

Identificarea și orientarea ideii de afaceri



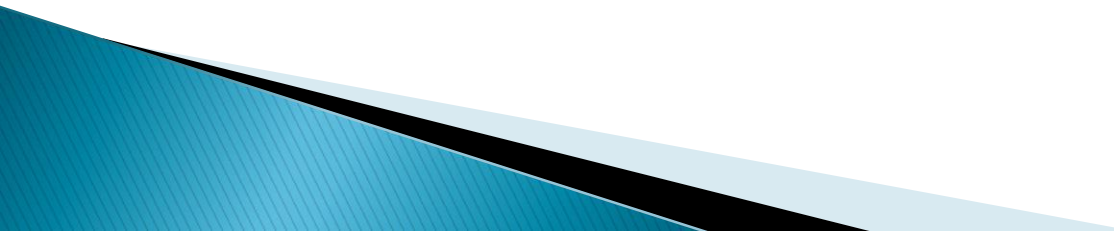
Identificarea afacerii

Este procesul de determinare a obiectivelor, strategiei și acțiunilor planificate ale unei afaceri pentru a se lansa sau dezvolta într-un anumit interval de timp.

Planificarea afacerii presupune:

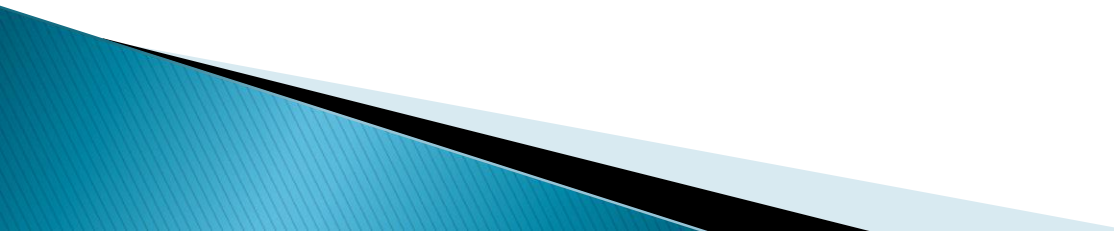
- ▶ stabilirea obiectivelor;
- ▶ identificarea resurselor necesare;
- ▶ detalierea activităților pentru îndeplinirea obiectivelor;
- ▶ aprecierea și prevenirea riscurilor;

Etapele unei afaceri:

- ▶ apariția ideii de afaceri;
 - ▶ evaluarea ideii de afaceri;
 - ▶ planificarea afacerii;
 - ▶ dezvoltarea afacerii;
 - ▶ monitorizarea evoluției și analiza comparativa;
- 

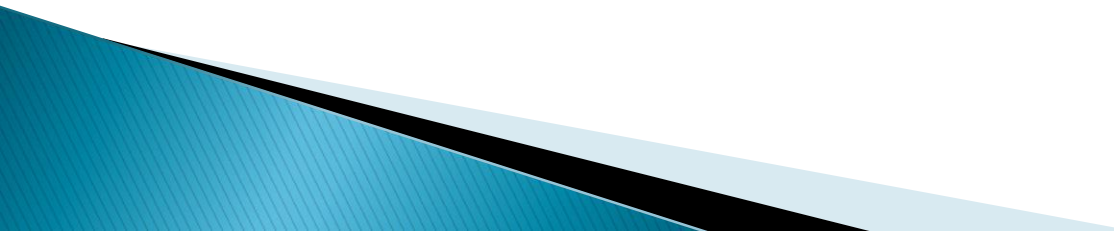
Idei de afaceri

Afacerile sunt dezvoltate când:

- abilități proprii sau hobby;
 - experiență profesională proprie;
 - spirit antreprenorial;
 - existența resurselor financiare disponibile pentru investiții cu scop de obținere de profit;
- 


Idei de afaceri

Circumstanțe în apariția afacerilor noi:

