[titlul proiectului]

PLAN DE AFACERI

Cuprins

[1. Firma 2](#_Toc147234367)

[2. Investiția 3](#_Toc147234368)

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

[4. Strategia de marketing 6](#_Toc147234370)

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

[6. 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
* Prezentati dacă solicitantul și întreprinderile cu care aceasta formează o întreprindere unică, în sensul Regulamentului (UE) nr. 1407/2013 al Comisiei din 18 decembrie 2013 privind aplicarea articolelor 107 și 108 din Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene ajutoarelor de minimis
* ☐ nu au mai beneficiat de ajutoare de stat (inclusiv ajutoare de minimis) în ultimii 2 ani fiscali înainte de data depunerii cererii de finanţare şi în anul curent depunerii cererii de finanţare;
* ☐ au beneficiat de ajutoare de stat (inclusiv ajutoare de minimis) în ultimii 2 ani fiscali înainte de data depunerii cererii de finanţare şi în anul curent depunerii cererii de finanţare, după cum urmează:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Data acordării ajutorului | Valoarea ajutorului (EUR) | Cursul valutar la care a fost calculat echivalentul în lei | Denumirea completă a furnizorul ajutorului | Forma ajutorului,  costuri finanțate |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Descrieți:

* Istoricul firmei - Descrieți succint dezvoltarea și evoluția activității/ produselor/ serviciilor precum și evoluția principalilor indicatori de performanță
* 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

Se va detalia viziunea solicitantului cu privire la managementul activității/afacerii și asigurarea funcționării optime, în corelare cu specificul activității și/sau produselor/serviciilor oferite:

* viziunea, misiunea, strategia și obiectivele pe termen scurt, mediu și lung – planul de dezvoltare pentru următorii ani (până la sfârșitul perioadei de implementare a proiectului), evidențiind modul cum acesta se corelează cu investiția propusă prin proiect. Descrieți obiective realiste și credibile (PEST);
* parteneriate strategice (dacă este cazul);
* identificarea riscurilor ce pot apărea în activitatea/afacerea ce face obiectul investiției și descrierea mecanismului de gestionare a acestora prin oferirea de soluții de contracarare sau de minimizare a efectelor nefavorabile.
* Activitatea de cercetare (daca este cazul):
* Descrierea infrastructurii existente de CD (laboratoare, centre de cercetări, echipamente deținute, brevete, patente)
* personalul de cercetare-dezvoltare: CS I, CS II, IDT I, IDT II, profesor universitar/conferenţiar; doctor în respectivul domeniul ; personalului de cercetare-dezvoltare implicat în programe şi stagii de pregătire), etc;
* rezultate ale activităţii de cercetare-dezvoltare- inovare: articole, produse noi/modernizate, tehnologii noi/modernizate, studii prospective şi tehnologice, soiuri protejate prin drepturi de proprietate intelectuală;
* gradul de valorificare a rezultatelor activităţii de cercetare-dezvoltare-inovare, realizări în planul inovării şi transferului tehnologic;
* vizibilitatea activităţii de cercetare-dezvoltare-inovare: participarea la conferinţe şi simpozioane ştiinţifice, târguri şi expoziţii, membri în asociaţii şi reţele profesionale, membri în colectivele de redacţie;
* promovarea activităţii de cercetare-dezvoltare-inovare;
* apartenenţă la reţele interregionale, europene şi paneuropene, cum ar fi ESFRI, ERIC/CERIC, ROAD MAP etc;

