



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

“Să dezvoltăm un start-up-material pentru antreprenorii aflați la început de drum în afaceri 5”

ANALIZA ȘI PREVIZIUNEA FINANCIARĂ

1. Rolul și importanța planului financiar

Secțiunea financiară va fi prima care va fi citită după sinteza planului și CV-urile fondatorilor și echipei de conducere. Planul financiar are rolul de a documenta, justifica și a convinge finanțatorii sau alte persoane interesate de planul de afaceri. Dacă elementele de raportare financiară sunt întocmite adecvat, devin cele mai importante repere în evaluarea atractivității afacerii. Din planul financiar investitorul descoperă la ce nivel al câștigurilor se poate aștepta, iar creditorii cunosc capabilitatea debitorului de a se achita de obligații.

Pentru firmele deja existente planul financiar trebuie să asigure o imagine completă a afacerii – ca o analiză a trecutului și prezentului și o previziune a viitorului. În cazul unei firme noi este important să se asigure planului financiar o perspectivă avantajoasă.

Este necesară o actualizare permanentă a planului, în timp putându-se petrece modificări semnificative ale ipotezelor de fundamentare a prognozelor (modificarea prețurilor la materii prime, dispariția unui potențial client etc). În multe privințe planul financiar reprezintă cea mai puțin flexibilă parte a planului de afaceri. Indiferent de tipul afacerii este necesară prezentarea unor anumite informații într-o manieră convențională asigurând comparabilitatea afacerii în timp și spațiu.

2 . Obiectivele financiare ale planului de afaceri

Orice plan de afaceri are obiective financiare bine definite, fiind identificate următoarele:

a) reducerea riscurilor financiare

- lipsa lichidităților
- împrumuturi supradimensionate
- împrumuturi subdimensionate

b) rezolvarea situațiilor neprevăzute

- întreruperea producției
- apariția unui produs superior al concurenței
- dispariția unui concurent



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

c) reducerea costului finanțării

- dobânzile
- dividendele

d) obținerea de surse de finanțare externe

a) Reducerea riscurilor financiare – se realizează prin anticiparea acestora și stabilirea din timp a măsurilor optime care se vor lua în caz de necesitate. Cele mai importante riscuri financiare ce pot apare sunt:

- lipsa lichidităților –generează imposibilitatea de plată a furnizorilor și creditorilor, imposibilitatea obținerii reducerilor financiare și comerciale, recurgerea la împrumuturi cu costuri ridicate

Realizarea unui cash-flow-ului realist va anticipa deficitul de trezorerie viitor, putându-se contactata din timp potențiali finanțatori, permițând obținerea unor condiții de finanțare acceptabile, și evitarea dezechilibrului monetar.

- împrumuturile supradimensionale –pot duce la suspiciuni din partea creditorilor și apariția cerinței acestora de a le fi plătite datoriile în momente critice pentru firmă, degradarea indicatorilor financiari, creșterea influenței creditorilor asupra firmei. Calculul indicatorilor financiari pe baza scenariilor financiare previzionate va permite managementului evitarea unor rate de indatorare alarmante
- împrumuturi subdimensionate – situatii care atrag imposibilitate de investiție în proiecte fezabile, costuri ale capitalului supradimensionate, diluarea controlului asupra firmei prin aportul la capital din partea altor investitori, înrăutățirea relațiilor cu furnizorii prin prelungirea duratelor de achitare a obligațiilor

Este recomandat să se realizeze previziuni financiare și analiza unor scenarii alternative care indică costul suplimentar implicat de evitarea recurgerii la împrumuturi.

b) Rezolvarea situațiilor neprevăzute – sunt evenimente neplanificate(uneori sunt previzionate), ce produc influențe favorabile sau nefavorabile asupra situației economice a firmei.

Unele situatii pot cu adevarat neasteptate, ca exemplu:



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- întreruperea producției – situație ce poate apare din diverse motive (greve, accidente, calamitate, eroare în aprecierea stocurilor tampon de materii prime) și care poate duce la apariția unor dificultăți de trezorerie antrenate de întreruperea/ micșorarea intrărilor de numerar și continuarea efectuării de plăți
- introducerea unui produs superior de către un concurent – conduce la reducerea încasărilor și a profiturilor, necesitatea alocării unor sume mai mari pentru activitatea de cercetare – dezvoltare, dificultatea achitării obligațiilor.

