUT

= REZULTATUL DIN EXPLOATARE + REZULTATUL FINANCIAR

+ REZULTATUL EXCEPȚIONAL

(-) Impozit pe profit

REZULTATUL NET

Contul de profit și pierderi reflectă situația fiscală a firmei. Acesta este împărțit în cele trei capitive importante

ale activității firmei:

1. activitatea de producție (exploatare)

2. activitatea financiară

3. activitatea excepțională (evenimente care apar în mod excepțional în exercițiul finanțier respectiv)

Calcul de lichidități

Prezentarea celor două formule:

58/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

a) Metoda directă

Fluxuri de numerar din activități i de exploatare:

- încasările în numerar din vânzarea de bunuri și prestarea de servicii;
- încasările în numerar provenite din redevențe, onorarii, comisioane și alte venituri;
- plășile în numerar către furnizorii de bunuri și servicii;
- plășile în numerar către și în numele angajașilor;
- plășile în numerar sau restituiri de impozit pe profit, doar dacă nu pot fi identificate în mod specific cu activitășile de investișii și de finanșare.

Fluxuri de numerar din activitășii de investișii:

- plășile în numerar pentru achizișionarea de terenuri și mijloace fixe, active necorporale și alte active pe termen lung;
- încasările de numerar din vânzarea de terenuri și clădiri, instalașii și echipamente, active necorporale și alte active pe termen lung;
- plășile în numerar pentru achizișia de instrumente de capital propriu și de creașă ale altor întreprinderi;
- încasările în numerar din vânzarea de instrumente de capital propriu și de creașă ale altor întreprinderi;
- avansurile în numerar și împrumuturile efectuate către alte părți;
- încasările în numerar din rambursarea avansurilor și împrumuturilor efectuate către alte părți.

Fluxuri de numerar din activitășii de finanșare:

59/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



- veniturile în numerar din emisiunea de acțiuni și alte instrumente de capital propriu;
- plățile în numerar către acționari pentru a achiziționa sau a răscumpăra acțiunile întreprinderii;
- veniturile în numerar din emisiunea de obligațiuni, credite, ipoteci și alte împrumuturi;
- rambursările în numerar ale unor sume împrumutate;
- plățile în numerar ale locatarului pentru reducerea obligațiilor legate de o operație de leasing finanicar.

Fluxuri de numerar - total

Numerar la începutul perioadei

Numerar la finele perioadei

b) Metoda indirectă

Fluxuri de numerar din activități de exploatare:

- rezultat net;
- modificările pe parcursul perioadei ale capitalului circulant;
- ajustări pentru elementele nemonetare și alte elemente incluse la activitățile de investiții sau de finanțare.

Fluxuri de numerar din activități de investiții:

- plățile în numerar pentru achiziționarea de terenuri și mijloace fixe, active necorporale și alte active pe termen lung;
- încasările de numerar din vânzarea de terenuri și clădiri, instalații și echipamente, active necorporale și alte active pe termen lung;

60/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- plățile în numerar pentru achiziția de instrumente de capital propriu și de creață ale altor întreprinderi;
- încasările în numerar din vânzarea de instrumente de capital propriu și de creață ale altor întreprinderi;
- avansurile în numerar și împrumuturile efectuate către alte părți;
- încasările în numerar din rambursarea avansurilor și împrumuturilor efectuate către alte părți.

Fluxuri de numerar din activități de finanțare:

- veniturile în numerar din emisiunea de acțiuni și alte instrumente de capital propriu;
- plățile în numerar către acționari pentru achiziționa sau a răscumpără acțiunile întreprinderii;
- veniturile în numerar din emisiunea de obligațiuni, credite, ipoteci și alte împrumuturi;
- rambursările în numerar ale unor sume împrumutate;
- plățile în numerar ale locatarului pentru reducerea obligațiilor legate de o operațiune de leasing financiar.

Fluxuri de numerar - total

Numerar la începutul perioadei

Numerar la finele perioadei

Contul de profit și pierderi

61/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

[Signature] aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARCHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

2.4. Marketingul în afaceri

Marketingul este instrumentul fundamental în dezvoltarea unui plan de afaceri, precum și a unei afaceri în general. Elementul cheie al unui plan de marketing de succes este buna cunoaștere a nevoilor, dorințelor și aşteptărilor clientilor. Identificând acești factori, antreprenorul poate realiza o strategie de marketing care să îi permită satisfacerea nevoilor clientilor mai bine decât poate concurența realiză acest lucru. Clientii se vor identifica în funcție de vârstă, sex, venit, nivel educațional, rezidență.

- Marketing și promovare

În sens general, marketingul reprezintă „știința și arta de a convinge clientii să cumpere”.

Planul de marketing va descrie toate activitățile de marketing legate de producerea și vânzarea unui anumit produs sau serviciu, inclusiv bugetele alocate.

Pentru a elabora un Plan de marketing, antreprenorii combină, de regulă, 4 politici principale, numite, de obicei, cei „patru P” sau mixul de marketing. Acestea sunt:

POLITICA DE PRODUS,

POLITICA DE PRET,

POLITICA DE PROMOVARE,

POLITICA DE PLASARE

62/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARCHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- ✓ Politica de produs va include aspecte ale managementului și marketingului de produs, care se ocupă de specificațiile bunului sau produsului și la modul în care reacționează la nevoile și dorințele consumatorului final.
- ✓ Politica de preț se referă la procesul de stabilire a prețului pentru un produs, inclusiv reducerile de preț.
- ✓ Politica de promovare include reclama, relațiile publice, publicitatea și vânzările personale și se referă la diferite metode de promovare a unui produs, brand sau companie.
- ✓ Politica de plasament sau distribuție se referă la modul în care produsul ajunge la client; la aspectele ce țin de distribuție la locul, regiunea geografică sau ramura industrială unde produsul sau serviciul este vândut, de segmentul căruia se adresează - tineri, adulți, familii, companii, oameni de afaceri, femei, bărbați etc.

Concept esențial al teoriei moderne a marketingului, mixul de marketing reprezintă ansamblul de instrumente tactice de marketing controlabile pe care firma le combină cu scopul de a produce pe piață țintă reacția dorită.

Acesta reunește proprietățile caracteristice ale organizației, elementele pe care aceasta le poate folosi pentru a influența cererea pentru produsul său în general, vânzările în mod special, și anume: produsul însuși, nivelul prețului, activitatea promotională și distribuția sau plasarea produsului. Acest set de variabile controlabile de către organizație, cunoscut și sub numele de cei "4P" are rolul de a detalia strategiile de marketing și de a influența piața în vederea asigurării eficienței maxime.

Mixul de marketing se referă la o anumită structură de eforturi de marketing, la combinarea, proiectarea și integrarea în diverse proporții într-un program de marketing a variabilelor controlabile în scopul dobândirii eficacității necesare realizării obiectivelor organizației într-o perioadă determinată.

63/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Specialiștii apreciază că mixul de marketing este "unul dintre cele mai vechi și mai utile concepte de marketing... elegant prin simplitatea lui" (Baker & Saren, 1997, p. 64), atribuit lui Niel Borden (N. Borden, "The concept of Marketing-Mix", în Journal of Advertising Research, iunie 1964) de la Harvard Business School, care recunoaște că a împrumutat ideea de la un alt profesor de la Harvard Business School - James Cullington. El identifică inițial 12 elemente ale mixului de marketing prin care se acționează asupra pieței în mod coerent și unitar: produs, preț, marcă, distribuție, vânzare personală, publicitate plătită, promovarea vânzărilor, ambalarea, modul de prezentare, servicii post-vânzare, manipulare sau logistică și cercetarea de marketing.