# Investiția

* Justificați necesitatea realizării investiției. Descrieți grupul țintă; Prezentați dimensiunea pieței țintă (mărimea pieței țintă și tendințele de evoluție pe o perioadă de 3 ani de la finalizarea proiectului);
* Analizați stadiul actual al pieţei – nevoi şi tendinţe;
* Se va justifica necesitatea si oportunitatea investitiei pentru cele activitatea de CDI, respectiv pentru activitatea de productie, inclusiv pentru produsul/serviciul/procesul rezultat în urma implementării proiectului si pentru comericalizarea acestuia;
* Identificați domeniul de activitate în care se realizează investiția propusă prin proiect prin corelare cu domeniile de specializare inteligentă identificate in Strategia de Specializare Inteligentă;
* Se va detalia tema cercetării, rezultatele care se asteptă, ipotezele de cercetare, metodologia, sursele bibliografice, etc.
* Se va prezenta stadiul pregătirii documentaţiei proiectului ( de ex. studiul de impact asupra mediului, studiul de fezabilitate, autorizaţii/acorduri/avize, alte studii etc.) și nivelul maturității pentru fiecare dintre cele 2 componente;
* Justificarea modalitații în care investiția contribuie la dezvoltarea de noi activităţi şi/sau direcţii de cercetare, precum şi contribuţia lor la crearea de valoare adăugată din punct de vedere ştiinţific şi economic. Modul în care investiția propusă va contribui la obţinerea de rezultate direct aplicabile pe piaţă;
* Contribuţia investiției CD la cresterea competitivitatii domeniului căruia i se adresează proiectul ;
* Descrieți activitățile pentru cele 2 componente: cercetare dezvoltare, producție,si comercializare, incusiv resursele implicate;
* 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.).
* 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 pe cel 2 componente (Cercetare; Producție si Comercializare);

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **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** | | | |  |  |  |  |
| Mobilier | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |
| Denumire lucrări (inclusiv amortizarea) | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |
| Denumire servicii | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |
| Cheltuieli salariale | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |
| **TOTAL** | | | |  |  |  |  |

* Se vor prezenta informații/date pentru fiecare dintre cele două componente:
  + 1. Cercetare
    2. Producție si Comercializare

cu privire la:

* modul în care se realizează accesul la infrastructura proiectului
* modul în care se realizează accesul la clădirea/spațiul unde se vor monta/instala echipamentele;
* clădirea/spațiul unde se vor monta/instala si utiliza utilajele si echipamentele (suprafețe, funcțiuni, act doveditor privind proprietatea sau dreptul de utilizare, s.a.). Se va preciza dacă este necesară modificarea destinației clădirii/spațiului unde se vor monta/instala utilajele si echipamentele.
* Se va descrie dacă la locul de amplasare a investiției sunt:

1. *utilități existente/necesare*

Se vor prezenta informații/date cu privire la:

* echiparea clădirii/spațiului cu utilități existente.
* informații/date cu privire la necesarul de utilități pentru utilajele și echipamentele care vor fi montate/instalate. De asemenea, se vor prezenta, dacă este cazul, modificările/intervențiile și/sau operațiunile necesare conectării utilajelor și echipamentelor la rețelele/instalațiile de utilități (apă, canal, energie electrică, s.a.).

1. *autorizații, avize și acorduri obținute/necesare*

Se vor analiza prevederile Certificatului de Urbanism si se va prezenta dacă prin realizarea investiției propuse sunt respectate reglementările în vigoare cu privire la mediu, securitate la incendiu, s.a.

* Se vor evidenția beneficiile directe și indirecte pentru: cercetare, producție (implementarea rezultatelor cercetării si punerea prototipului in productie prin raportare inclusiv la tipul de investitie iniţială), comercializarea şi dacă este cazul certificarea produselor/serviciilor/proceselor rezultate în urma introducerii pe piață a rezultatelor cercetării în domeniile de specializare inteligentă în conformitate cu prevederile ghidului specific.
* Descrieți și explicați, în detaliu, produsul/serviciul ce face obiectul investiției propuse în proiect, inclusiv certificările care se doresc a fi obţinute.
* Prezentați detaliat măsurile de eficiență energetică care contribuie la reducerea consumurilor energetice
* Prezentați detaliat măsurile destinate reducerii consumului de resurse și a impactului asupra mediului
* Prezentați modul în care investiția propusă contribuie la respectarea principiului DNSH și a celui privind imunizarea la schimbările climatice

# Produsul /serviciul

Descrieți în detaliu, in functie de cele 2 componente, rezultatele urmărite:

* Componenta de cercetare-dezvoltare

SE va mentiona domeniul de specializare inteligenta urmarit.