- ▶ produse și servicii care nu există pe piața dată, observate pe alte piețe.
 - ▶ schimbări în cererea consumatorului sau noi metode de deservire pot deveni necesități care nu au fost explorate pe o piață anumită.
 - ▶ schimbările de piață, de asemenea, pot oferi noi posibilități.
 - ▶ modificările în legislație pot crea noi oportunități
- 

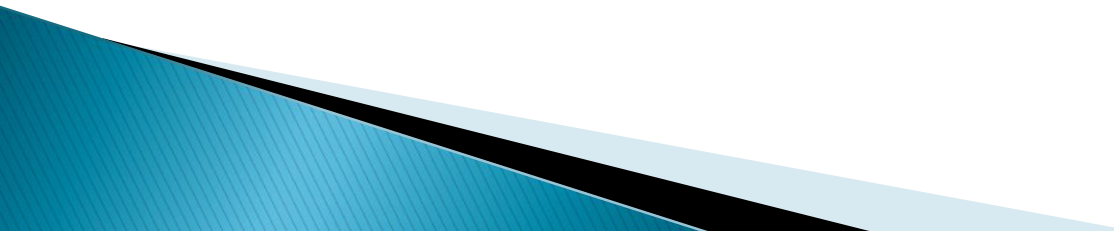
Idei de afaceri

Metode de identificare a unei idei optime de afaceri:

- ▶ fișier electronic sau un carnet pentru notarea ideilor.
 - ▶ studiați informațiile despre antreprenoriat.
 - ▶ evaluați aplicabilitatea ideii în regiunea dorită.
 - ▶ verificați ideile noi și riscante.
 - ▶ luați în considerare aspectele personale și financiare, identificați sursele de finanțare.
- 

Idei de afaceri

Etape în identificarea ideilor de afaceri:

- ▶ etapa de explorare
 - ▶ etapa de incubare
 - ▶ etapa de generare, meditare
 - ▶ etapa decizională
 - ▶ etapa de acțiune
- 

Idei de afaceri

Surse de generare a ideilor de afaceri:

- ▶ afacerile deja existente;
- ▶ francize;
- ▶ inovații;
- ▶ tendințe noi (inclusiv afaceri eco)
- ▶ patente;
- ▶ licențe;
- ▶ instituții de cercetare;
- ▶ contracte industriale și comerciale;
- ▶ expoziții industriale și comerciale;
- ▶ ziare și reviste ale expozițiilor;
- ▶ rețele de business și contacte;
- ▶ televiziune și radio;

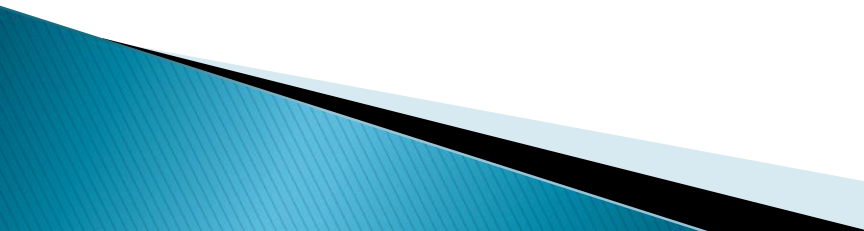
Idei de afaceri

Sfaturi pentru generarea ideilor de afaceri:

- ▶ vizitați afacerile existente.
- ▶ discutați cu antreprenori de succes.
- ▶ urmăriți presa de specialitate și navigați pe Internet.
- ▶ căutați nișe de piață, cercetați activ piața.
- ▶ discutați cu persoane cunoscute din domeniul de afaceri care vă interesează.
- ▶ mergeți la târguri și expoziții.
- ▶ informați-vă despre domeniul dat: produse, inovații, tehnologii etc.
- ▶ dacă „copiați” afaceri existente veniți cu ceva nou sau îmbunătățit.