Cei "4P" constituie variabilele cheie prin care organizația poate acționa în vederea obținerii impactului maxim asupra pieței și consumatorului și reflectă modul în care sunt antrenate diferite componente ale resurselor de care dispune organizația pentru obținerea efectelor scontate.

- Mixul de marketing

Mixul de marketing ca rezultat al îmbinării



(amestecării, combinării) ingredientelor (componente ce intră ca accesorii în compunerea marketingului pentru a-i conferi anumite calități și trăsături), al dozării lor și al resurselor de care acestea au nevoie, oferă

64/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

posibilitatea cunoașterii variantei de răspuns a organizației la cerințele și exigentele mediului. El nu poate fi un amestec stabil, deoarece componentele sale ca și proporțiile în care se combină se află în continuă schimbare. În fapt, mixul de marketing se constituie în orice moment ca rezultantă a acțiunii unor factori de o complexitate și eterogenitate extremă, atât de natură endogenă cât și de natură exogenă.

Dintre forțele interne ce-și pun amprenta asupra structurii mixului de marketing și a modificării acestuia, se remarcă: resursele tehnice, financiare, de marketing, precum și structura organizatorică, metodele și calitatea conducerii. Esențială este capacitatea întreprinderii de a delimita rolul fiecărui factor și maniera sa de acțiune pentru a-i orienta spre atingerea scopului propus. Trebuie avut în vedere că forțele endogene sunt potențiale de cele exogene, care sunt factori externi, pe care organizația nu-i poate controla, dar pe unii îi poate influența prin acțiuni promotionale de exemplu, sau prețul pieței mondiale, pentru a obține o ajustare a acțiunilor de marketing.

Ei trebuie să fie cunoscuți și analizați pentru a evalua efectele probabile și a găsi modalitățile specifice, pentru ca aceștia să aibă influență pozitivă asupra activității organizației. Succesul organizației depinde întotdeauna de confruntarea variabilelor controlabile, care sunt componentele de bază ale mixului de marketing (cei 4P) cu variabilele necontrolabile, care sunt factori externi dar foarte importanți, care nu numai că nu pot fi ignorati, dar trebuie studiați și utilizați. Cei mai importanți factori exogeni sunt: cererea de consum și comportamentul consumatorului, concurenții, practicile comerciale, conjunctura economică, forțele ambientale (mișcările ecologiste, organizațiile pentru protecția consumatorului), evoluția tehnologiei, legislația etc. La rândul ei, fiecare componentă a mixului de marketing prin complexitatea problemelor pe care le presupune formează "submix" de eforturi, denumită și politică, ce reprezintă un program amplu ce conține numeroase variabile. În fapt, acest ansamblu de

65/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

variabile este și mai complex dacă avem în vedere că modificarea fiecărui element se răsfrângă asupra celorlalte componente, ca efect propagat.

Fiecare din elementele mixului de marketing se constituie într-o potențială sursă de avantaje competitive, dar circumstanțele de piață diferite pretind combinații diferite. Teoretic, componentele mixului de marketing pot fi combinate într-un număr infinit, dar în practică nu orice combinație are acest statut, ci doar aceea, care, alcătuită în mod conștient pe baza legăturilor funcționale dintre obiectivele propuse și mijloacele folosite, conduce la obținerea unei eficiențe maxime.

Ca urmare, constituirea mixului de marketing din fiecare perioadă nu este o sarcină ușoară, întrucât pe baza studierii clientilor și concurenților, se va alcătui combinația sau mixul de activități care să asigure un echilibru între obiective și mijloace, un avantaj competitiv ce-i permite exploatarea la maximum a capacitatei organizației.

- **Elaborarea mixului de marketing**

Procesul de elaborare a mixului de marketing este unul amplu ce se desfășoară pe mai multe etape:

1. În prima etapă se identifică și se aleg variabilele de marketing prin integrarea informațiilor privitoare la piață și în concordanță cu particularitățile strategiei și ale implementării mixului. În orice combinație, se impune prezența simultană a celor patru variabile clasice, alături de care pot apărea și altele, dar niciuna dintre cele patru nu poate lipsi. Deși prezența celor patru elemente este obligatorie, importanța pe care o are fiecare, diferă în funcție de obiectul organizației și de maniera în care este manipulată în raport cu scopul urmărit. De aceea, se elaborează mai multe variante, ținând seama de faptul că mixul de marketing poate fi privit ca un vector cu patru dimensiuni (produs, preț, distribuție, promovare), fiecare cunoșcând o anumită dinamică.

66/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Institutul Național de
Cooperare și Integrare Europeană



2. Orice mix de marketing este soluția eficientă pentru etapa în care a fost elaborat, nu este deci o soluție definitivă nici măcar pentru un timp îndelungat, este o soluție pentru o strategie, care odată modificată, atrage după sine și reformularea mixului, ce va fi rezultatul modificării componentelor sale și a diferitelor proporții de îmbinare a ingredientelor de marketing. Astfel, în funcție de strategia de piață, de orizontul ei de timp, de conjunctură, se pot aplica mai multe mixuri succesive, mixuri specifice pentru fiecare piață inclusiv sub aspect teritorial.

3. În a treia etapă a procesului de elaborare a mixului de marketing, are loc evaluarea cantitativă și calitativă a acestuia. Aceasta permite aprecierea măsurii în care au fost realizate obiectivele strategice fixate, descoperirea disfuncționalităților oferind și sugestii pentru o nouă combinare mai eficientă a ingredientelor mixului de marketing.

Calitatea mixului de marketing reflectă capacitatea decidenților de adaptare la modificările mediului și de previziune a acestora.

În practică, mixul de marketing joacă un rol esențial, întrucât el creează pe de o parte diferențierea în percepția consumatorului, iar pe de altă parte, instrumentele specifice înfăptuirii obiectivelor strategice, ce se concretizează în cei "4P", care la rândul lor, fiecare în parte constituie un submix de marketing ce reprezintă un joc de strategii și combinații de variabile.

67/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

✓ Politica de produs

În cadrul mixului de marketing, produsul ocupă locul central, deoarece el este cel ce satisfac direct cerințele de consum și prin vânzarea lui se realizează legătura cu piața și eficiența economică a firmelor.

Scopul esențial al politicii de produs îl constituie crearea de bunuri care să corespundă cerințelor, preferințelor consumatorilor și să asigure un profit pe toată durata de viață a lor. Realizarea acestui obiectiv presupune abordarea produsului din perspectiva de marketing.

✓ Politica de preț

Stabilirea prețului depinde de :

- factorii interni care sunt - costul, marja de profit stabilită
- factorii externi - cererea, concurența, prețul pe care clienții sunt dispuși să-l plătească.

Scopul esențial în stabilirea prețurilor îl constituie descoperirea acelei combinații de costuri privind prețul de vânzare și volumul vânzărilor care va acoperi costurile variabile ale realizării unui produs și va contribui la acoperirea costurilor fixe și la obținerea unui profit.