Se va detalia tema cercetării, echipamentele ce se vor utiliza, rezultatele care se asteptă, ipotezele de cercetare, metodologia, sursele bibliografice, etc. Se va demonstra faptul că cercetare va avea potenţial de brevetabilitate, acolo unde este cazul, sau de obţinere a licențelor, mărcilor înregistrate, desenelor și modelo , valabile, ce vor putea fi publicate in BOPI sau a oricărei alte forme de proprietate intelectuală asupra modalităţii de aplicare în piaţă. De asemenea, se vor menţiona participările la conferiţe internaţionale de profil cu prezentările ce se intenţionează a se efectua asurpa rezultatelor cercetărilor, precum şi numărul de articole ce se vor publica în resviste academice, în corelare cu indicatorii aferenţi etapei 1 a proiectului.

Se va prezenta argumentarea nivelului de maturitate tehnologică la începutul proiectului, respectiv etapele de maturitate tehnologica care vor fi parcurse , inclusiv livrabilele aferente.

Se va evalua calitatea rezultatelor preliminare existente la data depunerii cererii de finanțare și existența și calitatea livrabilelor prezentate pentru fiecare etapă de dezvoltare de la TRL 1 la TRL 3:[[1]](#footnote-1)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel de**  **maturitate**  **tehnologică**  **(TRL)** | **Nivel de** | **Nivel de** |
| **TRL 1** | Principiile de bază sunt observate.  Exemplele studii privind proprietățile  de bază ale materialelor. Principiile sunt observate calitativ. | **Principiile de bază sunt observate. Accentul se pune**  **pe înțelegerea fundamentală a unui material sau a**  **unui proces.** |
| **TRL 2** | Conceptul tehnologic și/sau cererea  este formulată. Sunt identificate  aplicații inițiale practice. Se confirmă  potențialul materialului sau al procesului pentru satisfacerea unei  necesități tehnologice. | Odată ce sunt respectate principiile de bază, pot fi  identificate aplicații practice. Cererile sunt  speculative și este posibil să nu existe nici o dovadă  sau o analiză detaliată care să susțină ipotezele.  Exemplele sunt încă limitate la studii analitice.  Informațiile de susținere includ publicații sau alte  referințe care descriu cererea luată în considerare  și care oferă o analiză care să susțină conceptul.  Trecerea de la TRL 1 la TRL 2 transferă ideile de la cercetarea de bază la cea aplicată. Majoritatea  lucrărilor sunt studii analitice sau pe hârtie, cu  accent pe înțelegerea mai bine a științei. Lucrările  experimentale au rolul de a corobora observațiile  științifice fundamentale identificate în TRL 1. |
| **TRL 3** | Cercetarea aplicată continuă și  începe dezvoltarea. Include studii și  măsurători inițiale de laborator pentru a valida predicțiile analitice  ale elementelor separate ale  tehnologiei. | Studiile analitice și studiile de laborator sunt  concepute pentru a valida fizic predicțiile  elementelor distincte ale tehnologiei. Informațiile de susținere includ rezultatele testelor de laborator  efectuate pentru a măsura parametrii de interes și  compararea cu predicțiile analitice pentru  componentele critice. La TRL 3, munca  experimentală are rolul de a verifica dacă acest  concept funcționează conform așteptărilor.  Componentele tehnologiei sunt validate, dar nu  există o încercare puternică de integrare a  componentelor într-un sistem complet. Modelarea  și simularea pot fi utilizate pentru a completa  experimentele fizice. |
| **TRL 4** | Testarea / validarea de laborator a  componentei / procesului prototip  alfa. Se efectuează proiectarea,  dezvoltarea și testarea în laborator a  componentelor tehnologice.  Rezultatele oferă dovezi că  obiectivele de performanță  componente / procese aplicabile pot  fi atinse pe baza sistemelor  proiectate sau modelate. | Componentele tehnologice de bază sunt integrate  pentru a stabili că piesele vor funcționa împreună.  Aceasta este relativ "scăzută fidelitate" în  comparație cu eventualul sistem. Informațiile de  susținere includ rezultatele experimentelor  integrate și estimările privind modul în care  componentele experimentale și rezultatele testelor  experimentale diferă de obiectivele așteptate ale  sistemului de performanță. TRL 4-6 reprezintă  podul de la cercetarea științifică la inginerie, de la  dezvoltare la demonstrație. TRL 4 este primul pas în  a determina dacă componentele individuale vor  funcționa împreună ca sistem. Scopul TRL 4 ar  trebui să fie reducerea opțiunilor posibile în  întregul sistem. |