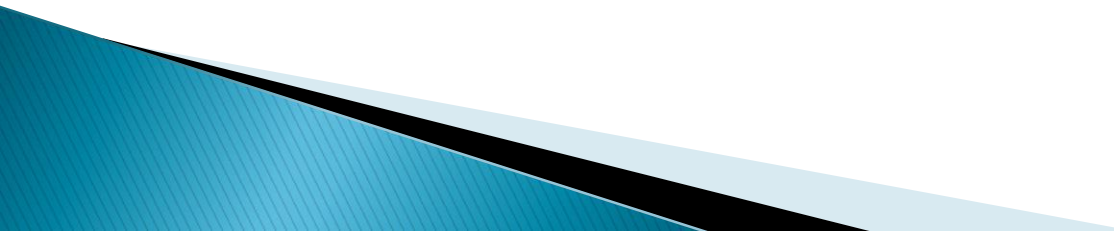
Idei de afaceri

La evaluarea ideii de afaceri țineți cont de:

- ▶ corespunde ideea cu ce vă place să faceți?
 - ▶ care este gradul de risc acceptabil pentru Dvs.?
 - ▶ care va fi rolul familiei în afacerea Dvs.?
 - ▶ cât de mult și perseverent intenționați să lucrați?
 - ▶ corespunde ideea cu posibilitățile financiare?
 - ▶ care sunt scopurile majore și obiectivele Dvs. personale?
- 

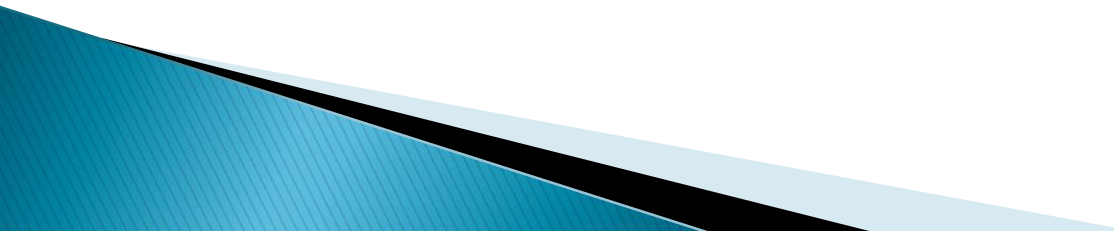
Idei de afaceri

Corespunderea ideii cu necesitățile și
posibilitățile financiare:

- ▶ câți bani aveți în prezent?
 - ▶ câți bani doriți să câștigați?
 - ▶ de câți bani aveți nevoie pentru scopuri personale și familie?
 - ▶ câți bani puteți investi în momentul actual?
- 

Idei de afaceri

Metode de testare a ideii de afaceri:

- ▶ discută despre idee, află păreri, detalii, posibile scenarii;
 - ▶ „pilotează” cu apropiații;
 - ▶ lansează într-o piață controlată;
 - ▶ află dacă există potențiali cumpărători sau organizații suport în găsirea cumpărătorilor (asociații de profil, etc.)
- 

Modele de afaceri

- ▶ *Un model de afaceri este o structură conceptuală care susține viabilitatea unui produs sau a unei companii și include scopul și obiectivele companiei și modul în care intenționează să le realizeze. Toate procesele și politicile de afaceri pe care o companie le adoptă și le urmează sunt parte a modelului de afaceri*
- ▶ *Plan schematic de funcționare a afacerii*

Modele de afaceri

▶ Producător

Un producător produce produse finite din materii prime. Se poate vinde direct clienților sau îl poate vinde unui intermediar, adică o altă afacere care o vinde în cele din urmă clientului.

▶ Distribuitor

Un distribuitor cumpără produse de la producători și le revinde comercianților cu amănuntul sau publicului

▶ Agregator

Modelul de afaceri Agregator este un model recent dezvoltat, în care compania oferă diverși furnizori de servicii o nișă și își vinde serviciile sub propria sa marcă. Banii sunt câștigați ca comisioane

Modele de afaceri

▶ Vanzător cu amănuntul

vinde direct publicului după achiziționarea produselor de la un distribuitor sau un comerciant cu ridicata

▶ Franciza

O franciză poate fi un producător, distribuitor sau vânzător cu amănuntul. În loc să creeze un produs nou, francizatul folosește modelul și brandul afacerii-mamă, în timp ce plătește drepturi de autor pentru acesta.