Tehnica de determinare a prețurilor va fi cea de determinare a prețului de vânzare prin adăugarea unei cote marginale fixe la costuri (adaos). Folosind această metodă, întreprinderea va stabili un preț format din costul materialelor directe, a muncii directe, cheltuielile de fabricație, costurile administrative și de vânzare, plus o marjă de profit dorită, ținând cont și de prețurile existente pe piață.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

✓ Politica de promovare

Promovarea este un element la fel de important al strategiei de marketing, prin care comunicați cu clienții și consumatorii de pe piață, pentru a-i familiariza cu produsul sau serviciul pe care-l oferiți. Există diverse tactici pentru a cucerî o cotă de piață, inclusiv publicitate prin intermediul mass media, TV, radio, panouri, reclamă pe autobuze și microbuze, vânzări promoționale etc.

Majoritatea strategiilor de promovare includ o combinare a acestor tactici în funcție de grupul țintă pe care dorești să-l abordezi și de bugetul pe care l-ai stabilit pentru acțiunile de promovare. De aceea, pentru a alege o politică eficientă de promovare trebuie să definiști următoarele:

Care sunt preferințele cele mai importante ale clienților atunci când decid să cumpere un produs sau serviciu?

Care sunt beneficiile clientului?

Care este principala idee pe care dorești să o comunici potențialilor cumpărători?

Poți prezenta ideea sau mesajul dorit în 20-30 de secunde?

Cum îți dorești să acționeze clientul: să achiziționeze mai multe produse/servicii sau să cumpere un singur produs/serviciu?

Dacă vei răspunde la întrebările menționate, atunci neapărat vei reuși să elaborezi și să realizezi propriul plan de marketing, care la rândul său va contribui esențial la reușita afacerii tale.

Gândește bine o schemă de lucru, pe care o vei putea revizui după anumite intervale de timp în funcție de situația din cadrul afacerii: lunar, trimestrial și anual. Acest plan trebuie să fie perfectionat, modificat și ajustat la schimbările care vor apărea în activitatea întreprinderii tale.

69/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Obiectivele stabilite de firmă privind politica de promovare vor avea în vedere:

- stabilirea unei imagini a firmei
- creșterea vânzărilor
- informarea clientilor asupra produselor și îmbunătățirilor aduse lor.

Politica promoțională are scopul de a urmări nu numai vânzarea mărfurilor, dar să-l convingă și să-l îndrume pe consumator spre satisfacerea nevoilor sale raționale. Această politică trebuie să stimuleze, să dezvolte și să orienteze nevoile consumatorilor.

Promovarea, ca parte din mixul de marketing, crește vânzările companiei prin comunicarea informațiilor despre produs către potențialii clienți. Cele patru componente de bază ale activităților promotionale ale unei firme sunt:

1. vânzarea directă
2. reclama
3. publicitatea
4. promovarea vanzărilor.

Pe lângă informarea oamenilor despre existența produsului, promoția informează consumatorii despre caracteristicile produsului, avantajele și beneficiile acestuia, despre locurile de unde îl pot cumpăra și îl atenționează în legătură cu raportul calitate preț. Apare întrebarea "Care sunt cele mai bune elemente de promovare care trebuie folosite pentru vînzarea unui produs?". Aceasta decizie este luată numai după ce se stabilește tipul produsului și segmentul de consumatori care îl va cumpăra.

✓ Politica de distribuție

70/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANA



Instrumente Structurale
2014-2020

Reprezintă locul și modalitatea fizică prin care produsul este vândut, de exemplu prin vânzare directă, prin comerțul en-gros sau prin comerțul en-detail.

Specificul produsului, respectiv bun de larg consum, bun de investiții, serviciu, etc. determină foarte mult alegerea canalului de distribuție.

De exemplu, bunurile de larg consum cu diferențiere redusă se pretează comerțului en-gros; pe măsură ce specializarea bunurilor crește ne vom îndrepta către comerțul en-detail iar când produsul este extrem de specializat clientului (de exemplu un soft dedicat, sau un produs de consultanță în management sau o poliță de asigurări) atunci canalul de distribuție este de cele mai multe ori vânzarea directă. O astfel de modalitate este valabilă la produsele sau serviciile personalizate, cum este cazul bunurilor industriale destinate investițiilor de exemplu.

- [Analiza macroeconomică și plasarea pe piață](#)

Produsul - definire, tipuri, design, ambalaj

Produsul sau serviciul generat de o afacere este definit în principal din perspectiva de marketing, fiind componenta esențială a mixului de marketing. Celelalte trei elemente "clasice" ale acestuia sunt strict determinate de el, deoarece, se distribuie și se promovează produsul și tot lui i se stabilește prețul. El este acela care satisface multiplele nevoi ale consumatorului și de aceea producătorul pentru a-și atinge scopul final - obținerea unui profit cât mai mare - trebuie să determine natura multidimensională a cererii de consum și să producă doar acele bunuri pe care le solicită cumpărătorii.

71/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Produsul este expresia răspunsului acestuia la cererea consumatorului. El trebuie privit ca un sistem al elementelor ce declanșează cererea pe piață și se prezintă sub formă: unui bun material simplu sau complex ce rezultă dintr-un proces de muncă, având caracter tangibil; unui serviciu intangibil, unei idei ce furnizează stimulente psihologice, unei informații, unui plasament etc. Produsul însumează o serie de atribute și caracteristici funcționale, ce pot fi apreciate cu ajutorul unor parametrii fizici, chimici, economici, estetici etc., care împreună îi conferă capacitatea de a fi util, de a oferi celui ce-l cumpără niște avantaje.



În practică, produsul reprezintă tot ceea ce un vânzător oferă unui consumator în procesul schimbului, dar consumatorul nu-l cumpără pentru conținutul lui fizic, ci pentru funcțiile pe care acesta le poate îndeplini și prin care îi satisfac o necesitate. Setul de funcții ce caracterizează produsul, diferențiază produsele de același gen și oferă consumatorului avantaje diferite, care se regăsesc de obicei în prețurile diferite practice pe piață. Avantajele ce le oferă suplimentar un produs consumatorului sunt avantaje diferențiale, care înseamnă și costuri suplimentare, ce determină prețuri mai mari pe care însă consumatorul le recunoaște ca utile, în satisfacerea nevoii sale. Dacă se adaugă produsului funcții pe care consumatorul nu le consideră necesare, acestea constituie dezavantaje nu numai pentru consumator ci și pentru producător, deoarece își pierde competitivitatea pe piață.

72/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

În concluzie, produsul ca instrument de satisfacere a cererii, nu reprezintă o colecție de materii prime asimilate într-un mod oarecare, ci un ansamblu de elemente fizice, estetice, emotionale și psihologice pe care le cumpără cineva în cadrul procesului schimbului, în vederea satisfacerii unei nevoi materiale sau spirituale. El are mai multe fațete. Astfel, producătorul vede proprietățile fizice, dar specialistul de marketing vede utilitatea lui pentru consumator și care contează cu adevărat în procesul schimbului. Ca urmare, întreprinderea trebuie să-și definească produsul atât în funcție de ceea ce caută clienții cât și de raportul cost-beneficiu, considerând produsul element de îmbunătățire a stilului de viață al consumatorului, a bunăstării lui în general.

