



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 3”

PLANUL DE AFACERI

1 Ce este un Plan de afaceri

Un plan de afaceri este un rezumat scris al afacerii propuse. Include informații despre planuri, operațiuni și detalii financiare, oportunitățile identificare și strategiile precum și istoricul personal al antreprenorului.

Un plan de afaceri este un document folosit pentru a rezuma aspirațiile de afaceri ale unui antreprenor,

asigurarea autorității juridice și mobilizarea resurselor pentru lansarea afacerii.

Un plan de afaceri este un document scris care explică strategia și obiectivele generale în cuvinte și numere.

Primul plan de afaceri al unui antreprenor ar trebui să stabilească obiectivele, să estimeze cheltuielile și remunerarea serviciilor sau prețul intenționat a fi cerut. Aceasta ar trebui să identifice de asemenea modul în care vor fi atrași și păstrați clienții.

După începerea efectivă a afacerii planul trebuie să fie revizuit în permanență, acesta fiind un document în schimbare, dinamic.

2 Pentru ce este necesar un plan de afaceri

2.1 Pentru a demonstra că afacerea este una serioasă, cu viitor sigur. Un plan de afaceri formal este necesar pentru a arăta tuturor părților interesate - angajați, investitori, parteneri că antreprenorul se angajează să construiască afacerea.

2.2 Pentru a stabili reperele afacerii. Planul de afaceri trebuie să stabilească clar care sunt etapele cele mai importante pe termen lung pentru succesul afacerii .

2.3 Pentru a înțelege mai bine concurența. Crearea planului de afaceri obligă antreprenorul să analizeze concurența. Toate companiile au concurență sub formă de concurenți direcți sau indirecti și este esențial să fie înțelese avantajele competitive ale firmei precum și punctele tari și cele slabe ale concurenței.

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

2.4 Pentru a înțelege mai bine clientul. De ce cumpără atunci când cumpără? Ce îl determină să nu cumpere ? O analiză aprofundată a clienților este esențială pentru un plan de afaceri eficient și pentru o afacere de succes.

2.5 Pentru a enunța ipoteze anterior nedestinate. Procesul de scriere efectiv a planului de afaceri ajută la aducerea în prim plan a unor presupuneri „ascunse”. Scriindu-le și evaluându-le, antreprenorul le poate testa și analiza validitatea lor.

2.6 Pentru a evalua fezabilitatea proiectului și riscurile potențiale. Cât de bună este oportunitatea de afacere? Procesul planului de afaceri presupune cercetarea pieței țintă precum și peisajul competitiv și servește ca studiu de fezabilitate pentru succesul activității firmei.

2.7 Pentru ca antreprenorul să-și documenteze modelul de venit. Cât câștig va produce afacerea. Aceasta este o întrebare critică pentru antreprenor și pentru investitori. Documentarea modelului de venituri ajută la abordarea provocărilor și a ipotezelor asociate modelului.

2.8 Pentru a determina nevoile financiare ale afacerii. Afacerea trebuie să acumuleze capital? Cât costă? Procesul de creare a planului de afaceri ajută să se determine exact de ce capital este nevoie și pentru ce va fi folosit. Acest proces este esențial pentru creșterea capitalului pentru afaceri și pentru angajarea eficientă a capitalului.

2.9 Pentru a atrage investitori. Un plan formal de afaceri stă la baza propunerilor de finanțare. Planul de afaceri răspunde la întrebările investitorilor, cum ar fi:

- este nevoie de acest produs / serviciu?
- care sunt proiecțiile financiare?
- care este strategia de ieșire a companiei?

2.10 Pentru a reduce riscul de a urmări oportunitatea greșită. Procesul de creare a planului de afaceri ajută la minimizarea costurilor de oportunitate. Redactarea planului de afaceri ajută la evaluarea atractivității acestei oportunități, în raport cu alte oportunități.

2.11 Pentru a determina antreprenorul să cerceteze și să cunoască cu adevărat piața:

- care sunt cele mai importante tendințe în industrie
- care sunt cele mai mari amenințări pentru industrie ?
- piața crește sau se micșorează?