Estimarile financiare bazate pe informații de piață pot evalua efectele pe care le produce acest eveniment, managementul identificând căile de acțiune ce se impun.

- dispariția unui concurent – reprezintă o oportunitate de consolidare a poziției pe piață și de creștere a cifrei de afaceri

Planul financiar al planului de afaceri trebuie să evidențieze resursele ce pot fi alocate pentru a obține noul segment de piață și pentru a contracara competiției.

c) Reducerea costului finanțării – finanțarea presupune o serie de costuri care însoțesc intrarea numerarului, indiferent de sursă. Câteva categorii de costuri ale finanțării:

- dobânzile – reprezintă costul capitalului împrumutat, conținând rata dobânzii și prima de risc

O planificare financiară presupune studierea bazei de date și alegerea celui finanțator pentru care se minimizează costul creditului.

- dividendele – se concretizează în plata dividendelor (cu efect asupra fluxului de numerar)

Prin planificarea financiară se determină costul de finanțare și influențele implicate în trezoreria firmei. Antreprenorul trebuie să opteze pentru un echilibru între finanțarea prin aport la capital și finanțarea prin împrumuturi.

d) Obținerea de surse de finanțare externe – reprezintă obiectivul cel mai atent urmărit de cel care realizează planificarea în cadrul firmei



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

3 . Structura planului financiar

Informațiile ce trebuie prezentate într-un plan financiar sunt următoarele:

- 1.analiza existenței anterioare a afacerii – unde este cazul;
- 2.prezentarea ipotezelor pe care se bazează previziunile;
3. întocmirea situațiilor financiare previzionate (bilanț, cont de profit și pierderi, fluxurile de numerar);
- 4.identificarea riscurilor asociate – analiza de sensibilitate

1) Analiza existenței anterioare a afacerii

De cele mai multe ori, se prezintă o analiză a performanțelor trecute ale firmei. Pentru aceasta sunt necesare bilanțurile și conturile de rezultat pentru ultimii 3 ani. Analiza acestor documente se realizează prin intermediul indicatorilor financiari, pe baza lor estimandu-se solvabilitatea firmei.

Investitorii potențiali se raportează la indicatori pentru a-i compara cu cei ai altor firme de la care primesc planuri de afaceri.

Antreprenorii folosesc acești indicatori pentru a se compara cu firmele concurente și pentru a aprecia performanțele firmei. Sunt utilizați pentru a monitoriza starea firmei și pentru a semnală potențialele probleme.

Indicatorii se analizează nu numai individual , ci și în interdependență. Folosirea unui singur indicator, izolat de ceilalți, poate duce la erori, pentru asigurarea corelației analizei fiind necesară o abordare a tuturor indicatorilor de baza.

Categorii principale de indicatori :

A) Indicatori de lichiditate

B) Indicatori de solvabilitate (îndatorare)

C) Indicatori de gestiune



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

D) Indicatori de rentabilitate

A) Indicatorii de lichiditate

Lichiditatea reprezintă capacitatea unei organizații de a face față datoriilor pe termen scurt (inclusiv dobânda pentru împrumuturile acordate de creditori) prin valorificarea activelor curente.

În aceasta grupa de indicatori intra:

- 1) Rata lichidității generale (RLG)
- 2) Rata lichidității intermediare (RLI)

1. Rata lichidității generale (RLG); este un indicator al lichidității care arată marja conferită firmei de activele sale curente în respectarea obligațiilor curente.

$RLG = \text{Active curente} / \text{Pasive curente}$

Activul curent, cunoscut și ca *activ circulant*, este acel activ care îndeplinește condițiile:

- este achiziționat sau produs pentru consum propriu sau în scopul comercializării și se așteaptă să fie realizat în termen de 12 luni de la data bilanțului;
- este reprezentat de creanțe aferente ciclului de exploatare;
- este reprezentat de trezorerie sau echivalente de trezorerie a căror utilizare nu este restricționată

În categoria activelor curente sunt incluse:

- stocurile (inclusiv valoarea serviciilor prestate pentru care nu a fost întocmită factura);
- creanțele;
- investițiile financiare pe termen scurt;
- casa și conturile la bănci.