▶ Din cărămizi și clicuri

O companie care are atât prezență online cât și offline permite clienților să ridice produse din magazinele fizice în timp ce pot plasa comanda online. Acest model oferă flexibilitate afacerii, deoarece este prezentă online pentru clienții care locuiesc în zone în care nu au magazinele companiei.

Modele de afaceri

▶ Nickel-and-dime

În acest model, produsul de bază furnizat clienților este foarte sensibil la costuri și, prin urmare, prețul este cât mai scăzut posibil. Pentru orice alt serviciu care vine cu el, se percepe o anumită sumă. Ex: toți transportatorii aerieni low-cost.

▶ Freemium

Acesta este unul dintre cele mai comune modele de afaceri de pe Internet. Companiile oferă clienților servicii de bază gratuite în timp ce taxează pentru servicii suplimentare.

▶ Abonament

Dacă costurile de achiziție ale clienților sunt ridicate, acest model de afaceri ar putea fi cea mai potrivită opțiune. Acest model vă permite să păstrați clienților un contract pe termen lung și să obțineți venituri recurente de la acestea prin achiziții repetate. Ex: Netflix, Clubul Dolar Shave.

Modele de afaceri

▶ High Touch – interacțiune mare

Modelul High Touch este unul care necesită o mulțime de interacțiuni umane. Relația dintre agentul de vânzări și client are un impact enorm asupra veniturilor totale ale companiei. Companiile cu acest model de afaceri operează pe încredere și credibilitate. Ex: saloane de coafură, firme de consultanță

▶ Low Touch – interacțiune mică

Opusul modelului High Touch, modelul Low Touch necesită asistență minimă umană sau intervenție în vânzarea unui produs sau serviciu. Deoarece, ca companie, nu trebuie să mențineți personal mult de vânzări, costurile dvs. scad, deși astfel de companii se concentrează și pe îmbunătățirea tehnologiei pentru a reduce și mai mult intervenția umană, îmbunătățind în același timp experiența clienților. Ex: Ikea, SurveyMonkey.

Modele de afaceri

▶ Lamă de ras

Modelul de afaceri al lamei de ras este denumit după produsul care a inventat în esență modelul: vindeți un produs durabil sub cost pentru a mări volumul vânzărilor unei componente de unică folosință de mare valoare a produsului respectiv.

Exemple: Gillette, Xbox, HP Printer, etc.

▶ Opusul Lamei de ras

Model de afaceri care vinde produs de bază la suprapret iar consumabile la pret mic, exemplu Apple, MacBook

Inovația în afaceri

- ▶ **Inovația** – este procesul de a face un produs nou sau mai bun. Acesta poate fi, de asemenea, procesul de a efectua un serviciu sau o acțiune într-un mod nou. În afaceri, inovația trebuie să includă și conceptul de îmbunătățire. A inova în afaceri nu înseamnă doar să faci ceva diferit, ci să faci sau să faci ceva mai bun.

Inovația în afaceri



Inovația în afaceri

- ▶ Tehnologizarea proceselor:
achiziție – producere – productivitate – evidență –
comercializare – finanțe – planificare – analiza
 - ▶ Inovația socială:
sărăcie – mediu ambiant – migrația, etc...
 - ▶ Adaptare la inovații
- 

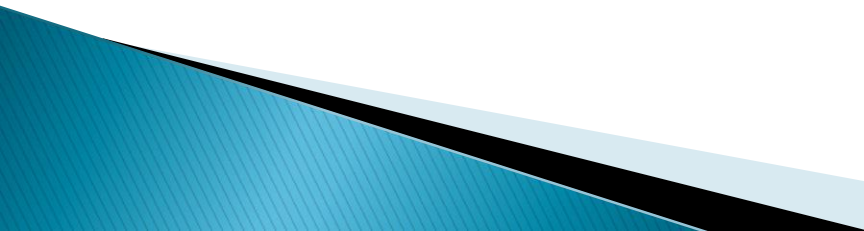
Planul de Afaceri

Este documentul care prevede atingerea obiectivelor prestabilite prin intermediul acțiunilor planificate în o anumită perioadă de timp.