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

- care este dimensiunea pieței țintă pentru produsul / serviciul firmei?
- crearea planului de afaceri va ajuta la obținerea unei înțelegeri mai largi, mai profundă și mai nuanțată a pieței

2.12 Planul de afaceri poate contribui la atragerea angajaților și a unei echipe de conducere. Pentru a atrage și păstra angajați de calitate, este necesar un plan de afaceri. Planul de afaceri inspiră angajații și managementul că ideea este bună și că afacerea este pregătită pentru a-și atinge obiectivele strategice.

2.13 Pentru a orienta antreprenorul asupra parcursului și concentrarea eforturilor. Planul de afaceri oferă o foaie de parcurs privind funcționarea afacerii și căutarea direcției în momentele de îndoială. Fără un plan de afaceri, strategiile pe termen scurt pot fi schimbate constant, fără ca antreprenorul să se concentreze la etapele pe termen lung.

2.14 Pentru a atrage parteneri. Partenerii doresc să vadă un plan de afaceri pentru a determina dacă merită să se asocieze cu afacerea. Stabilirea de parteneriate necesită adesea timp și capital, iar companiile vor avea mai multe șanse să se asocieze cu proiectul propus dacă pot citi o explicație detaliată a companiei și a ceea ce dorește să realizeze aceasta.

2.15 Pentru a se poziționa marca. Crearea planului de afaceri ajută la definirea rolului firmei pe piață. Planul de afaceri permite să fie descrisă succint afacerea și să se poziționeze marca către clienți, investitori și parteneri.

2.16 Pentru a judeca succesul afacerii. Un plan formal de afaceri permite să se compare rezultatele operaționale efective cu planul de afaceri în sine. În acest fel, permite să se identifice clar dacă s-au îndeplinit obiectivele strategice, de finanțare și operaționale.

2.17 Planul de afaceri permite să se repoziționeze afacerea pentru a face față schimbării condițiilor. De exemplu, în condiții economice dificile, dacă modelele de vânzări și operaționale nu funcționează, se poate rescrie planul de afaceri pentru a defini, încerca și valida noi idei și strategii.

2.18 Pentru a se documenta planul de marketing:

- cum se va ajunge la clienți?
- cum vor fi păstrați aceștia?
- care este bugetul de publicitate?



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

- care este prețul ce va fi perceput pentru produs/serviciu?

Un plan de marketing bine documentat este esențial pentru dezvoltarea unei afaceri.

2.19 Pentru a înțelege și a prevedea nevoile de personal ale firmei. Planul de afaceri oferă o foaie de parcurs pentru nevoile de personal ale firmei și astfel ajută la asigurarea unei extinderi mai ușoare.

2.20 Pentru a descoperi noi oportunități. Prin procesul de brainstorming, white-boarding și interviuri creative, este posibil ca afacerea să fie văzută într-o altă lumină. Ca urmare, de multe ori se pot ivi idei noi pentru a comercializa produsul / serviciul și conducerea afacerii.

3 Cum se elaboreaza un plan de afaceri

➤ Culegerea informațiilor despre:

- afacere
- piață
- finanțe

➤ Organizarea informațiilor

- planul trebuie să fie cuprinzător și concis
- limbajul trebuie să fie clar și simplu
- ideile trebuie organizate în capitole distincte, care să se refere la aspecte specifice
- detaliile tehnice și alte detalii trebuie inserate în anexe, astfel încât textul principal să fie ușor de

urmărit

- planul trebuie să fie adaptat necesităților pentru care a fost elaborat și cui îi este destinat

Etape în realizarea planului de afaceri :

➤ Fixarea obiectivelor

Obiectivele unui proiect sunt enunțuri referitoare la rezultatele așteptate ale aplicării planului proiectului. Obiectivele unui proiect trebuie să fie formulate astfel încât să satisfacă cerințele specificate și, dacă este cazul, să poată fi îmbunătățite pe parcursul derulării proiectului. Obiectivele trebuie să descrie ceea ce se urmărește a fi realizat, să fie exprimate în termeni referitori la durata de timp, caracteristicile urmărite și ori de câte ori este posibil, să fie măsurabile.