Pasive curente — aceste pasive se pot lichida într-un termen de mai puțin de un an. Acestea includ plăți cum ar fi:

- salarii
- conturi, taxe, și facturi neachitate
- venituri viitoare când se fac ajustări



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- fracțiuni din obligațiile pe termen lung care trebuie plătite în anul curent
- obligații pe termen scurt (ex: din achiziționarea de echipamente)

Se apreciază ca valoarea minimă admisă poate varia între $1,2 < RLG < 1,8$

Mărimea firmei și natura afacerii sunt elemente de care depinde aprecierea acestei rate ca bună sau mai puțin bună.

2. Rata lichidității intermediare demonstrează posibilitatea de acoperire imediată a obligațiilor pe termen scurt.

$RLI = \text{active curente} - \text{stocuri} - \text{creanțe îndoielnice} / \text{pasive curente} = \text{disponibilități} + \text{creanțe certe} / \text{pasive curente}$

Se apreciază ca bună o rată a lichidității intermediare mai mare sau egală cu 1 ($RLI > 1$).

Această rată indică posibilitatea de acoperire imediată cu activele cele mai lichide a obligațiilor pe termen scurt – adică situația în care firma s-ar afla dacă ar fi obligată să-și înceteze activitatea imediat și să plătească datoriile cu scadență sub 1 an.

B) Indicatori de solvabilitate (îndatorare)

Îndatorarea reprezintă măsura în care fondurile folosite de o firmă sunt asigurate de creditori și nu de proprietari. Solvabilitatea reprezintă capacitatea unei firme de a-și onora obligațiile față de partenerii de afaceri din activele sale. Principalii indicatori ai acestei categorii sunt următorii:

1. Rata datoriilor
2. Grad de îndatorare
3. Rata de solvabilitate
4. Rata de acoperire a serviciului datoriei
5. Rata de acoperire a dobânzilor

1. Rata datoriilor – este un indicator general al îndatorării și se calculează după formula:



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

$RD = \text{datorii totale} / \text{active totale}$

$\text{datorii totale} = \text{datorii pe termen scurt} + \text{datorii pe termen lung}$

$\text{active totale} = \text{active imobilizate} + \text{active circulante}$

Rata datoriilor trebuie să fie mai mică sau egală cu 1 ($RD < 1$).

Indicatorul calculează proporția în care activul total este finanțat prin datorii. Cu cât sunt mai multe datorii, cu atât serviciul datoriei e mai mare și presiunea asupra cash-flow-ului mai importantă.

2. Gradul de îndatorare

Acest indicator măsoară mărimea finanțării din exteriorul firmei în raport cu finanțarea asigurată de proprietari și se calculează după formula:

$RL = \text{datorii totale} / \text{capital propriu}$

Capitalul propriu se calculează scăzând din activul total valoarea datoriilor totale ale firmei.

Cu cât valoarea indicatorului este mai mare, cu atât afacerea depinde mai mult de creditorii. Un raport mai mare decât 1 implică un risc mare pentru creditorii. O situație rezonabilă este ca acest indicator să fie sub 0,5 ($RL < 0,5$).

Un raport mic demonstrează capacitatea firmei de a-și mări volumul creditelor, sub rezerva existenței unui flux de lichidități corespunzător, care să permită pe viitor suportarea datoriei firmei.

3. Rata de solvabilitate

Acest indicator arată ponderea datoriei pe termen lung în capitalul propriu, modul de finanțare a capitalului permanent pus la dispoziția firmei (surse proprii sau surse atrase).

Se calculează după relația:

$RS = \text{împrumut pe termen lung} / \text{capital propriu}$

Alte metode de evaluare a solvabilității companiei se bazează fie pe raportarea Datoriilor pe termen lung la Capitalul permanent, fie pe raportarea Capitalului propriu la Capitalul permanent (în exprimare procentuală).

4. Rata de acoperire a dobânzilor

Acest indicator se calculează pe baza raportului:

$RADob = \frac{\text{câștig net înainte de impozitare} + \text{cheltuieli pentru dobânzi}}{\text{cheltuieli pentru dobânzi}}$

Acest indicator măsoară gradul în care câștigurile nete ale unei companii se pot diminua fără a influența major capacitatea de a face față cheltuielilor cu dobânzi anuale. Volumul cheltuielilor pentru dobânzi nu cuprinde dobânda inclusă în ratele aferente activelor cumpărate în leasing.