Conceptul de *produs total* sau *metaprodus* înglobează ansamblul elementelor: fizice (corporale - substanță materială), acorporale, comunicaționale și simbolice.

1. *componentele corporale* - se referă la atributele merceologice ale produsului și ambalajului și la caracteristicile funcționale ale acestora. Ele vizează substanța materială și structura fizico-chimică a produsului, cum ar fi: materialele constitutive, structura, forma, culoarea, calitatea finisării, eficiență în utilizare etc.

2. *componentele acorporale* - privesc elemente ce nu au corp material nemijlocit ca: numele, marca, instrucțiuni de utilizare, garanție, instalarea și serviciul, protecția legală prin brevet, licență de fabricație/comerț, condiții de livrare și transport, prețul, condiții de plată și credit etc.

3. *componentele comunicaționale* - vizează ansamblul informațiilor pe care producătorii și distribuitorii le difuzează în direcția potențialilor clienți, mesajele ce conturează imaginea publică a produsului și a mărcii, publicitatea, relațiile publice, promovarea vânzării etc.

73/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

probat Manager de Project
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

4. componentele simbolice - conturează imaginea produsului, ca sinteză a reprezentărilor mentale de natură cognitivă, afectivă, socială și personală. Când imaginea produsului este clară, pozitivă, diferențiată, acesta se impune în raport cu celelalte produse și-i conferă consumatorului sau utilizatorului un anumit status social, cultural, profesional. Dacă imaginea este negativă, produsul este compromis.

Cel mai important criteriu de clasificare a bunurilor este *scopul sau destinația utilizării lor*, care conduce la delimitarea a două categorii: bunuri de consum și bunuri de producție (industriale). Se constată că în practică multe bunuri se găsesc simultan în ambele grupe: calculator, electricitate, automobile etc.

- *materiile prime* - sunt elemente neprocesate care sunt convertite în procesul de producție. Acestea pot fi produse agricole și produse naturale ce sunt extrase din sol și subsol, care în general au volum mare și valoare unitară mică. În general sunt furnizate de câțiva mari producători și au tendința de a fi distribuite direct utilizatorilor industriali. De aceea, se urmărește asigurarea calității relativ constante, livrarea promptă, transport fluent și obținerea lor pe baza unor contracte pe termen lung.

Un alt criteriu important, în special pentru activitatea de marketing, de clasificare a produselor îl reprezintă *durabilitatea sau caracterul tangibil*, conform căruia distingem:

1. bunuri durabile sau de folosință îndelungată - sunt produse fizice foarte rezistente la uzură mai ales fizică, dar și morală într-o anumită măsură, ce se utilizează pe perioade lungi de timp și au folosire repetată (mobilă,

74/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

electrocashnice etc.). Pentru acest gen de bunuri accentul se pune pe fiabilitate, service, garanție, calitate.

2. bunuri de scurtă folosință sau non-durabile - sunt cele ce se consumă într-un timp scurt, în una sau mai multe utilizări, se uzează rapid fizic și sunt sensibile la uzura morală, la orientările modei.

3. serviciile - sunt activități, avantaje sau satisfacții oferite spre vânzare, care în esență au caracter intangibil și nu au drept rezultat transferul proprietății asupra vreunui lucru. (Ph.Kotler). Se caracterizează prin: intangibilitate, inseparabilitate, variabilitate, perisabilitate și lipsa proprietății.

Intangibilitatea - este caracteristica esențială a serviciilor care exprimă imposibilitatea de a le determina nu ajutorul celor cinci simțuri ale omului. Pentru că ele nu sunt obiecte ci "experiенțe" nu pot fi testate înainte de a fi cumpărate.

Inseparabilitatea producției de consum se datorează faptului că serviciile sunt fabricate și consumate în același timp, consumatorul fiind adesea partener în procesul fabricației ceea ce implică mare grijă în asigurarea condițiilor optime de confort, care contribuie la creșterea încrederii beneficiarului (ex. băncile sunt foarte preocupate de realizarea confortului și încrederii clientilor).

Perisabilitatea constă în faptul că serviciile nu pot fi inventariate sau depozitate, acumulate, deoarece partea rămasă neutilizată se pierde. De aceea este esențială sincronizarea ofertei cu cererea, la aceasta contribuind în mare măsură și diferențierea prețurilor în funcție de loc și timp în aşa fel încât să se realizeze o nivelare a maximelor și minimelor într-un interval de timp, asigurându-se astfel eficiența de ansamblu.

Variabilitatea serviciilor e determinată de faptul că producția și consumul sunt simultane ceea ce conduce la apariția diferențelor de calitate și de aceea accentul în activitatea de marketing trebuie pus pe diferența față de ofertele

75/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



simultane. Marca unui serviciu, a unei firme mai ales, are un rol important și în general relațiile cu publicul, publicitatea.

Lipsa proprietății - ca atribut, face ca un consumator al serviciilor să nu poată beneficia de el decât un timp limitat, fără a-l avea în posesie, la dispoziție, fără să-l poată închiria. În general după consumul unui serviciu, cumpărătorul rămâne doar cu o factură, o amintire. Aceasta face ca ofertantii de servicii să fie mai mult preocupați pentru reamintirea mărcii, pentru păstrarea relațiilor cu consumatorul.

Atributele produsului

În amplul proces de creare a unui produs se pornește de la delimitarea avantajelor pe care acesta le poate oferi și care sunt comunicate prin atrbutele ce-l definesc: caracteristicile, calitatea și designul produsului.

1. **Caracteristicile** - reprezintă mijlocul de diferențiere a unui produs față de cele ale concurențelor. Orice produs dispune de o multitudine de caracteristici grupate în:

a. - caracteristici tehnice, fizico-chimice - exprimate prin: formulă, compoziție, formă, culoare, densitate etc.

b. - caracteristici de folosire - reflectate în: varietate, specificitate, durată etc.

c. - caracteristici psihologice - concretizate în: frumusețe, tinerețe, libertate, forță.

76/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

[Signature] Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANA



Instrumente Structurale
2014-2020

d. - caracteristici asociate - evidențiate prin: preț, marcă, condiționare, nume, servicii.

2. Calitatea produsului este ansamblul însușirilor și laturilor esențiale ale acestuia, ce permit satisfacerea consumatorilor/utilizatorilor. Ea reflectă capacitatea bunului de a-și îndeplini funcțiile și se exprimă prin: durabilitate, fiabilitate, precizie, ușurință în manevrare etc., atribute ce pot fi măsurate.

3. Designul produsului - este o tehnică modernă care urmărește să îmbine esențialul cu funcționalul și comunică prin mijloace specifice: culoare, formă, cuvinte, cifre. Este un concept mai larg decât stilul, care se referă doar la aspectul produsului. Designul nu implică doar aspectul produsului ci contribuie la îmbunătățirea performanțelor produsului, la creșterea calității lui. Ca urmare designer-ul va avea ca obiectiv realizarea unui produs mai ușor, sigur, ieftin la folosire și reparare, simplu, economic de produs și distribuit.

Numele și marca produsului

Numele

Numele este cel care definește produsul și firma. Conform articolului 21 din Legea nr.26/1990 Registrul Comerțului privind numele este element de patrimoniu, ce nu poate fi ipotecat ci doar închiriat cu titlu oneros, este garantat prin lege și reprezintă un drept exclusiv al deținătorului legal.