Scopul proiectului este finalitatea urmărită de un proiect, o declarație de intenție generală, care dă o măsură a rezultatului ideal al proiectului.



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

Obiectivul general al proiectului are în vedere orientarea globală la a cărei realizare trebuie să contribuie proiectul.

Obiectivele imediate (specifice) au în vedere impactul pozitiv al proiectului asupra beneficiarului. SMART este un acronim al caracteristicilor considerate esențiale pentru corecta formulare a unui obiectiv. Aceste caracteristici sunt următoarele: **S – specific; M – măsurabil; A – (de) atins/abordabil; R – relevant; T – încadrat în timp**. Există mai multe versiuni/variante ale acestor caracteristici și implicit, ale acronimului SMART. Diferențele dintre versiuni apar fie datorită traducerilor din limba engleză, fie din cauza modului de aplicare a lui. Astfel, Comisia Europeană, în Manualul privind Managementul Ciclului Proiectului, utilizează criteriile SMART doar în ceea ce privește formularea indicatorilor de măsurare a atingerii obiectivelor propuse. Cum indicatorii sunt legați de obiective, trebuie să se reflecte o imagine reală a gradului de atingere a acestora, este normal deci să apară diferențe de concept.

Specific – înseamnă ca un obiectiv indică exact ceea ce se dorește a obține.

Un obiectiv specific este foarte clar exprimat, nu lasă loc de îndoieli. Un obiectiv specific diferă, în primul rând, de unul general. El vizează rezultate concrete, iar nu rezultate în general. Ex: obiectiv general – “organizarea de training pentru angajații instituției X” Ex: obiectiv specific – “organizarea de training pe tema scrierii de proiecte pentru angajații din Departamentul de afaceri europene al organizației X”. Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu Specific, utilizați întrebări precum: – Cine? – Ce? – Când? – Cum? – Care este grupul țintă? Nu este însă obligatoriu ca un obiectiv să răspundă, în mod obligatoriu, la toate întrebările de mai sus în același timp.

Măsurabil – înseamnă că un obiectiv poate fi cuantificat, fie cantitativ, fie calitativ.

Un obiectiv măsurabil este cel care permite stabilirea cu exactitate a faptului că a fost atins ori nu sau în ce măsura a fost atins. De asemenea, un obiectiv măsurabil permite monitorizarea progresului atingerii lui. Ex: obiectiv general – “organizarea de training pentru angajații instituției X”. Ex: obiectiv specific – “organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”. Se poate vedea, în exemplul de mai sus, că, prin compararea situației de la un moment dat cu obiectivul, se poate măsura dacă a fost atins ori nu



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

sau în ce măsură a fost atins (Ex: 50%, dacă la training au participat doar 2 angajați). Pentru a

verifica dacă un obiectiv este sau nu Măsurabil, utilizați întrebări precum: – Cât de mult(ă)? – Cât de mulți(e)?

Abordabil/de Atins/realizabil – înseamnă că un obiectiv poate fi într-adevăr atins.

În acest sens, trebuie luate în considerare mai multe aspecte: – prin definirea obiectivului nu se propune realizarea a ceva imposibil de atins în condițiile date (Ex: nu se poate realiza o autostradă într-o săptămână și nici peste un ocean, dacă adâncimea apei în unele locuri este de câțiva km.); – obiectivul în cauză poate fi atins în condițiile proiectului, de către organizația sau persoana care este responsabilă de realizarea lui. În acest sens, trebuie ținut cont de resursele existente, capacitatea organizației, timpul disponibil necesar. În mod ideal, obiectivele trebuie să nu depindă de acțiunile unei alte entități decât cea care are responsabilitatea realizării lor. Ex: obiectiv de atins/realizabil – “organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”. Ex: obiectiv nerealizabil: “organizarea unui training de 1 oră pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”, în condițiile în care aceștia nu au nici măcar studii medii și nu au mai văzut un proiect până acum. De obicei, această caracteristică se evaluează ținându-se cont de capacitatea organizației sau organizațiilor care depun proiectul și trebuie să realizeze obiectivele.

Relevant – înseamnă că realizarea obiectivului contribuie la impactul vizat de proiect.