Este utilizat pentru:

- inițierea afacerii;
- uz intern a companiei (dezvoltare, lărgire, activitate zilnică, export);
- uz extern (instrument de comunicare cu parteneri, atragere finanțări – investiții, credite, granturi, etc.)

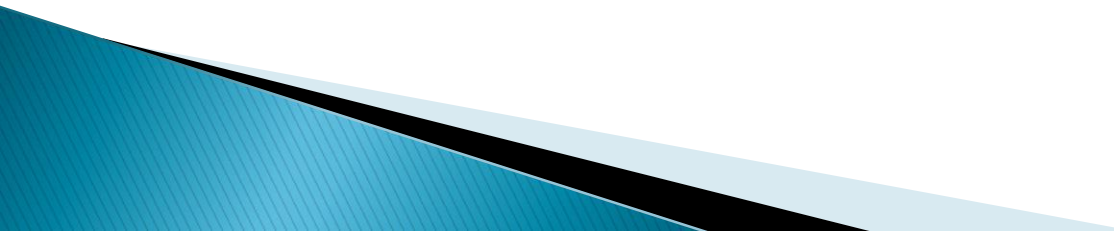
Planul de Afaceri

- ▶ Etape la întocmirea planului de afaceri:
 1. Cercetarea informației și datelor preliminare (cine, câți, cum, cand, de câte ori) – studiu de piața;
 2. Elaborarea planului de acțiuni – Grafic Gant;
 3. Planificarea proceselor;
 4. Elaborarea modelului financiar: structura investiției, costuri (fixe, variabile, directe, indirecte, cheltuieli), venituri, rezultatul financiar, fluxul de numerar, bilantul;
 5. Determinarea riscurilor și măsuri de diminuare a lor;
- 

Planificarea investiției

Articole de investitie	Total investitii					Sursa de finanțare	
	Cantitate	Preț unitar	Valoarea investiției inclusiv TVA	Suma TVA	Valoarea fără TVA	Resurse proprii, inclusiv TVA	Grant PARE 1+1, fără TVA
	Nr. unități	Lei	Lei	Lei	Lei	Lei	Lei
Total, suma							
Total, %					100%		

Planificarea proceselor

- ▶ Marketing
 - ▶ Aprovizionare / Achiziții
 - ▶ Operațiuni / Producție
 - ▶ Serviciu clienți
 - ▶ Finanțe
 - ▶ Vânzări
 - ▶ Resurse umane
 - ▶ Administrare
 - ▶ Departamentul de export
 - ▶ Controlul stocurilor
- 

Costuri:

▶ Costurile sunt:

- fixe – nu se modifică indiferent de volumul de producere;
- variabile – se modifică în dependență de volum produs;

▶ Costurile sunt:


- directe – costurile suportate în procesul de producere (materie primă, salariu muncitori, electricitate consumată de utilajul de producere);
- indirecte – costuri legate de producere însă sunt parte componentă din produs (chiria spațiului de producere, salariu paznici pentru hala de producere, uzura echipamente sau clădiri de producere);

Cheltuieli

- ▶ *Sunt suportate în procesul de comercializare, administrare și alte cheltuieli ce nu țin de activitatea de producere*

- ▶ Se împart în:
 1. Cheltuieli comerciale – promovare, transport către cumpărător, ambalare la transportare, cheltuieli de export–import, etc.
 2. Cheltuieli administrative – salarizare administrație, oficiul administrației și cheltuieli legate de întreținere administrativă, cheltuieli bancare, poștale, internet, telefonie, etc.
 3. Alte cheltuieli – dobânzile bancare și împrumuturi, alte cheltuieli, pierderi de producție (casarea producției), etc.

