[titlul proiectului]

PLAN DE AFACERI

Cuprins

[1. Firma 2](#_Toc147234367)

[2. Investiția 3](#_Toc147234368)

[3. Produsul /serviciul 5](#_Toc147234369)

[4. Analiza și previziunea financiară 7](#_Toc147234371)

[5. Anexe 12](#_Toc147234372)

# Firma

Precizați următoarele informații de identificare a firmei:

* Denumirea firmei;
* Forma de organizare;
* Cod de identificare fiscala/ Cod Unic de Inregistrare
* Adresa sediului social (principal și secundar), sucursale, filiale (unde este cazul);
* Număr de înmatriculare la Oficiul Registrului Comerțului
* Numele complet al reprezentantului legal/ administratorilor și asociaților, cote de participare deținute
* Activități autorizate conform art. 15 din legea 359/2004

Descrieți:

* Istoricul firmei - Descrieți succint dezvoltarea și evoluția activității/ produselor/ serviciilor precum și evoluția principalilor indicatori de performanță din ultimii 3 ani: cifră de afaceri/total venituri, rezultat al exercițiului, capitalul propriu al acționarilor și numărul de angajați (personalul), indicatorii de solvabilitate și de profitabilitate.
* Activitatea curentă/ activitățile curente:

Se va descrie activitatea curenta

* + Se vor prezenta dotările actuale (active corporale și necorporale, spații de producție, prestare servicii)
* Resursele umane implicate în activitatea firmei descrieți succint calificările, expertiza personalului angajat în activitatea firmei, pe principalele activități desfășurate.
* Se vor prezenta produsele/serviciile comercializate de solicitant.
* Experiența anterioară în derularea proiectelor cu finanțare publică
* Viziunea, misiunea, strategia și obiectivele pe termen scurt, mediu și lung

# Investiția

* Identificați domeniul de activitate în care se realizează investiția propusă prin proiect;
* Justificați necesitatea realizării investiției. Descrieți modul în care investiția contribuie la realizarea indicatorilor din proiect precum și la îndeplinirea criteriilor DESI 2019. ( prezentați soluția tehnică TIC pentru atingerea instensității digitale a afacerii);
* Analizați stadiul TIC actual al afacerii – și identificarea nevoilor ce justifică necesitatea realizării proiectului TIC;
* Se va justifica necesitatea si oportunitatea investitiei în domeniul TIC;
* Se va prezenta stadiul pregătirii documentaţiei proiectului ( de ex. studiul de impact asupra mediului, studiul de fezabilitate TIC împreună cu descrierea soluției de digitalizare propuse, estimarea necesarului de infrastructură de comunicaţii, procesare, stocare, modalitatea de licenţiere, securitate cibernetică, etc.);
* Justificarea modalitații în care investiția contribuie la creșterea competitivității firmei beneficiare;
* Detaliați planificarea resurselor umane implicate în realizarea investiției (implementarea proiectului); descrieți echipa care gestionează proiectul: structura, rolurile, funcțiile, responsabilitățile, relațiile funcționale între membrii echipei de proiect, expertiza (Se vor atașa: CV-uri, fișe de post, organigrama etc.) - calificari/ expertiză necesare pentru implementarea solutiei propuse - estimarea necesitatii de instruire a personalului.
* Un grafic Gantt pentru îndeplinirea indicatorilor propuși prin proiect, prin care să se prezinte toate activitățile, livrabilele aferente proiectului persoanele responsabile, rezultatele preconizate și durata de realizare a acestora;
* Descrieti investitiile propuse pentru activitatea de digitalizare;

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. crt.** | **Denumirea echipamentelor/lucrărilor/ serviciilor** | **UM** | **Cantitate** | **Preţul unitar (fără T.V.A)** | **Valoare**  **totală** | **Linia bugetară** | **Eligibil/neeligibil**  **(se va menţiona suma inclusă pe eligibil şi suma inclusă pe neeligibil)** |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5(3x4) | 6 | 7 |
| Echipamente şi dotări (se va prelua denumirea liniei bugetare corespunzatoare)- (inclusiv amortizarea) | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |
| Denumire lucrări (inclusiv amortizarea) | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |
| Denumire servicii | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |

Descrieți planul de acțiune și bugetul aferent implementării investiției

* Enumerați și descrieți activitățile propuse pentru atingerea obiectivelor. Justificați necesitatea realizării acestor activități.
* Realizați calendarul activităților propuse, pe luni
* Identificați departamentul/ persoanele responsabile de realizarea fiecărei activități
* Elaborați bugetul planului de acțiune
* Justificați costurile estimate pentru fiecare activitate și lună din calendarul de realizare a activităților.