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

C) Indicatori de gestiune

Această categorie de indicatori măsoară eficacitatea unei firme în administrarea resurselor stabilite și derularea activităților. În această categorie intra următorii indicatori:

1. Viteza de rotație a ativelor circulante;
2. Viteza de rotație a stocurilor;
3. Viteza de rotație a creanțelor;
4. Viteza de rotație a furnizorilor;
5. Controlul cheltuielilor administrative.

1. Viteza de rotație a activelor circulante prin cifra de afaceri

Se calculează pe baza formulei:

$$RAC = (\text{active circulante} / CA) \times 365 \text{ zile}$$

Acest indicator, spre deosebire de celelalte rate de rotație, ce utilizează valoarea vânzărilor în formulă, folosește costul bunurilor vândute deoarece stocurile sunt înregistrate la cost de producție/ achiziție.

2. Viteza de rotație a stocurilor

Indicatorul se exprimă în zile și se calculează pe baza relației:

$$RS = (\text{valoarea stocurilor} / \text{costul bunurilor vândute}) \times 365 \text{ zile}$$

Exprimă viteza cu care o firmă își rotește stocurile necesare pentru a susține o valoare dată a vânzărilor. De asemenea, arată capacitatea firmei de a reduce costul, menținând fondurile blocate în stocuri la un nivel minim.

Obiectivul e reprezentat de obținerea unui număr cât mai mic de zile. O creștere importantă poate fi rezultatul deciziei de a cumpăra en-gros pentru a contracara o eventuală întrerupere a aprovizionării sau rezultatul imposibilității de a valorifica producția obținută.

3. Viteza de rotație a creanțelor

Exprimă viteza cu care o firmă își rotește creanțele deținute pentru a realiza un anumit volum al vânzărilor. Ea demonstrează capacitatea firmei de a determina clienții să platească rapid pentru bunurile și serviciile deja livrate.

Banii ce sunt blocați în creanțe sunt bani care nu pot fi utilizați în dezvoltarea sau pentru constituirea de rezerve bancare purtătoare de dobândă. Atâta timp cât sunt neîncasate, aceste fonduri sunt neproductive pentru firmă.



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Viteza de rotație a creanțelor se calculează prin raportul urmator:

$$RCr = (Creanțe / Cifra de afaceri) \times 365 \text{ zile}$$

Această formulă de calcul a indicatorului utilizează exprimarea acestuia în zile.

Învechirea creanțelor contribuie la mărirea perioadei medii de încasare a acestora, iar existența unor creanțe îndoielnice indică posibilitatea apariției unor probleme pentru fluxul de lichidități.

Indicatorul poate fi calculat fie cu valoarea creanțelor de la sfârșitul anului, fie cu media aritmetică a creanțelor între începutul și sfârșitul anului.

Se mai practică și formula ce conține la numitor vânzările anuale pe credit, adică rulajul debitor anual al creanțelor față de clienți. Această sumă poate fi obținută prin scaderea din cifra de afaceri anuală a veniturilor din vânzare cu încasarea imediată.

Pentru a crește relevanța și comparabilitatea acestui indicator (mai ales în cazul afacerilor cu vânzări importante în numerar), în cadrul formulei se recomandă utilizarea cifrei de afaceri provenită din vânzările de credit.

Este de dorit să fie un număr de zile de rotație a creanțelor prin Cifra de afaceri/ Vânzări pe credit cât mai mic. Viteza de rotație a creanțelor poate varia foarte mult de la o industrie la alta. În sectorul comerțului cu amănuntul poate ajunge bine la 1-2 zile, pe când în industria grea ajunge la 2-3 luni, uneori depășind cu mult această limită.

4. Viteza de rotație a furnizorului

Exprimă gradul de dependență a firmei de finanțare pe baza creditului-furnizor și se calculează astfel:

$$RFz = (\text{furnizori} / \text{total achiziții pe credit}) \times 365$$

Rezultatul obținut se exprimă în zile și trebuie analizat în raport de viteza de încasare a creanțelor pentru a vedea dacă sursele atrase din partea furnizorilor sunt mai mari decât sumele atrase de clienții firmei (aspect pozitiv).