Venituri

- ▶ Stabilire preț unitar de vânzare la produs/serviciu;
 - ▶ Plan de producere \neq Plan de vânzări;
 - ▶ Planificarea veniturilor \rightarrow vânzări cantitative + vânzări exprimate în bani;
 - ▶ Este corelată cu planul și capacitatea de producere;
- 

Rezultat financiar

1. Venituri - Costuri de producere (costuri directe + costuri indirecte)
= Profit Brut

2. Profit Brut - Cheltuieli
(comerciale + administrative + alte cheltuieli)
= Profit Operațional

3. Alte activități = activități de investiții,
financiare (curs valutar, subvenții, granturi)

Rezultat financiar

4. Profit din activitate operatională – Rezultatul alte activități
= Profit până la impozitare

5. Impozitul pe venit
cote – 4%, 12%, 7%, 18%

6. Profit până la impozitare – Impozit pe venit =
Profit Net

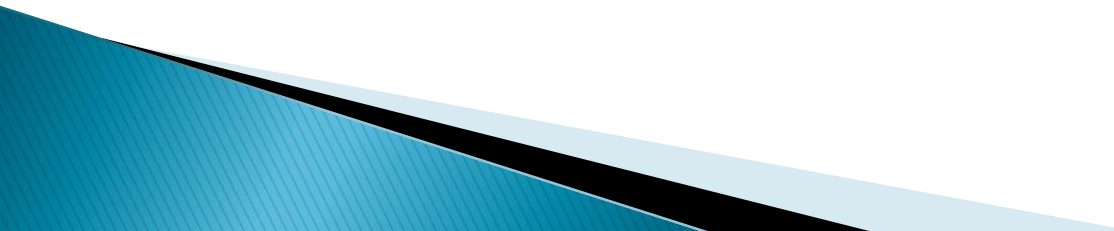
7. Profit net \neq Dividente

Rezultat financiar

Rezultate financiare

Indicatorii	Cod. rînd	2017	2018	2019	2020
1. Vânzări nete	010	138.889	1.095.000	1.264.725	1.327.961
2. Costul vânzărilor	020	80.601	653.618	708.742	736.178
3. Profit brut (pierdere globală)	030	58.288	441.382	555.983	591.783
4. Alte venituri operaționale	040	31.347			
5. Cheltuieli comerciale	050	0	86.200	90.510	95.036
6. Cheltuieli generale și administrative	060	30.961	132.848	139.490	146.464
7. Alte cheltuieli operaționale	070	8.183	33.032	36.000	26.600
8. Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere) (3+4-5-6-7)	080	50.491	189.302	289.983	323.683
9. Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)	090	1.204			
10. Profit (pierdere) pînă la impozitare (8+9)	100	51.695	189.302	289.983	323.683
11. Cheltuieli (economii) privind impozitul pe venit	110		22.716	34.798	38.842
12. Profit net (pierdere netă) (10+11)	120	51.695	166.586	255.185	284.841

Fluxul de numerar

- ▶ Banii = sângele vital al unei companii
 - ▶ Flux = mișcarea banilor
 - ▶ Flux de numerar \neq Rezultat financiar
- 

Flux de mijloace bănești

	Luna I	Luna II	Luna III
1.Sold inițial	-	623	575
Întrări de mijloace bănești:			
2. Împrumut	5000	-	-
3. Investiții proprii	5500	-	-
4. Servicii prestate	1400	2100	2500
5.Total intrări	11900	2723	3075
Ieșiri de mijloace bănești:			
6. Procurarea mobilei, utilajului și echipamentului necesar	7015	-	-
7. Reparația și amenajarea localului	2000	-	-
8. Autorizația	800	-	-
9. Stoc de materiale pentru I lună	340	-	-
10. Energie electrică, apa la reparație	30	-	-
11. Dobânda pentru credit	62	76	77
12. Stoc de materiale pentru luna următoare	510	607	607
13. Reclama, studiul pieței	300	-	-
14. Rechizite de cancelarie	60	-	-
15. Retribuirea muncii, inclusiv defalcări în fondul social	-	851	1161
16. Energie electrică, apa	-	54	81
17. Rambursarea creditului	-	400	400
18. Arenda	160	160	160
19. Impozit pe venit	-	-	-
20.Total ieșiri	11277	2148	2486
21.Sold final	623	575	589