Identificați riscurile ce pot apărea în realizarea planului de acțiune /sau în atingerea obiectivelor

* Apreciați impactul pe care fiecare risc identificat îl poate avea asupra realizării planului (e.g. imposibilitatea realizării unei anumite activități, depășirea bugetului alocat unei anumite activități, imposibilitatea atingerii unui anumit obiectiv)
* Identificați măsuri de eliminare a riscurilor ori de atenuare a impactului pe care îl poate avea fiecare risc

# Produsul /serviciul

Descrieți în detaliu soluția/soluțiile de digitalizare identificate (informații privind soluţia tehnică, respectiv descrierea din punct de vedere tehnic și tehnologic, după caz, a rolului și funcționării fiecărui serviciu/ proces/ produs digital )

* Descrierea produsului: caracteristici fizice, tehnologia utilizată în producerea/ dezvoltarea lui - Produs / tehnologie nouă sau instrument digital nou.
* Descrierea procesului : proces nou - formulă de lucru nouă / introducerea de procese digitalizate (procese digitale care pot optimiza munca/producția, pot crește avantajul competitiv )
* Descrierea serviciului: ce reprezintă, ce nevoi satisface, care sunt materialele și echipamentele necesare prestării serviciului, etape în procesul de prestare a serviciului, beneficii pentru clienți - servicii digitale extinse/ servicii cloud – mutarea proceselor interne în cloud

# Analiza și previziunea financiară

Analiza și previziunea financiară a investiției cuprinde următoarele seturi de date și analize::

* Planul de afaceri care trebuie să furnizeze informații clare, complete și fundamentate cu privire la ipotezele de calcul și proiecțiile financiare;
* Macheta financiară completată conform Modelului D, anexat la Ghidul Solicitantului.

Ipotezele de calcul cu privire la proiecțiile financiare, detaliate în acest capitol, vor fundamenta valorile inserate în Macheta financiară.

O parte din datele solicitate mai jos vor fi introduse în macheta standard în format foaie de lucru (worksheet Excel) atașată la modelul planului de afaceri (Analiza și previziunea financiară). Toate valorile se introduc în lei. Datele previzionate se fundamentează în valori reale (în prețuri constante, fără a lua în calcul impactul inflației). Datele se introduc numai în celulele marcate cu gri. Modificarea formulelor de calcul poate conduce la respingerea cererii de finanțare.

Orizontul de timp pentru care sunt realizate previziunile financiare este de 10 ani

**ANALIZA ÎNTREPRINDERII SOLICITANTE**

Următoarele foi de lucru din macheta standard în format .xls fac obiectul analizei întreprinderii solicitante:

- 1.A-Bilant (coloanele B-D): Completați cu informații din bilanțul aferent ultimelor trei exercitii financiare incheiate (ultimii 3 ani fiscali).

- 1.B-ContPP (coloanele B-D): Completați cu informatii din Contul de profit și pierdere aferent ultimelor trei exercitii financiare incheiate (ultimii 3 ani fiscali).

- 1.C-Analiza\_fin\_extinsa (coloanele B-D) – foaie de lucru intermediară. Datele și indicatorii se calculeaza în mod automat in baza informațiilor introduse în foile de lucru 1.A și 1.B. Aceste date sunt utilizate la calculul indicatorilor din foaia de lucru 1.D-Analiza\_fin\_indicatori

- 1.D-Analiza\_fin\_indicatori (coloanele B-D): Completarea datelor se face în mod automat, în baza informațiilor introduse în foile de lucru 1.A și 1.B, precum și a analizei financiare extinse (foaia de lucru 1.C). Scopul analizei este de calcula și interpreta indicatori de echilibru financiar, solduri intermediare de gestiune, rate de rentabilitate și de gestiune, rate de lichiditate, solvabilitate, îndatorare.

- 1.E-Întreprindere\_in\_dificultate: Pentru a fi eligibil, solicitantul trebuie să nu se încadreze în categoria întreprinderilor în dificultate. Pentru situația 1) de încadrare în categoria întreprinderilor în dificultate, completarea datelor se face în mod automat, în baza informațiilor introduse în foaia de lucru 1.A. Celelalte 2 situații – pct. 2) și 3) din foaia de lucru – fac obiectul Declarației de eligibilitate, pe propria răspundere.