O firmă, la înființare se înscrive în Registrul Comerțului cu numele ei comercial care este obligatoriu să fie menționat pe toate documentele

77/97

3.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

comerciale emise de aceasta: facturi, scrisori, oferte, prospete etc.

Numele, în calitatea sa de element acorporal al produsului constituie suportul public al imaginii și al firmei producătoare ce atrage clienții, dacă este bine ales din punct de vedere al percepției vizuale, original, ușor de citit, pronunțat și reținut. El poate fi: un cuvânt nou distinctiv, care atrage atenția, numele proprietarului al unui personaj de film etc.

Marca

Marca este "un nume, un termen, un semn, un simbol, desen sau o combinație a acestora, care este utilizată pentru a identifica bunurile sau serviciile unui oferent sau ale unui grup de oferanți pentru a le diferenția de cele ale concurenților"¹.

Marca trebuie înregistrată (în România de OSIM - Oficiul de Stat de Inventii și Mărci) pentru ca firma să capete prin certificatul de marcă, toate drepturile de proprietate industrială ce-i asigură protecția legală, care se sustine și prin alte elemente, cum ar fi: forma produsului, ornamentele, expresiile cu subînțeles ("o ispită blondă" pentru berea Silva). Prin certificatul de marcă se obține dreptul de folosire exclusivă pe termen de 10 ani, care poate fi reînnoit. Marca este transmisibilă și poate fi concesionată prin contract sau franchising.

Sub aspect istoric, marca se pare a fi fost utilizată în domeniul artistic prin semnatură, dar în



¹ Peter D.Bennett, Dictionary of Marketing Terms Chicago: American Marketing Association 1988

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550 Ruxa

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale

2014-2020

domeniul bunurilor materiale problema se pune la sfârșitul secolului al XIX-lea când producția de masă a marilor firme devine obișnuită, iar publicitatea industriei.

Ambalarea produsului

O componentă intrinsecă a produsului este ambalajul pe care unii specialiști îl

consideră al cincilea P din mixul de marketing. Ambalajul este învelișul exterior al unui produs destinat vânzării cumpărării și constituie un important promotor al desfacerii, denumit și "vânzătorul mut".



Orice ambalaj trebuie să corespundă mai multor criterii, dar accentul se pune pe anumite

aspecte ce variază în funcție de:

1. **natura produsului și piețele de desfacere**, ambalajul unui produs este:

- de bază** - pentru păstrarea integrității produsului (recipient);
- secundar** - care se aruncă înainte de folosirea produsului.

2. **scopul principal urmărit**, ambalajul este:

a. **de transport** - necesar manipulării majorității produselor cu excepția celor care se pot transporta și vrac (minereuri, unele cereale).

- b. **de depozitare** - până la desfacerea lor.

79/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

c. pentru expunere, conservare, cumpărare și folosire de către consumator.

3. durata de folosire, este ambalaj:

a. reutilizabil - în urma recuperării totale sau parțiale.

b. nereutilizabile - se folosesc o singură dată după care se aruncă.

4. importanța economică și apartenența, ambalajul este de natură:

a. mijloacelor fixe (containere) care se uzează și amortizează.

b. obiectelor de inventar de mică valoare și scurtă durată a căror valoare este inclusă în prețul mărfuii.

Ambalajul produsului îndeplinește mai multe funcții, chiar dacă nu toate cu aceeași importanță.

Principalele funcții ale ambalajului modern sunt:

1. protecția fizică - este principala funcție ce asigură produsul de la producător până la consumator, care s-ar putea altfel deteriora. Ambalajul îl protejează de: umiditate, frig, fragilitate, lumină, etc.; realizând securitatea produsului. El protejează produsul, consumatorul și mediul ambient.

2. păstrarea - într-o formă adecvată a transportului, manipulării și depozitării. El păstrează integritatea, eventual prin încorporarea unor elemente de siguranță, îl acoperă formând împreună un ansamblu solidar.

3. comunicarea și promovarea produsului, mărcii și imaginii publice a producătorului și distribuitorului. Ambalajul furnizează informații despre produs, captează atenția consumatorului și interesului acestuia pentru a-l cumpăra. Valoarea de comunicare a ambalajului se realizează prin vizualizare și dising, principalele mijloace fiind: forma; culoarea, structura materialului.

80/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU

AN



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Astfel ambalajul pune în evidență produsul în raport cu celealte mărci concurente atrăgând consumatorul. De asemenea, stimulează memoria și declanșează stări emotionale ce contribuie la decizia de cumpărare.

4. utilizare - el însiși prezintă utilitate, independent de produs (ex. sac de plastic), deci se poate consuma.

5. identificarea conținutului. Textul de pe ambalaj este însoțit adesea de coduri cu bare, ce pot fi citate cu echipamentul electronic de încasare, de marcaje de siguranță pentru a prevenii falsificarea produsului.

6. protecție sanitară - care asigură reducerea deteriorării și pierderii valorii nutritive.

7. respectarea prevederilor legale și respectarea obiceiurilor cumpărătorilor - referitoare la marcas, indicații asupra conținutului, originii, termenului de garanție etc.

8. facilitatea transportului prin greutate, manevrare, securitate.

9. facilitatea vânzării prin adaptare la modul de vânzare (merchandising) și adaptare la nevoile consumatorului satisfăcând astfel și anumite funcții psihologice (formă, valoare de comunicare) și practice (recunoașterea mărcii).

În alegerea ambalajului trebuie luate în considerare și aspecte ecologice, ceea ce a condus la formarea unor criterii:

- să se stabilească dacă ambalarea este necesară sau nu;
- să se evite o ambalare suprapusă;
- să nu se facă exces de ambalaj;
- să se folosească materialele cele mai rentabile din punct de vedere energetic, în funcție de sarcina urmărită;
- să se ia în considerare reciclarea ori de câte ori este posibil;
- să se folosească materiale reciclate;

81/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Probat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- să se încerce folosirea unui singur material în întreaga structură a ambalajului;
- să se indice pe ambalaje, natura materialului folosit.

De reținut că ambalarea nu are doar o influență negativă asupra mediului (risipa de materiale, gunoaie) ci și o latură pozitivă deoarece împiedică risipirea produselor, largeste gama de opțiunii a cumpărătorului și se potrivește stilului de viață activ.

Asupra deciziei cu privire la ambalaj, acționează o serie de factori ce nu trebuie ignorati, cum ar fi:

- *conceptul* de ambalaj - ambalajul este un produs sau trebuie făcut pentru un produs.
- *imaginărea* pe care se dorește a se da firmei prin produse (culoare, structură, materiale) influențează percepția consumatorului.
- *costul* - deși clienții doresc ambalaje sigure și atractive, ele nu trebuie să fie prea scumpe.
- *siguranța* - ambalajul trebuie să protejeze conținutul în special în cazul unor produse periculoase (ex. produse chimice și petroliere).
- *materialul folosit*: carton, plastic, metal, sticlă, celofan.
- *caracteristici*: înșurubare sau fixare, sacoșe prin care să se vadă, carton pliant sau nu etc.
- *împachetare multiplă* sau nu: mai multe produse într-un pachet.
- *învelire individuală* sau nu.
- *standardizare* sau nu a ambalajului.
- *modul de apariție a etichetei*.
- *impactul* asupra mediului înconjurător: aruncarea ambalajului.