Creșterea numărului de zile poate fi rezultatul deciziei conducerii de a apela la creditul furnizor pentru a rezolva unele probleme ale fluxului de lichidități pe termen scurt.

4. Alți indicatori

1. Rentabilitatea capitalului propriu

Reprezintă unul din cei mai importanți indicatori ai profitabilității, fiind folosit de proprietarii unei firme sau potențialii finanțatori în luarea unei decizii de investiție. Se calculează pe baza raportului:



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

$$RCP = (\text{profit net} / \text{capital propriu}) \times 100$$

O rentabilitate a capitalului propriu bună facilitează atragerea de capital social nou deoarece demonstrează capacitatea conducerii de a realiza o afacere rentabilă.

Acest indicator poate varia substanțial de la firmă la firmă sau de la o perioadă la alta ca urmare a diferenței de structură de finanțare. Indicatorul unei firme cu o creștere rapidă va înregistra o descreștere constantă chiar dacă vânzările și caștigurile nete evoluează foarte bine.

Obținerea unui profit mare pe o firmă cu finanțare proprie modestă poate imprima indicatorului o evoluție important crescătoare. O evoluție descrescătoare a ratei, în condițiile unei firme solid capitalizate, nu trebuie văzută negativ – cu condiția să nu fie sub limita minim admisă în industria respectivă.

2. Rentabilitatea activelor totale

Acest indicator măsoară rentabilitatea unei firme ca procentaj din ansamblul activelor angajate de aceasta. Indicatorul este o alternativă la indicatorul „Rentabilitatea capitalului propriu”, considerându-se că profitabilitatea în sine nu depinde de metoda de finanțare.

Indicatorul se calculează astfel:

$$RAT = (\text{profit înainte de impozitare și plata dobânzilor} / \text{total active}) \times 100$$

Deoarece impozitele și dobânzile plătite pot diferi de la o firmă la alta, acest indicator utilizează profitul înainte de deducerea elementelor menționate anterior în scopul obținerii unei comparabilități a eficiențelor industriale. Cea mai bună utilizare a activelor totale trebuie să se facă în corelație cu rentabilitatea capitalului propriu, deci fără a se pierde din vedere structura de finanțare a firmei.

3. Rentabilitatea activelor fixe

În practică mai este utilizată o formă secundară a indicatorului anterior (Rentabilitatea activelor totale) – Rentabilitatea activelor fixe, ce raportează profitul numai la activele fixe ce au contribuit la crearea lui:

$$RAF = (\text{profit înainte de impozitare și plata dobânzilor} / \text{total active fixe}) \times 100$$

4. Rentabilitatea capitalului permanent

Este un indicator ce caracterizează cel mai bine profitabilitatea capitalului permanent al firmei, indiferent de sursa sa de proveniență. Finanțarea pe termen lung e o decizie la latitudinea managementului

$$ROCE = (\text{câștig net înainte de impozitare și plata dobânzilor} / \text{capital permanent}) \times 100$$

Analiza și previziunea financiară într-un plan de afaceri cuprinde următoarele seturi de date și analize:

- Analiza întreprinderii solicitante – situația curentă



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- Bugetul și planul de finanțare
- Analiza financiară a întreprinderii, în urma finalizării investiției
- Analiza imobilizărilor

Planurile de afaceri realizate pentru a avea aplicabilitate în România, toate valorile se introduc în lei. Datele previzionate se fundamentează în valori reale (în prețuri constante, fără a lua în calcul impactul inflației). De regula, orizontul de timp pentru care sunt realizate previziunile financiare este de 10 ani.

- *Analiza întreprinderii solicitante – situația curentă*

Pentru acest subcapitol se furnizează informații din:

- bilanțul aferent ultimelor trei exercitii financiare încheiate (ultimii 3 ani fiscali)
- contul de profit și pierdere aferent ultimelor trei exercitii financiare încheiate (ultimii 3 ani fiscali)
- se calculează indicatorii de echilibru financiar, solduri intermediare de gestiune, rate de
- rentabilitate și de gestiune, rate de lichiditate, solvabilitate, îndatorare

- *Bugetul și planul de finanțare*

Stabilirea bugetului unui proiect pentru care se realizează planul de afaceri este una dintre cele mai importante etape. Orice element al bugetului trebuie fundamentat și detaliat.