**BUGETUL PROIECTULUI**

În vederea demonstrării rezonabilității costurilor de investiție, bugetul proiectului va fi fundamentat pe baza a cel puțin două surse de preț avute în vedere la estimări. Sursele de preț pot fi: oferte de preț datate, link-uri către website-uri din care să reiasă data realizării print-screen-ului, cataloage de preț, referințe verificabile către studii, rapoarte elaborate de entități de profil sau orice document verificabil care poate să susțină prețul inclus în bugetul proiectului.

Următoarele foi de lucru din macheta standard în format .xls fac obiectul analizei bugetului proiectului și a planului investițional:

- 2A-Buget\_cerere: Se va completa cu valorile din bugetul proiectului, așa cum au fost incluse în formularul cererii de finanțare.

- 4A-Plan investițional: completați cu planificarea costurilor de investiție pe ani de implementare a proiectului.

Se vor furniza informații cu privire la Planul investițional în corelare cu planul de implementare a proiectului. În contextul analizei financiare, anii prevăzuți în Planul Investițional sunt ani calendaristici. Astfel, dacă investiția este estimată a fi implementată pe o durată de 12 luni, dispuși pe 2 ani calendaristici, în Planul investițional vor figura valori pe doi ani.

Se vor furniza valori cu privire la sursele de finanțare.

**PROIECȚII FINANCIARE / Analiza financiară a întreprinderii în urma realizării investiției**

Proiecțiile financiare constau în veniturile și costurile generate DOAR de implementarea proiectului.

Informațiile cu privire la ipotezele de calcul avute în vedere la identificarea categoriilor de venituri și costuri, precum și la cuantificarea acestora, trebuie detaliate, fundamentate pe cât posibil cu surse realiste și verificabile. De asemenea, ipotezele de calcul trebuie corelate cu informațiile furnizate în celelalte capitole ale planului de afaceri.

Următoarele foi de lucru din macheta standard în format .xls fac obiectul analizei financiare a societăţii (indicatorii de rentabilitatea și sustenabilitatea):

- 1.A-Bilant (coloanele E-N): Completați cu proiectia bilanțului la nivelul intregii activitati a intreprinderii, cu ajutor nerambursabil, pe perioada de implementare si operare a investitiei

- 1.B-ContPP (coloanele E-N): Completați cu informatii din Contul de profit și pierdere previzionat la nivelul intregii activitati a intreprinderii, cu ajutor nerambursabil, pe perioada de implementare si operare a investitiei

- 1.C-Analiza\_fin\_extinsa (coloanele E-N) – foaie de lucru intermediară. Datele și indicatorii se calculeaza în mod automat in baza informațiilor introduse în foile de lucru 1.A și 1.B. Aceste date sunt utilizate la calculul indicatorilor din foaia de lucru 1.D-Analiza\_fin\_indicatori

- 1.D-Analiza\_fin\_indicatori (coloanele E-N): Completarea datelor se face în mod automat, în baza informațiilor introduse în foile de lucru 1.A și 1.B, precum și a analizei financiare extinse (foaia de lucru 1.C). Scopul analizei este de calcula și interpreta indicatori de echilibru financiar, solduri intermediare de gestiune, rate de rentabilitate și de gestiune, rate de lichiditate, solvabilitate, îndatorare.

Pe lângă completarea foilor de lucru menționate mai sus, este necesară detalierea următoarelor aspecte în această secțiune a planului de afaceri:

- Detaliaţi ipotezele care au stat la baza realizării previzionării. Corelaţi informaţiile din această proiecţie financiară cu cele menţionate în restul planului de afaceri.

- In proiecția veniturilor din exploatare se vor avea in vedere veniturile societății, respectiv rezultatele concrete din operarea sunt acele venituri legate nemijlocit de activitatea firmei conform obiectului sau de activitate, rezultatul din exploatare reflectand rentabilitatea activitatii societatii si indirect, eficienta deciziilor manageriale luate. Completați tabelul de mai jos (model orientativ) în scopul justificării proiecțiilor veniturilor din exploatare. Acestea trebuie să fie corecte, realiste, justificate prin analiza pieței. In ceea ce privește modalitatea stabilirii prețurilor sau tarifelor se vor face considerații asupra ipotezelor conform cărora preturile/tarifele folosite nu depășesc “capacitatea de plată” a utilizatorilor în condițiile locale concrete și a nivelurilor istorice de preț pe respectiva piață.