Realizarea unui obiectiv trebuie să contribuie în mod nemijlocit la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general. În acest sens, el trebuie să vizeze un anumit impact. Ex: în cazul de mai sus, în care obiectivul este “organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”, impactul proiectului este creșterea numărului de proiecte eligibile pe care le depune organizația în cauză. Dacă impactul vizat ar fi altul – spre exemplu: organizația X să își crească numărul de proiecte eligibile scrise/redactate de alta organizație – atunci obiectivul menționat (“organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”) nu ar mai fi relevant deoarece angajații menționați nu ar scrie ei înșiși proiectele. Relevanța unui obiectiv se evaluează în raport cu obiectivul general al aceluia proiect.



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

Încadrat în Timp – înseamnă că obiectivul conține și data până la care este prevăzut a se realiza.

Legat de un obiectiv încadrat în Timp, știm cât ar trebui ca acesta să se realizeze. Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu încadrat în Timp, utilizați întrebări precum: – Când? – Până când? – În ce perioadă? Ex: obiectiv încadrat în timp – “organizarea în perioada 17-18 noiembrie 2005 a unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”.

Descrierea firmei

Se precizează următoarele informații de identificare a firmei:

- denumirea firmei;
- forma de organizare;
- cod de identificare fiscală/ 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
- Istoricul firmei – se descrie succint dezvoltarea și evoluția activității/ produselor/ serviciilor precum și evoluția principalilor indicatori de performanță din ultimii 3 ani: cifră de afaceri/total venituri, rezultat al exercițiului, capitalul propriu al acționarilor și numărul de angajați (personalul), indicatorii de solvabilitate și de profitabilitate.
- activitatea curentă/ activitățile curente, dotări actuale (active corporale și necorporale, spații de producție, prestare servicii)
- resursele umane implicate în activitatea firmei – se descriu succint calificările, expertiza personalului angajat în activitatea firmei, pe principalele activități desfășurate
- experiența anterioară în derularea proiectelor și implementarea unor planuri de afaceri
- viziunea, misiunea, strategia și obiectivele pe termen scurt, mediu și lung

Investiția

În cadrul acestui capitol al planului de afaceri se identifică domeniul de activitate în care se realizează investiția propusă prin planul de afaceri și se descrie experiența firmei în acest domeniu



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

- se justifică necesitatea realizării investiției; în cadrul capitolului de explicații se descrie tipul investiției: dacă este investiție inițială (nouă), dacă investiția există și se propune dezvoltarea acesteia sau dacă investiția va diversifica activitatea firmei.
- se descrie locul de implementare și exploatare a investiției. Aspecte relevante în acest sens: modul în care se realizează accesul la imobilul ce face obiectul investiției, clădirea/spațiul unde se vor monta/instala și utiliza utilajele și echipamentele, (suprafețe, funcțiuni, act doveditor privind proprietatea sau dreptul de utilizare etc) inclusiv starea utilităților la care are acces imobilul, autorizații, avize și acorduri obținute/necesare pentru implementarea și exploatarea investiției
- se include un plan/schiță de amplasament pentru imobilele pe care se propune a se realiza investiția în cadrul proiectului, plan în care să fie evidențiate inclusiv numerele cadastrale
- va fi prezentată lista lucrărilor/ bunurilor/ serviciilor ce fac obiectul investiției propuse
- se descrie rolul și funcțiunea fiecărui utilaj, echipament propus și vor fi enumerate specificațiile tehnice;
- dacă este cazul, se va evidenția caracterul inovativ al investiției, concretizat prin inovarea de produs (bun sau serviciu) și/sau de proces și se descriu efectele la nivelul producției sau prestării de servicii ca urmare a implementării soluției inovative
- se includ dacă este cazul : scheme ale fluxului tehnologic, scheme ale instalațiilor hidraulice, pneumatice, electrice, de automatizare, comunicații, rețele de combustibil, apă, iluminat și altele asemenea, precum și ale instalațiilor tehnologice; planșe de montaj, cu indicarea geometriilor, dimensiunilor de amplasare, inclusiv a schemelor tehnologice de montaj
- se detaliază planificarea resurselor umane implicate în realizarea investiției: structura, rolurile, funcțiile, responsabilitățile, relațiile funcționale între membrii echipei, expertiza
- se detaliază planificarea resurselor umane implicate în operarea (exploatarea) investiției:
- se identifică, descrie și justifică necesarul de personal pentru faza de operare a investiției;
- se detaliază cerințele pentru faza de operare a investiției, cu descrierea responsabilităților, competențelor și abilităților necesare
- la planul de afaceri este indicat să se atașeze fișe de post, organigrama întreprinderii
- se descrie modul în care se va realiza recrutarea, selecția și integrarea (pentru posturile nou create);