Fundamentarea bugetului se realizează, spre exemplu prin oferte de preț/ cataloage/website-uri, trimitere la analize, la un studii de piață, în general orice document care poate să susțină prețul inclus în buget. De regula trebuie să fie cel puțin 2 surse verificabile.

Anexarea oricăror documente justificative care sunt de natură să fundamenteze bugetul și costurile de investiție este indicată, pentru a fundamenta valorile introduse.

Valorile estimate ale costurilor de investiție și necesitatea acestora în contextul investiției trebuie justificate.

De asemenea, în buget trebuie furnizate detalii în legătură cu sursele de finanțare a costurilor investiționale

- *Analiza financiară a întreprinderii, în urma finalizării investiției*

Ca regulă cvasigeneralizată, planurile de afaceri întocmite pentru obținerea de finanțări necesită o analiză financiară detaliată a firmei în urma realizării investiției propuse în cadrul planului de afaceri.



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- întocmirea bilanțului la nivelul întregii activități a firmei, cu luarea în considerare a cheltuielilor și veniturilor acesteia, inclusiv activitatea (nouă sau dezvoltată) descrisă de planul de afaceri
- întocmirea contului de profit și pierdere previzionat la nivelul întregii activități a firmei inclusiv activitatea (nouă sau dezvoltată) descrisă de planul de afaceri
- calculul și interpretarea indicatorilor de echilibru financiar, solduri intermediare de gestiune, rate de rentabilitate și de gestiune, rate de lichiditate, solvabilitate, îndatorare;

Pentru realizarea analizei financiare este necesar să fie descrise ipotezele care au stat la baza realizării previzionării:

Proiecția veniturilor din exploatare - se au în vedere veniturile firmei, respectiv rezultatele concrete din operare, acele venituri legate nemijlocit de activitatea firmei conform obiectului său de activitate, rezultatul din exploatare reflectând rentabilitatea activității firmei și indirect, eficiența deciziilor manageriale luate. Veniturile trebuie să fie corecte, realiste, justificate prin analiza pieței.

În privința modalității de stabilire a prețurilor sau tarifelor se vor face considerații asupra ipotezelor conform cărora prețurile/tarifele folosite nu depășesc “capacitatea de plată” a utilizatorilor în condițiile locale concrete și a nivelurilor istorice de preț pe respectiva piață.

Este recomandat ca după explicarea modului în care se formează prețurile sau tarifele, să se introducă sub formă tabelară valorile estimate care vor duce la realizarea cifrei de afaceri estimată, respectiv tipul de produse/servicii, numărul acestora pe unitatea de timp, prețui unitar, valoarea totală.

În proiecția veniturilor trebuiesc luate în considerare și următoarele :

- venituri din reevaluarea imobilizărilor corporale, dacă este cazul
- venituri din producția de investiții imobiliare, dacă este cazul
- venituri din subvenții de exploatare și anume: (dacă este cazul) veniturile din subvenții de exploatare pentru materii prime și materiale, veniturile din subvenții de exploatare pentru alte cheltuieli externe, veniturile din subvenții de exploatare pentru plata personalului, veniturile din subvenții de exploatare pentru asigurări și protecție socială, veniturile din subvenții de exploatare pentru alte cheltuieli de exploatare, veniturile din subvenții de exploatare aferente altor venituri

Proiecția cheltuielilor – se ia în considerare întreaga activitate a firmei, categoriile de cheltuieli fiind următoarele:

- Cheltuieli cu materiile prime și cu materiale consumabile



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- Alte cheltuieli cu materiale (inclusiv cheltuieli cu prestații externe)
- Materialele de natura obiectelor de inventar
- Materialele nestocate
- Cheltuieli privind activele biologice de natura stocurilor
- Cheltuieli privind ambalajele
- Energie electrică
- Gaz
- Apă
- Cheltuieli privind
- mărfurile
- Reduceri
- comerciale primite
- Alte cheltuieli de exploatare
- Cheltuieli cu întreținerea și reparațiile
- Cheltuieli cu redevențele, locațiile de gestiune și chiriile
- Cheltuieli cu primele de asigurare
- Cheltuieli cu studiile și cercetările
- Cheltuieli cu pregătirea personalului
- Cheltuieli cu colaboratorii
- Cheltuieli privind comisioanele și onorariile
- Cheltuieli de protocol, reclamă și publicitate
- Cheltuieli cu transportul de bunuri și personal
- Cheltuieli cu deplasări, detașări și transferări
- Cheltuieli poștale și taxe de telecomunicații
- Cheltuieli cu serviciile bancare și asimilate
- Alte cheltuieli cu serviciile executate de terți
- Cheltuieli cu personalul- salariu net/lună, salariu brut/lună
- Cheltuieli cu asigurările și protecția socială
- Cheltuielile privind dobanzile



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Subvențiile nu se înregistrează direct în conturile de capital și rezerve. Subvențiile se înregistrează ca subvenții pentru investiții și se recunosc în bilanț ca venit amânat. Venitul amânat se înregistrează în contul de profit și pierdere pe măsura înregistrării cheltuielilor cu amortizarea sau la casarea ori cedarea activelor.

În categoria subvențiilor se cuprind subvențiile aferente activelor și subvențiile aferente veniturilor. Subvențiile aferente activelor reprezintă subvenții pentru acordarea cărora principala condiție este ca entitatea beneficiară să cumpere, să construiască sau să achiziționeze active imobilizate. Subvențiile aferente veniturilor cuprind toate subvențiile, altele decât cele pentru active.

Subvențiile pentru active, inclusiv subvențiile nemonetare la valoarea justă, se înregistrează în contabilitate ca subvenții pentru investiții și se recunosc în bilanț ca venit amânat (contul 475 "Subvenții pentru investiții"). Venitul amânat se înregistrează ca venit curent în contul de profit și pierdere pe măsura înregistrării cheltuielilor cu amortizarea sau la casarea ori cedarea activelor.

Pentru asigurarea corelării cheltuielilor finanțate din subvenții cu veniturile aferente se procedează astfel:

din punctul de vedere al contului de profit și pierdere:

- în cursul fiecărei luni se evidențiază cheltuielile după natura lor;
- la sfârșitul lunii se evidențiază la venituri subvențiile corespunzătoare cheltuielilor efectuate;

din punctul de vedere al bilanțului:

- creanța din subvenții se recunoaște în corespondență cu veniturile din subvenții, dacă au fost efectuate cheltuielile suportate din aceste subvenții, sau pe seama veniturilor amânate, dacă aceste cheltuieli nu au fost efectuate încă;

- periodic, odată cu cererea de rambursare a contravalorii cheltuielilor suportate (în cazul finanțărilor nerambursabile) sau pe baza altor documente prin care se stabilesc și se aprobă sumele cuvenite, se procedează la regularizarea sumelor înregistrate drept creanță din subvenții.

Subvențiile se recunosc, pe o bază sistematică, drept venituri ale perioadelor corespunzătoare cheltuielilor aferente pe care aceste subvenții urmează să le compenseze. În cazul în care într-o perioadă se încasează subvenții aferente unor cheltuieli care nu au fost încă efectuate, subvențiile primite nu reprezintă venituri ale acelei perioade curente.

Subvențiile acordate pentru acoperirea anumitor cheltuieli sunt recunoscute la venituri în aceeași perioadă ca și cheltuiala aferentă. În mod similar, subvențiile legate de activele amortizabile sunt recunoscute, de



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

regulă, în contul de profit și pierdere pe parcursul perioadelor și în proporția în care amortizarea acelor active este recunoscută.

➤ *Analiza imobilizărilor*

Se oferă informații din bilanțul contabil aferent ultimului exercitiu financiar încheiat.

Se menționează valoarea contabilă netă (valoarea de intrare minus amortizarea) doar pentru activele care vor fi reutilizate în realizarea unui produs/ prestarea unui serviciu propus prin planul de afaceri. Spre exemplu, terenul și clădirile/utilajele utilizate deja în activitatea firmei ar putea fi utilizate integral sau parțial în realizarea produsului nou.

Intocmit

Corneanu Augustin