**Veniturile operaționale**

* Vor fi avute în vedere doar veniturile generate de implementarea proiectului;
* Veniturile operaționale se vor fundamenta pe baza unor ipoteze detaliate, fundamentate pe bază de surse verificabile și/sau raționamente logice, prin corelare cu informațiile referitoare la aspectele tehnice ale investiției (de exemplu: capacitatea maximă) și aspectele privind cererea de servicii/bunuri;
* Vor fi avute în vedere doar veniturile cu caracter MONETAR, astfel că, de exemplu, veniturile din subvenții, veniturile din producția de imobilizări, venituri din provizioane și amortizări nu vor fi incluse în proiecțiile financiare;
* Veniturile se vor cuantifica pe baza cantităților de servicii prestate/bunuri realizate și a prețurilor unitare aferente, considerându-se încasarea integrală în decurs de 30 de zile de la înregistrarea lor, astfel că se poate asuma că veniturile sunt egale cu încasările;

**Costurile operaționale**

* Vor fi avute în vedere doar costurile generate de implementarea proiectului;
* Se va identifica o structură realistă de costuri directe, specifică tipului de activitate desfășurat și se vor furniza informații detaliate și fundamentate pentru fiecare categorie de cost cu privire la ipotezele de bază avute în vedere la:
  + dimensionarea cantitativă (exemplu: număr de personal, consum energie electrică, procent pentru lucrările de întreținere și revizie, etc);
  + prețurile unitare (exemplu: salariul mediu brut unitar, prețurile la utilități, etc);
  + prognoza pe întreaga perioadă de referință a proiectului.
* Costurile operaționale includ toate costurile generate de operarea și întreținerea investiției care face obiectul proiectului, inclusiv dar nu limitat la: costuri materiale, costuri cu utilitățile, costurile de personal, costuri de întreținere și reparații, alte servicii prestate de terți direct legate de desfășurarea activității;
* În costurile operaționale nu se vor include costurile financiare asociate rambursării unor credite bancare, cheltuielile cu impozite și taxe și costurile cu reinvestirile sau înlocuirile de echipamente cu durată scurtă de viață.
* Vor fi avute în vedere doar costurile cu caracter MONETAR, astfel că, de exemplu, cheltuielile de exploatare privind amortizările, provizioanele şi ajustările pentru depreciere nu vor fi incluse în proiecțiile financiare.

**ANALIZA IMOBILIZĂRILOR**

* Se va completa foaia de lucru 3A-Imobilizări din machetă.
* Completați cu informații din bilanțul contabil aferent ultimului exercitiu financiar încheiat. Se va menţiona valoarea contabilă netă (i.e. valoarea de intrare minus amortizarea) doar pentru activele care vor fi reutilizate în realizarea unui produs/ prestarea unui serviciu propus prin proiect. Spre exemplu, terenul și clădirile/utilajele utilizate deja în activitatea societăţii ar putea fi utilizate integral sau parțial în realizarea produsului nou.
* Pentru activele existente utilizate integral în realizarea produsului, procentul de reutilizare a activelor (tangibile și intangibile) este de 100% (coloana C, foaia de lucru 3A Imobilizări). Dacă activele existente sunt reutilizate parțial în noua activitate de producție, valoarea contabilă a acestora poate fi luată în calcul proporțional , procentul de reutilizare a activelor (tangibile și intangibile) fiind calculat proproţional (coloana C, foaia de lucru 3A Imobilizări).

Înscrierea și/sau modificarea valorilor în Macheta financiară se poate face doar în celulele predefinite, alte modificări nefiind permise. Modificarea formulelor de calcul poate conduce la respingerea cererii de finanțare.

Macheta financiară este proiectată să asigure calculul implicit pentru:

* Verificarea încadrării solicitantului în categoria întreprinderilor în dificultate;
* Încadrarea costurilor proiectului în funcție de tipul de asistență financiară nerambursabilă acordată
* Verificarea încadrării cheltuielilor eligibile în limitele de eligibilitate, prevăzute în Ghidul Solicitantului,

# Anexe

Se vor anexa orice alte documente pe care le considerați relevante sau care susțin anumite puncte de vedere din planul dvs. de afaceri