82/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018


probat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU




UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- corelarea cu celealte elemente de marketing: ambalaj scump, distribuit în magazine de lux, cu preț ridicat și publicitate intensă.

Alte elemente composite ale produsului

Deși marca și ambalajul produsului sunt principalele elemente acorpore ale produsului, nu trebuie neglijate nici altele, cum ar fi: serviciile, garanțiile, eticheta, performanțele și specificațiile tehnice, masa, gabaritul, culoarea, stilul etc.

Serviciile de susținere a unui produs se folosesc pe scară largă de către firme pentru obținerea unor avantaje competitive, deoarece s-a constatat că mai ales la bunurile de folosință îndelungată, la produse similare și prețuri apropiate, alegerea cumpărătorului este determinată de serviciile ce însușesc produsul. De aceea se constată preocuparea tot mai mare a firmelor de a asigura servicii de calitate cumpărătorilor, legate de: instalarea bunului respectiv, repararea și întreținerea lui, asigurarea pieselor de schimb și a asistenței tehnice, consultanță, garantarea performanțelor produsului în perioada de garanție etc.

Garanțiile sunt un alt element ce oferă avantaje cumpărătorului pentru bunurile de folosință îndelungată.

O garanție este o declarație care precizează maniera în care cumpărătorul va fi recompensat de producător dacă produsul nu satisfac performanțele promise.

Se practică două tipuri de garanții:

- scrise - în care sunt specificate condițiile de compensare a cumpărătorului.
- implicate - ce se bazează pe norme legale și tehnice, standarde, clauze contractuale, uzanțe comerciale, obiceiuri etc.

83/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instituții Structurale
2014-2020

Eticheta este simbolul grafic ce se aplică pentru unele produse în mod obligatoriu, iar pentru altele optional. Poate fi o simplă precizare atașată produsului sau o creație grafică complexă încorporată în produs sau ambalaj. Ea îndeplinește câteva funcții importante, cum ar fi:

- identificarea produsului;
- descrierea produsului: nume, model, calitate, mărime, conținut, mod de utilizare, cantitate, preț, destinație.
 - promovarea produsului prin elemente de design și grafică atrăgătoare.
 - aprobată legală: medicamente, avertismente.

De asemenea, trebuie avute în vedere aspectele sociale și etice ce vizează accesibilitatea socială și morală a produsului. Toate elementele produsului trebuie cercetate de specialiștii de marketing, iar rezultatele cercetării trebuie să fie regăsite în proiectarea noilor produse și modernizarea celor existente.

Gestionarea produsului - cercetarea, produsele noi, costuri, investitii, tehnologii, protejarea drepturilor de proprietate intelectuală

Politica de produs a unei întreprinderi, fundamentală pentru întreaga evoluție a afacerilor, reflectă comportamentul acestuia cu privire la ansamblul aspectelor gestiunii întreprinderii care are drept scop maximizarea profitului. Ea vizează următoarele activități:



Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- cercetarea produsului în scopul aprecierii nivelului calitativ al acestuia, a stadiului de învecire, a circulației pe piață și a comportării lui în utilizare și consum. Se obțin astfel informații ce pun în evidență punctele tari și slabe ale produsului.

- inovarea în domeniul materialelor, tehnologiilor, service-ului, producției, a culturii și climatului organizațional
- modelarea produsului - ce conferă identitate fizică unui proiect al produsului (macheta, prototip)
- asigurarea legală a produsului printr-un ansamblu de acte juridice care protejează produsul de contrafaceri (brevete, mărci, desene, mostre, modele de utilitate)
- atitudinea față de produsele vechi, cu grad avansat de uzură morală și rentabilitate redusă
- alcătuirea gamei de produse și a sortimentelor
- elaborarea strategiei ce reflectă principalele direcții în care-și va orienta activitatea.

Gestionarea produselor existente

Gestionarea produselor existente vizează menținerea unui echilibru intern al întreprinderii, ce se reflectă în echilibrul finanțier care se asigură prin, urmărirea ciclului de viață al fiecărui produs și prin evoluția gamei de produse.

Ciclul de viață al produsului

Practica a demonstrat, că evoluția vânzărilor și profiturilor aduse de un produs nu sunt identice pe întreaga durată de viață a acestuia. De aceea, pentru specialiștii în marketing, cunoașterea comportamentului produsului de-a lungul vieții sale a devenit o preocupare, cu scopul de a identifica tendințele vânzărilor și a planifica cele mai potrivite activități de marketing.

85/97

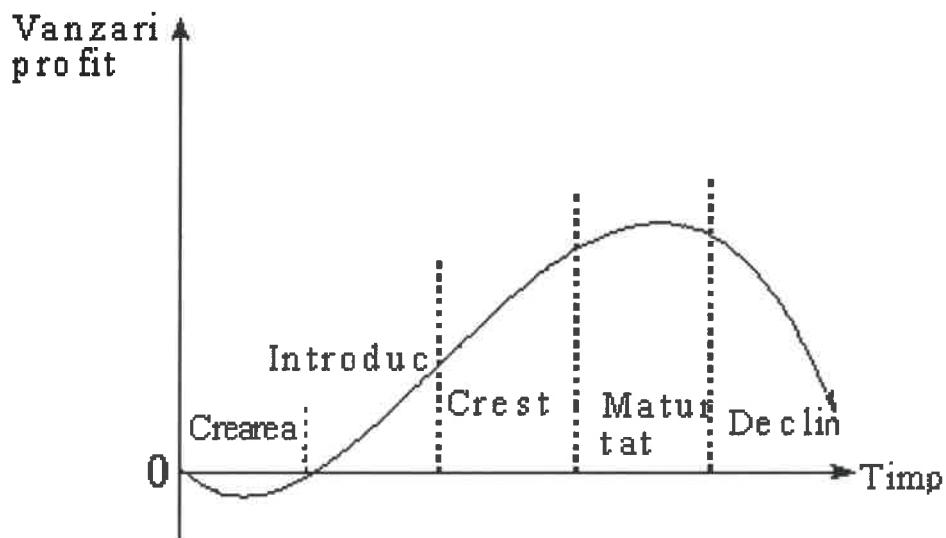
Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

A fost introdus astfel, un nou concept - *ciclul de viață al produsului* - bazat pe o metaforă care susține că "produsul este privit ca o persoană ce se naște, se dezvoltă, îmbătrânește și în cele din urmă moare".

În forma sa clasică, ciclul de viață al produselor este reprezentat de către o curbă în formă de "S" cu patru faze: introducere, creștere, maturitate, declin.

Ciclul de viață "ideal", "tradițional" nu se verifică în numeroase cazuri, el este diferit în funcție de: tipul de produs (bunuri industriale, bunuri de larg consum, bunuri durabile, etc.) și nivelul de agregare (se aplică unei clase de produse, unei forme de produs, unei mărci) fiind influențat de o serie generali (progresul tehnico-științific, dinamica raportului cerere-ofertă) și de factori specifici (gradul de noutate, utilizarea ansamblului instrumentelor mixului de marketing etc).



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Utilitatea practică a conceptului de ciclu de viață, rezidă în faptul că marea majoritate a produselor au o viață limitată, durată cu tendință de reducere, datorată progresului tehnic; unele fenomene și procese economice sunt previzibile pentru diferitele faze ale ciclului de viață, iar curbele cifrei de afaceri și profitului nu sunt paralele în cele patru faze ale ciclului.