| **TRL 5** | Testarea în laborator a sistemelor  integrate / semi-integrate. Validarea  componentelor și / sau proceselor în  mediul relevant - (componenta  prototipului Beta). | Componentele tehnologice de bază sunt integrate  astfel încât configurația sistemului să fie similară  aplicației finale în aproape toate aspectele.  Informațiile de susținere includ rezultatele testelor  de laborator, analiza diferențelor dintre laborator și  eventualul sistem / mediu de operare și analiza  rezultatelor experimentale pentru eventualul  sistem / mediu de operare. Diferența majoră dintre  TRL 4 și 5 este creșterea fidelității sistemului și a  mediului față de aplicația actuală. Sistemul testat  este aproape prototip. Riscul științific ar trebui  retras la sfârșitul TRL 5. Rezultatele prezentate ar  trebui să fie relevante din punct de vedere statistic. |
| **TRL 6** | Demonstrația prototipului de sistem  / proces într-un mediu operațional  (nivelul sistemului prototip Beta). | Modelele pe scară industrială sau prototipurile sunt  testate într-un mediu relevant. Aceasta reprezintă  un pas important în demonstrarea disponibilității  unei tehnologii. Exemplele includ fabricarea  dispozitivului pe o linie pilot de inginerie. Informațiile de susținere includ rezultatele obținute  prin testarea pe scară industrială și analiza  diferențelor dintre scara de inginerie, sistemul /  mediul prototipic și analiza a ceea ce înseamnă  rezultatele experimentale pentru eventualul sistem  / mediu de operare. TRL 6 începe dezvoltarea  tehnologică reală a tehnologiei ca sistem  operațional. Diferența majoră dintre TRL 5 și 6 este  intensificarea de la scară de laborator la cea de  inginerie și determinarea factorilor de scalare care  vor permite proiectarea sistemului final.  Demonstrația ar trebui să fie capabilă să  îndeplinească toate funcțiile care vor fi necesare  unui sistem de fabricație complet. Mediul de  funcționare pentru testare trebuie să reprezinte  îndeaproape mediul de operare real. Îmbunătățirea  modelului de cost este așteptată în această etapă  pe baza noilor învățări de la linia pilot. Scopul în TRL  6 este de a reduce riscul de proiectare. Rezultatele  prezentate ar trebui să fie relevante din punct de  vedere statistic. |
| **TRL 7** | Sistem pilot integrat  demonstrat. Demonstrarea  prototipului sistemului/procesului în  mediu operațional- (nivel pilot  integrat). | Aceasta reprezintă un pas major de la TRL 6, care  necesită demonstrarea unui prototip real al  sistemului într-un mediu relevant. Designul final  este practic complet. Scopul acestei etape este de a  retrage riscurile de inginerie și de producție. Pentru  a realiza în mod credibil acest obiectiv și pentru a  ieși din TRL 7, este necesară o scalare a cât mai  multor aspecte semnificative de inginerie și de  fabricație care pot apărea în timpul tranziției între  TRL 6 și 7. |
| **TRL 8** | Sistem încorporat în design  comercial. Sistemul / procesul a fost  actualizat și calificat prin testare și  demonstrație- (demonstrație  precomercială). | Tehnologia s-a dovedit a funcționa în forma sa  finală și în condițiile preconizate. În aproape toate  cazurile, acest TRL reprezintă sfârșitul dezvoltării  adevărate a sistemului. Exemplele includ fabricarea  pe scară largă a produsului finit comercial. Costurile  reale de fabricație vor fi determinate și vor trebui  evidențiate modelele delta ale modelelor și  planurilor elaborate pentru a le aborda.  Performanța produselor trebuie să fie evidențiată și  planurile de închidere a decalajului trebuie  dezvoltate. |
| **TRL 9** | Sistem dovedit și pregătit pentru  implementarea comercială  completă. Sistemul real dovedit prin  operațiuni de succes în mediul de  operare și pregătit pentru  desfășurarea comercială completă. | Tehnologia este în forma finală și funcționează sub  toată gama de condiții de funcționare. Printre  exemple se numără obiectivele privind costul,  randamentul și rezultatele de producție la starea de  echilibru 24/7. Accentul se îndreaptă spre controlul  procesului statistic. |