Flux de mijloace bănești

	Total 2018	2019				Total 2019
		trim. I	trim. II	trim. III	trim. IV	
I Activitatea operațională						
A Încasări bănești						
Încasări bănești din vânzări	1.095.000	-	885.308	379.418	-	1.264.725
Alte incasari ale mijloacelor banesti	-	-	-	-	-	-
Total incasari	1.095.000	-	885.308	379.418	-	1.264.725
B Plăți bănești						
Plăți bănești furnizorilor și antreprenorilor	330.764	-	208.368	104.184	34.728	347.281
Plăți salariaților și contribuții pentru asigurări sociale	411.300	-	129.560	172.746	129.560	431.865
Plata dobânzilor	33.032	9.821	10.030	8.592	7.558	36.000
Plata impozitului pe venit	22.716	-	-	-	34.798	34.798
Alte plati	-	-	-	-	-	-
Total plăți	797.812	9.821	347.957	285.522	171.846	815.146
FLUXUL NET DIN ACTIVITATEA OPERAȚIONALĂ	297.188	(9.821)	537.350	93.896	(171.846)	449.579
C Activitatea de investiții						
FLUXUL NET DIN ACTIVITATEA DE INVESTIȚII	(963.277)	-	-	-	(300.000)	(300.000)
D Activitatea financiară						
Încasări sub formă de credite și împrumuturi	-	-	-	-	-	-
E Plăți bănești privind creditele și împrumuturile	265.000	-	60.000	40.000	-	100.000
FLUXUL NET DIN ACTIVITATEA FINANCIARĂ	700.000	-	(60.000)	(40.000)	-	(100.000)
FLUXUL MIJLOACELOR BĂNEȘTI DIN ACTIVITATEA ECONOMICĂ-FINANCIARĂ	33.911	(9.821)	477.350	53.896	(471.846)	49.579
Diferente pozitive (negative) din schimb valutar	-	-	-	-	-	-
H Flux net total	33.911	(9.821)	477.350	53.896	(471.846)	49.579
I Soldul mijloacelor banesti la inceputul anului	8.517	42.428	32.608	509.958	563.854	42.428
J Soldul mijloacelor banesti la sfârșitul perioadei de gestiune	42.428	32.608	509.958	563.854	92.008	92.008

Analiza Riscurilor

Implică identificarea riscurilor și stabilirea măsurilor de diminuare a lor

Riscuri sunt : Externe și Interne

Identificarea riscurilor externe se face folosind:
Analiza PESTLE = Politic + Economic + Social +
Tehnologic + Legal + Ecologie