1. Faza de lansare sau introducere a produsului pe piață se caracterizează prin: volum al vânzărilor redus și profituri neglijabile sau chiar pierderi financiare, puțini (sau niciunul) concurenți și consumatori ce testează produsul, costuri mari, investiții puternice, iar prețurile de cele mai multe ori sunt relativ ridicate. Obiectivul urmărit în această etapă este de a conștientiza consumatorul, prin atragerea inovatorilor și a liderilor de opinie. De asemenea, se rezolvă o serie de probleme tehnice și tehnologice inerente începutului, ajustări, încercări, probe funcționale etc.

2. Faza de creștere - vânzările cresc rapid, profiturile cresc și ating chiar nivelul de vârf, competiția este în creștere prin sporirea numărului concurenților, clienții apar pe o piață de masă, prețul este moderat și se utilizează o gamă diversificată de prețuri.

Obiectivul strategic este dezvoltarea cererii preferențiale de marcă mai ales prin extinderea distribuției și liniei de produse care acoperă extensiv și orizontal piața. Costurile de marketing, deși înalte, sunt în declin, prețurile se mențin relativ constante, distribuția este intensivă și extensivă, iar producția devine de serie mare, accentul punându-se pe ameliorări tehnice. Comunicarea are un rol informativ și persuasiv prin utilizare intensivă a mass-mediei.

În această fază se utilizează mai mult strategia pentru susținerea rapidă a pieții pe o perioadă cât mai mare, firma trebuie să rezolve dilema: cota ridicată pe piață sau profituri mari pe termen scurt.

87/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

3. Faza de maturitate durează de obicei mai mult decât celelalte faze și de aceea cele mai multe firme au în fabricație produse mature cu prioritate. Volumul vânzărilor este relativ stabil, dar ritmul se află în scădere, profitul după ce atinge nivelul maxim începe să scadă, concurența devine puternică, prețul este scăzut pentru o gamă mare, iar piața este foarte segmentată.

Obiectivul strategic îl reprezintă menținerea avantajului competitiv cât mai mult posibil cu accent pe menținerea unei fidelități printr-o segmentare puternică și apărarea segmentului de piață. Se urmărește diferențierea produselor cu accent pe ambalare, formă, mărime, dezvoltarea producției și extinderea poziției, oferind o linie completă de produse.

4. Faza de declin - în care volumul vânzărilor scade lent sau rapid ca și profitul care tinde spre zero. Clientii sunt tot mai puțini, competiția se limitează până la dispariție, pentru că au apărut rivalii, clientii întârziati se aprovizionează pe o piață reziduală, la prețuri scăzute sau ridicate, cu cheltuieli de marketing în scădere.

Obiectivul strategic este reîntoarcerea la întreținerea cererii globale prin restimulare, revigorare și abandonare selectivă.

Portofoliul de produse

Portofoliul de produse sau gama de produse reprezintă ansamblul produselor pe care o firmă le oferă pe piață indiferent dacă este producător sau distribuitor. El formează mixul de produs și este alcătuit din: articole și linii de produse, ce se caracterizează prin: lățime, adâncime și lungime.

88/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Articolul este un model specific caracterizat prin combinații diferite, realizate între culori, accesorii, etc. ce se concretizează în: denumirea proprie, formă, gabarit, nivel de performanțe, etc.

Linia de produse este formată dintr-un ansamblu de articole, dezvoltate în jurul unui produs-pivot, care sunt omogene sub aspectul materiei prime, tehnologiei folosite, satisfacerii aceleiași nevoi sau aceleiași categorii de clienți sau situate în aceeași zonă de preț sau utilizate împreună etc.

Lățimea liniei de produse este diferită prin numărul de produse ce fac parte din linie (ex. o linie de ciocolată simplă, cu alune, cu fructe, etc.

Adâncimea sau profunzimea este dată de numărul de variante în care se fabrică produsul (ex. cutii de ciocolată, batoane, tablete etc.). Importanță practică are alături de lățimea și adâncimea liniei și dinamica acesteia și perspectiva comparativă ce rezultă prin raportarea la concurenți.



Gama de produse sau mixul de produs include mai multe sortimente diferite ca mărime, calitate, preț, culori, etc. iar dezvoltarea ei depinde de cerințele consumatorilor.

În raport cu funcțiile particulare pe care le exercită produsele în cadrul gamei sortimentale, se pot clasifica în produse:

- leader - care contribuie la realizarea celei mai mari cifre de afaceri.

89/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instituția Finanțării Structurale
2014-2020

- de apel - cu ajutorul cărora sunt atrași clienți spre firmă și care contribuie la vânzarea produselor leader.
- de asigurare a viitorului - care sunt concepute ca viitoare produse leader.
- reglatorii - care compensează fluctuațiile de vânzare ale produselor leader.
- tactice - care sunt folosite pentru a intra în competiție cu gama concurenților.

Procesul complex de creare a noi produse, ce se desfășoară în marile campanii, are la bază o strategie clară, care are patru scopuri fundamentale, și anume: concentrarea efortului la nivelul echipei, integrarea eforturilor funcționale sau departamentale, delegarea de autoritate membrilor echipei, utilizarea unui management bazat pe inițiativă și nu pe reacție.

Pentru marile companii formularea unei *carte a inovației* sau a unei *declarații* cu privire la strategia firmei constituie fundamentele inovării.

De fapt, în fiecare etapă ce urmărește ideea dacă este valoroasă și trebuie dezvoltată sau trebuie să se renunțe la ea.

1. Generarea ideii - este punctul de plecare în dezvoltarea unui nou produs, și constă în căutarea continuă, sistematică și nu întâmplătoare a oportunităților. Experiența arată, că pentru fiecare nou produs se lansează peste 50 de idei.

Studiile arată că "principala sursă de idei este inventatorul particular, a cărui activitate poate fi analizată consultând dosarele Oficiului de brevete sau săptămânalul "Official Journal". Puțini inventatori apreciază potențialul comercial al ideilor lor, iar aceea care o fac sunt întâmpinați de regulă cu răceală de fabricanții potențiali, dar aproape toți își breveteză ideile"

2. Selectarea ideilor în scopul eliminării celor care nu ar fi eficiente și reducerea astfel a numărului lor.

3. Crearea și testarea conceptului

90/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

[Signature]
Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU
[Signature]



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Ideile selectate, considerate atractive trebuie testate pe piață potențială. Pentru aceasta, ideea de produs ce vizează un nou produs pe care firma l-ar putea oferi, trebuie transformată în conceptul de produs care reprezintă o versiune a ideii, ce evidențiază trăsăturile lui caracteristice și beneficiile (avantajele) ce le oferă consumatorilor. Este foarte importantă imaginea produsului care reprezintă modul în care consumatorul percep produsul, fiind astfel capabil să decidă dacă-l va utiliza sau nu, ce sumă sunt dispuși să cheltuiască.

Managerul după ce s-a convins că ideea concordă cu capacitatea sa tehnologică, cu priceperea și potențialul său, formulează conceptul de produs, precizând necesitatea pe care o va satisface și forma pe care o va lua. Specialistul în marketing transformă ideea în câteva alternative de produs pe care le testează pe piață.