Prezentarea gradului de noutate / unicitate și a relevanței rezultatului preliminar al proiectului, în raport cu stadiul actual pe plan național și international în domeniul propunerii de proiect pe baza unei analize de piață; caracterul unic al IC propuse.

Se vor descrie etapele parcurse, activitatile desfasurate si resursele implicate in activitatea de cercetare -dezvoltarea. Informatiile vor fi corelate cu investitiile propuse.

* Componenta de productie si comercializare

**Produsul si/sau procesul, tehnologia/ serviciul** rezultat in urma parcurgerii etapei 1

Prezentați modul în care investiția propusă introduce pe piață o inovare de produs sau de proces

* Se va prezenta nivelul de tehnologie existent si ceea ce aduce in plus faţă de ceea ce există la acest moment pe piaţa internaţională.
* rolul și funcțiunea fiecărui utilaj si echipament propus;
* Se va analiza dacă montarea/instalarea utilajelor si echipamentelor presupune/nu presupune modificări constructive ale clădirii/spațiului. Se vor anexa documente relevante cu privire la acest aspect pentru a se demonstra dacă este necesară obţinerea autorizaţiei de contruire.
* Se vor descrie efectele la nivelul productiei sau prestarii de servicii ale utilizarii rezultatelor cercetării.
* Avantajele competitive ale obiectivului proiectului (cum se evidențiază calitățile, beneficiile și avantajele noilor produse și/sau servicii ce vor rezulta în urma implementării proiectului pentru care se solicită finanțare, fată de cel al competitorilor). Se va prezenta o analiză prin care se va explica noutatea produsului și/sau serviciului față de alte soluții existente pe piață regională/națională.

# Strategia de marketing

Identificați piața țintă:

* Descrieți segmentul de piață/ grupul țintă căruia se adresează serviciul/ produsul rezultat în urma investiției
* Dimensiunea pieței țintă (mărimea pieței țintă și tendințele de evoluție pe orizontul de operare al obiectivului); Identificați aria geografică de acoperire a produsului/ serviciului
* Analizați stadiul actual al pieţei – nevoi şi tendinţe
* Analizați potențialul de creştere a pieţei
* Identificați clienţi existenţi şi potenţiali: în funcţie de piaţa de desfăşurare (intern, extern), volumul vâzărilor, produse/ grupe de produse (detalii suplimentare vor fi solicitate la elaborarea previziunilor financiare). Analiza necesităților clienților existenți și potențiali
* Analiza mediului concurențial care va cuprinde: Principalii concurenţi, ponderea lor pe piaţă, punctele tari şi punctele slabe ale produsului/serviciului dvs. comparativ cu cel al competitorilor (direcţi şi indirecţi); poziționarea în mediul concurențial (dacă este cazul) prin listarea amenințărilor provenite de la noii veniți, de la produsele de substituție, din partea concurenților, explicarea puterii de negociere a furnizorilor și clienților, bariere de intrare (brevete, mărci private, tehnologii etc.). Se va specifica tipul de cercetare folosit: investigarea surselor statistice și/sau colectarea informațiilor prin cercetare directă.
* Avantajele competitive ale obiectivului proiectului (cum se evidențiază calitățile, beneficiile și avantajele noilor activități/produse /procese/servicii ce vor rezulta în urma implementării proiectului pentru care se solicită finanțare, fată de cel al competitorilor)

Descrieți obiectivele generale de marketing

* acestea derivă din obiectivele generale ale entității, prin ele urmărindu-se păstrarea echilibrului între produse și piețe în general (de exemplu : vânzarea produselor existente, comercializarea unor produse existente pe segmente noi de piață și dezvoltarea de produse noi pe segmente de piață noi), și, în particular, pot fi și obiective legate de aspecte ce țin de promovare, resurse umane, prețuri etc. Obiectivele trebuie să fie corelate cu rezultatele analizei situației existente și trebuie să îndeplinească modelul SMART: Specific; Măsurabil; Realizabil; Realist, pe o anumită perioadă de Timp

Descrieți strategia (strategiile) de marketing (căile de urmat pentru atingerea obiectivelor de marketing)

* în cadrul planului de marketing pot fi strategii de piață și strategii corespunzătoare fiecărui element al mix-ului de marketing (produs, preț, distribuție și promovare).
* Strategiile de marketing vor fi descrise pentru fiecare dintre elementele mix-ului de marketing, și anume:
  + strategia de produs (se va descrie produsul/serviciul, menționându-se caracteristicile și avantajele pe care le oferă clienților);
  + strategia sau politica de preț (se vor analiza următoarele elemente de determinare a prețului: costurile implicate, aprecierile clienților față de produsul/serviciul oferit, prețurile practicate de către competitori, elasticitatea cererii pentru produsul/serviciul oferit);
  + strategia de vânzări și distribuție (metode de vânzare și canale de distribuție);
  + strategia de promovare și relații publice (se va urmări efectul dorit în promovare, costurile pe care le implică promovarea, mesajul ce va genera efectul dorit, mass-media ce vor fi utilizate și analiza rezultatelor promovării);

Descrieți planul de acțiune și bugetul aferent strategiei de marketing

* Enumerați și descrieți activitățile propuse pentru atingerea obiectivelor de marketing și implementarea strategiei (strategiilor) descrise. Justificați necesitatea realizării acestor activități și descrieți contribuția fiecăreia la atingerea obiectivelor de marketing.
* Realizați calendarul activităților propuse, pe luni
* Identificați departamentul/ persoanele responsabile de realizarea fiecărei activități
* Elaborați bugetul planului de acțiune (modelul recomandat în tabelul de mai jos include o serie de activități, cu titlu de exemple).
* Justificați costurile estimate pentru fiecare activitate și lună din calendarul de realizare a activităților.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. Crt. | Activitate | Luna 1 | Luna 2 | … | Luna n |
| 1 | Cercetare de piață |  |  |  |  |
| 2 | Comunicare  Redactare comunicate de presă  Redactare materiale publicitare  Website, creare și întreținere |  |  |  |  |
| 3 | Organizare evenimente |  |  |  |  |
| 4. | Participări la târguri şi expoziţii internaţionale, organizate în străinătate |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| Total | |  |  |  |  |

Identificați riscurile ce pot apărea în realizarea planului de acțiune în condițiile descrise mai sus 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

# Analiza și previziunea financiară

În accepțiunea Ghidului Solicitantului, analiza și previziunea financiară este formată din:

* Capitolul 5 din 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 J, anexat la Ghidul Solicitantului.