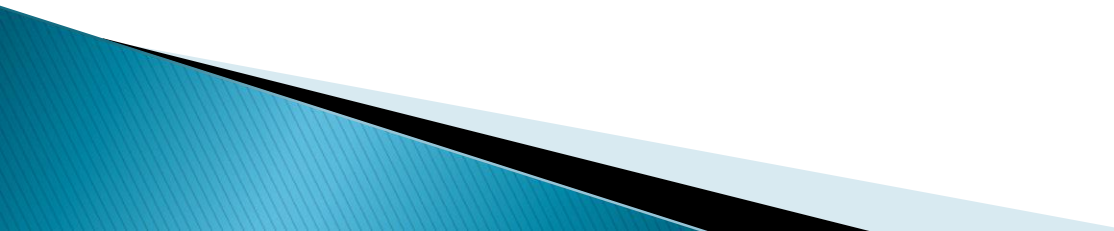
Riscurile Externe

- ▶ **Riscurile Politice** se referă la situații plicticite de impas, embargouri, restricții care pot afecta afacerea.
- ▶ **Riscuri Economice** se referă la situația economică și factori economici – concurența, puterea de cumpărare, crize economice, deprecierea valutei, inflația etc.
- ▶ **Riscuri sociale** se referă factori sociali – lipsa forței de muncă, corupția, etc.
- ▶ **Riscuri Tehnologice** se referă la – inovații, tehnologii noi, digitalizare, vânzări online.
- ▶ **Riscuri legale** – schimbări în legislație, taxe, impozite, restricții legale, etc.
- ▶ **Riscuri referitor la Ecologie** – respectarea normativelor ecologice și de sănătate publică, modificări în normative ecologice, etc.
- ▶ **Riscuri factorilor naturali și situații excepționale** – cutremure, înghețuri, secete, inundații, război, incendii etc.

Riscuri interne

- ▶ **Riscul de management** – legat de incapacitate sau incompetența conducerii de a gestiona corect afacerea;
- ▶ **Riscul de producere** – legat de procesul de producere – defecțiuni utilaje, calitate joasă la produse, rebuturi, securitatea muncii;
- ▶ **Riscul operațional** – legat de activitatea generală a întreprinderii – furnizori, materie primă, depozitare, livrare, furturi de produse etc.
- ▶ **Riscul juridic** – legat de blocarea capacității juridice ale companiei când există mai mulți asociați;
- ▶ **Riscul de personal** – legat de circulația forței de muncă, calificare insuficientă, motivare slabă, etc.;
- ▶ **Riscuri financiare** – gestiune financiară defectuoasă sau lipsa ei, profitabilitate, majorarea ratei dobânzii la credite, riscul de lichiditate, grad sporit de îndatorare, faliment – insolvabilitate;
- ▶ **Riscuri legale** – legate de corespunderea și respectarea legilor și normativelor, corectitudinea contabilității, calcularea corectă a taxelor, impozitelor, auditul, etc.;
- ▶ **Riscuri investiționale** – legate de derularea proiectelor de investiție, estimare greșită a investițiilor, întârzieri în acțiuni –obținerea finanțării, finalizare construcții, procurare utilaje, etc.

Management riscului

- ▶ 1. Planificarea riscului
 - ▶ 2. Identificarea riscului
 - ▶ 3. Analiza riscului (cantitativă și calitativă)
 - ▶ 4. Stabilirea strategiilor de abordare a riscului
 - ▶ 5. Monitorizarea și controlul riscului
- 

Matricea Riscurilor

Riscul	Probabilitat ea apariției	Descriere	Efecte	Măsurile de diminuare	Responsabili
Întârzierea termenului de realizare a proiectului	mică	Negocieri avansate cu banca			Director
Defecțiunea utilajelor și mașinilor	medie	Acest risc poate apărea în cazul defectării utilajelor și echipamentelor	Stoparea producerii	Modernizarea utilajelor, Existența personalului calificat, Stoc de piese de schimb, Contracte de garanție pentru echipamente procurate și deservire tehnică;	Managerul de producere, Director
Riscurile fondatorilor	nu există	Există un singur asociat al companiei	Blocaj juridic		Director – asociații companiei
Riscurile politice	medie	Instabilitatea politică afectează foarte mult piața din cauză că statul este principalul consumator		Nu se poate influența	Director
Riscuri fiscale	medie	Modificare tarifelor sau apariția de noi impozite ce va mări povara fiscală	Diminuare profitabilitate	Realizarea unui plan de diminuare și optimizare a costurilor	Contabil Șef
Riscuri concurențiale	medie	Concurenții pot afecta în masură mare profitabilitatea și cota de piață	Scăderea cotei de piață	Elaborarea unui plan de promovare a companiei pentru atragerea clienților noi și menținerea celor existenți. Analiza sistematică a pieții pentru urmărirea concurenților și contracararea acțiunilor lor ce pot afecta compania	marketolog