De obicei, conceptul de produs se prezintă consumatorului în mod fizic sau simbolic printr-o descriere reală, care asociată cu imaginea de pe calculator îi dă posibilitatea potențialului consumator să se decidă și să răspundă la un chestionar. Pe baza rezultatelor se extrapolează și se estimează volumul vânzărilor, dar trebuie să țină seama și de incertitudini.

Informațiile obținute în această etapă fundamentează strategia de marketing pentru introducerea noului produs care s-a dovedit atractiv la testare.

4. Analiza economică este o etapă foarte importantă deoarece ea decide dacă se trece la etapa următoare, dacă produsul respectiv oferă o oportunitate profitabilă sau nu. Ea vizează două aspecte: de marketing și financiare.

Analiza de marketing se va ocupa cu:

91/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550
Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

- descrierea piețelor ținte.
- prognoza vânzărilor.
- poziționarea produsului.
- estimarea reacțiilor concurenților.
 - calcularea pierderilor estimate datorită "canibalismului" (trecerea concurenților la noul produs).
 - specificarea trăsăturilor calitative ale produsului.
 - strategia distribuției.
 - estimarea necesităților promovaționale.

Analiza finanțieră are ca scop prognozarea costurilor de producție și a dinamicii lor, a volumului vânzărilor, a profiturilor etc.

Dacă se ajunge la concluzia, că noul produs conduce la obținerea de beneficii se va trece la crearea singulară în forma fizică a acestuia.

5. Dezvoltarea produsului este etapa în care, în sfârșit ideea se convertește într-o formă tangibilă. După ce s-au luat deciziile cu privire la caracteristicile produsului: mărime, formă, componente materiale, performanțe, design, ambalaj, marcaj se trece la realizarea prototipului de care se ocupă compartimentul de cercetare-dezvoltare. Prototipul va fi testat funcțional în condiții de laborator și teren și eventual se fabrică și o serie zero.

6. Comercializarea este ultima etapă în care după ce noul produs a fost omologat (înregistrat la Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci) el se lansează pe piață și astfel intră în prima fază a ciclului de viață.

92/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instituții Structurale
2014-2020

În această etapă au mare importanță acțiunile ce trebuie întreprinse și anume: stabilirea perioadei de lansare și a zonei teritoriale, alegerea canalelor de distribuție, pregătirea unui climat favorabil de primire a noului produs, alegerea modalităților de comercializare și pregătirea forțelor de vânzare.

Relațiile internaționale (achiziționarea de know-how, francizarea, licențierea)

Cauzele pentru care o firma recurge la internaționalizare sunt multiple și de natură complexă. Ele pot fi clasificate în cauze de natură comercială și cauze de natură economică.

Problema patrunderii pe piețele externe trebuie plasată în contextul strategiei de internaționalizare a întreprinderii.



Fiecare întreprindere care urmărește să fie prezentă pe piața internațională trebuie să pună la punct o strategie care să-i permită obținerea avantajelor dorite. O asemenea strategie urmează un proces complex, care începe cu analiza informațiilor despre piețele externe și cele referitoare la potențialul firmei, continuă cu determinarea obiectivelor internaționale, după care urmează stabilirea alternativelor de internaționalizare. Aceste alternative cuprind, în fapt, modalitățile de intrare pe piața internațională care trebuie

93/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

analizate sub aspectul avantajelor și dezavantajelor pentru a se putea alege modalitatea de intrare cea mai potrivită.

Modalitățile concrete de prezentă în străinătate, de intrare pe piețele străine sunt numeroase și, potrivit literaturii de specialitate, pot fi grupate în trei mari categorii:

- **Operațiunile comerciale internaționale.** Internaționalizarea afacerilor se poate realiza prin extinderea în străinătate a relațiilor de aprovizionare-desfacere, adică prin operațiunile de import-export.
- **Implantarea în străinătate,** realizată pe calea investițiilor directe, ceea ce presupune o opțiune pe termen lung din partea firmei investitoare și participarea la gestiunea societății din țara terță.
- **Alianțe și cooperari internaționale,** ce au în vedere stabilirea de relații durabile în vederea realizării unei strategii comune de management în domenii determinante de activitate. Aceste relații pot avea caracter informal (concertari la nivel managerial), se pot intemeia pe contracte de cooperare sau se pot realiza în cadrul unor structuri instituționalizate. Principalele forme de alianțe și cooperari internaționale sunt următoarele:
 - cooperările pe baze contractuale, în care pot fi incluse contractele de licență, franciză, subcontractarea;
 - alianțe strategice sub forma de asociații, consorții pentru construirea de obiective în comun, livrări la cheie, consulting-engineering etc.;
 - cooperarea instituționalizată, reprezentată de societățile mixte.

Licențierea

94/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Acordul de licență reprezinta un transfer de drepturi de proprietate privind brevete, mărci, know-how contra platii unei redevențe și a unui procent din valoarea vânzărilor sau din profitul obținut în urma folosirii licenței. Obiectul licenței îl pot face patentele (care protejeaza tehnologia de producție, procesul de producție) sau marcile (care protejează numele unui produs).



Firmele mai mici pot apela la licențiere daca vor să beneficieze de experiență, know-how-ul licențiatorului fără să implice prea mult capital propriu. O societate multinațională poate folosi aceeași strategie pentru a intra rapid pe diferite piețe, pentru a profita de condițiile oferite de acestea și pentru a nu le permite concurenților săi accesul facil în aceste zone.

Dezvoltarea de noi produse este deosebit de importantă pentru nivelul competitivității unei firme. Cumpărarea unei licențe este o alternativă la procesul de cercetare desfașurat în cadrul firmei, proces care poate fi costisitor și de lungă durată.

Franciza

Francizarea este, în esență, un aranjament comercial prin care o persoană, cedentul, acordă unei alte persoane, beneficiarul, permisiunea de a se folosi în afaceri de drepturi intelectuale și materiale aparținând cedentului. În schimb, francizorul primește o serie de redevențe și drepturi ca procent din rezultatele activității francizatului. În general, contractul de franciza este de lungă durată.

95/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Succesul unei francize depinde de experiență și competență partilor. În cadrul acestui acord, francizorul furnizează produsul sau serviciul care face obiectul contractului, un model de gestiune, marca sa, iar francizatul aduce ca aport cunoștințele sale în legătură cu piața locală, capitalul și spiritul sau întreprinzator. Franciza combină astfel experiența de gestiune a marii întreprinderi și flexibilitatea și dinamismul firmelor mici și mijlocii.



Ca variantă de intrare pe piețele externe, franciza poate fi adoptată când produsul este standardizat, când întreprinderea nu are intenția să-și asume riscurile referitoare la costurile foarte mari pentru a intra pe mai multe piețe, când cumpărătorul trebuie asigurat de calitatea produsului și când este

necesară dezvoltarea capacitatea de inițiativă pentru a avea succes pe piață.

96/97

Ruxandra STANICA 03.01.2018

Aprobat Manager de Proiect
ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU



UNIUNEA EUROPEANA



Instrumente Structurale
2014-2020

Ruxandra STANICA 03.01.2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Ruxandra Stanica".

Aprobat Manager de Proiect

ID: 107550

Adriana ARGHIRESCU

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Adriana Argirescu".

97/97