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

În cazul identificării unor neconcordanțe în procesul de evaluare a proiectului, între informațiile prezentate la capitolul 5 din Planul de afaceri și Macheta financiară, vor fi avute în vedere valorile din Macheta financiară.

**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.

Se vor furniza informații cu privire la Planul financiar în corelare cu Planul de implementare a proiectului. În contextul analizei financiare, anii prevăzuți în Planul financiar din foaia de calcul ”3 Bugetul proiectului” din Modelul J sunt ani calendaristici. Astfel, dacă investiția este estimată a fi implementată pe o durată de 12 luni, dispuși pe 2 ani calendaristici, în Planul financiar (coloanele S-U) vor figura valori pe doi ani.

Se vor furniza valori cu privire la sursele de finanțare.

**PROIECȚII FINANCIARE**

***(corelare cu valorile inserate la rândurile 11-32 din foaia de calcul ”4 Sustenabilitate financiara” a Modelului J)***

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.

**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;
* Se vor detalia preţurile unitare estimate, utilizându-se pe cât posibil informațiile din strategia de marketing.

**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. Aceste costuri vor fi evidențiate ulterior, distinct, doar în tabelele de sustenabilitate financiară (rândurile 58-107 din foaia de calcul ”4 Sustenabilitate financiara” a Modelului J);
* 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.

**SUSTENABILITATEA FINANCIARĂ A PROIECTULUI**

***(corelare cu valorile inserate la rândurile 36-117 din foaia de calcul ”4 Sustenabilitate financiara” a Modelului J)***

Sustenabilitatea financiară a proiectului este demonstrată prin fluxuri de numerar nete cumulate pozitive pe durata întregii perioade de referință luate în considerare, demonstrând că proiectul nu întâmpină riscul unui deficit de numerar care să pună în pericol realizarea sau operarea investiției/ intrării în procedură de insolvență.

Sustenabilitatea financiară se analizează atât pe perioada de implementare a investiției cât și pe perioada de operare a acesteia și presupune ca fluxul de numerar net CUMULAT, format din suma fluxurilor de numerar nete din activitatea operațională, investițională și financiară, **să fie mai mare sau egal cu 0** pentru fiecare an al perioadei de analiză a proiectului.

**Sustenabilitatea financiară pe perioada de implementare a investiției**

* Se vor prezenta și detalia sursele de finanțare a investiției având în vedere acoperirea completă a costurilor de investiție, prevăzute în Bugetul proiectului;
* În situația în care contribuția solicitantului sunt acoperite prin credite bancare se vor furniza detalii cu privire la condițiile de creditare și planul de rambursare corespunzător.

**Sustenabilitatea financiară pe perioada de operare a investiției**

* În intrările de numerar vor fi incluse toate sursele de finanțare a costurilor, inclusiv împrumuturi asociați, credite bancare, cu mențiunea că fiecare sursă externă de finanțare a deficitului de numerar estimat din activitatea operațională, investițională sau financiară trebuie argumentată judicios;
* În ieșirile de numerar vor fi incluse și plățile asociate atragerii de surse externe necesare acoperirii eventualului deficit de numerar estimat din activitatea operațională, investițională sau financiară;
* În ieșirile de numerar din activitatea investițională se vor include și costurile cu reinvestirile sau înlocuirile de echipamente cu durată scurtă de viață, pentru care se vor prezenta informații cu privire la valoarea de înlocuire și durata normală de funcționare în acord cu prevederile din Catalogul mijloacelor fixe (HG nr. 2139/2004);
* În ieșirile de numerar se vor include fluxurile aferente plății sau încasării TVA-ului aferent și a impozitului de profit, estimate din operarea investiției.

**INSTRUCȚIUNI DE COMPLETARE A MODELULUI J**

Macheta financiară, prevăzută la Modelul J, include 6 foi de calcul:

* Foaia de calcul ”0 Instrucțiuni” – prevede reguli de completare a machetei, ipoteze general și instrucțiuni specifice de completare a fiecărei foi de calcul;
* Foaia de calcul ”1 Bilanț” – prevede situațiile financiare din anul anterior depunerii cererii de finanțare întocmite de către Solicitant, cărora le sunt incidente Reglementările contabile privind situaţiile financiare anuale individuale şi situaţiile financiare anuale consolidate, aprobate prin Ordinul ministrului finanţelor publice nr. 1.802/2014, cu modificările şi completările ulterioare;
* Foaia de calcul "2 Dificultate" – identifică pe baza datelor din anii de referință, introduse în foaia de calcul "1 Bilanț societati", dacă Solicitantul este întreprindere în dificultate;
* Foaia de calcul "3 Bugetul proiectului" – în care Solicitantul va introduce informații cu privire la bugetul proiectului, planul de finanțare și sursele de finanțare;
* Foaia de calcul "4 Sustenabilitatea financiara" – prevede proiecția veniturilor și costurilor operaționale și calculul sustenabilității financiare a proiectului;
* Foaia de calcul ”5 Indicatori” – prevede calculul implicit al ratei de solvabilitate, ratei rentabilității financiare și a sustenabilității financiare, aspecte care se evaluează și punctează în Grila de evaluare tehnico financiară.

Înscrierea și/sau modificarea valorilor în Macheta financiară se poate face doar în celulele predefinite, evidențiate cu culoarea verde deschis, 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 (ajutor de cercetare și inovare și ajutor de minimis);
* Verificarea încadrării cheltuielilor eligibile în limitele de eligibilitate, prevăzute în Ghidul Solicitantului, precum și contribuția din ajutorul de cercetare și inovare în contribuția maximă asociată tipului de întreprindere. De asemenea, macheta asigură verificarea în limitele minime și maxime a finanțării nerambursabile, precum și în limita maximă pentru ajutorul de minimis;
* Calculul fluxului de numerar net pentru fiecare dintre cele trei activități: operațională, investițională și financiară pe baza datelor introduse;
* Verificarea sustenabilității financiare a proiectului, respectiv a condiției ca pentru fiecare an din perioada de analiză, fluxul de numerar net CUMULAT, format din suma fluxurilor de numerar nete din activitatea operațională, investițională și financiară, să fie mai mare sau egal cu 0;
* Calculul ratei de solvabilitate și a ratei de rentabilitate financiară pe baza datelor din situațiile financiare aferente anului fiscal anterior depunerii cererii de finanțare.

# Anexe

* 1. Macheta financiara
  2. Fișele de post respectiv Cv-urile, pentru justificarea componentei salariale pentru personalul specializat in cercetarea, organigrama etc.
  3. Raport de expertiza tehnologica cu privire la nivelul de maturitate tehnologica, respectiv gradul de inovare al produsului, procesului și al tehnologiilor propuse.
  4. Documentele tehnologice care atesta nivelul de dezvoltare tehnologică TRL 3 sunt:
  + un rezultat de cercetare (Brevet, Cerere de brevet, Teza de doctorat - a directorului de proiect, angajat al firmei, Drepturile de utilizare ale rezultatelor cercetarii in proiect pentru cazul unei cercetari finantate printr-un program public (firma solicitanta este beneficiar sau partener)

Sau

* + Raport privind prezentarea ipotezelor cercetării și a rezultatelor ce se așteaptă a fi obținute; și/sau
  + Studii analitice și experimentale la scară de laborator; și/sau
  + Rezultatele testelor de laborator pentru determinarea parametrilor de interes și compararea cu predicțiile teoretice pentru sub-sistemele critice.

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

1. https://uefiscdi.gov.ro/resource-868770-definitii\_trl.pdf [↑](#footnote-ref-1)