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

- se descrie modul în care va fi realizată fiecare activitate, persoanele responsabile, rezultatele preconizate și durata de realizare a acestora corelate cu calendarul activităților din graficul Gantt
- dacă este cazul, se prezintă modul în care investiția propusă prin proiect poate conduce la dezvoltarea firmei pe plan internațional: valorificarea pe plan internațional a avantajelor specifice, intenția de realizare de alianțe și cooperări, intenții de implantarea în țările terțe
- se identifică, dacă este cazul, modul în care investiția propusă prin planul de afaceri urmărește implementarea și certificarea/recertificarea sistemelor de management al calitatii, management al mediului, management al sănătății și securității ocupaționale, evaluarea riscurilor și stabilirea punctelor critice de control, securitatea informațiilor, securitatea lanțului de furnizare, sistem de management al energiei, sisteme combinate, certificări/recertificări produse;

Produsul /serviciul

În cadrul acestui capitol al planului de afaceri se descrie în detaliu produsul/ serviciul ce va fi oferit/prestat ca urmare a realizării investiției propuse a fi realizate:

- descrierea produsului: caracteristici fizice (mărime, formă, culoare, design, capacități), tehnologia utilizată în producerea/ dezvoltarea lui (materii prime, echipamente, forța de muncă, patente etc).
- descrierea serviciului: ce reprezintă, ce nevoi satisface, care sunt materialele și echipamentele necesare prestării serviciului, etape în procesul de prestare a serviciului, beneficii pentru clienți.
- se prezintă modul în care tehnologiile noi, moderne vor fi utilizate în producerea/menținerea/dezvoltarea produsului/serviciului

Este esențial să fie făcute cat mai bine înțelese nevoile consumatorilor cărora le raspunde produsul/serviciul.

Planul de afaceri trebuie să ofere o descriere suficient de detaliată a produsului/serviciului firmei. În cazul în care un investitor potențial nu înțelege în ce constă produsul respectiv este posibil ca antreprenorul să nu mai aibă ocazia să ofere explicații suplimentare. În cazul în care este vorba de un produs/serviciu existent, poate fi prezentată experiența firmei în domeniu, capacitățile de producție existente, competențele tehnice acumulate, performanța în domeniul vânzărilor etc. În situația în care este vorba de un produs/ serviciu nou vor fi prezentate avantajele care permit firmei obținerea acestuia și acțiunile care mai trebuie întreprinse până la începerea activității



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

normale. Poate fi anexat și un buget al lucrărilor necesare până la ieșirea pe piață sau un buget de cercetare. Existența unui brevet sau a altor drepturi exclusive asupra produsului sau serviciului reprezintă un avantaj pentru firmă și acestea vor fi menționate în planul de afaceri.

Calitatea și prețul produsului reprezintă aspecte principale care nu pot lipsi din nici un plan de afaceri. Ele sunt esențiale în poziționarea firmei față de clienți și concurență. O calitate inferioară reprezintă un risc crescut de pierdere a clienților în fața concurenților; în același timp, cheltuielile pentru îmbunătățirea produsului nu vor fi recuperate dacă nu corespund așteptărilor clienților.

Prețul produsului este un aspect extrem de important, planurile de afaceri sugerate de finanțatori solicită aprecieri ale prețului produsului în comparație cu cele ale concurenței. În cazul în care prețul este mai ridicat decât al concurenței, planul de afaceri trebuie să identifice ce îi va determina pe clienți să cumpere de la firmă, care este avantajul produsului pentru clienți.

Dacă se propun mai multe produse sau servicii, vor fi prezentate caracteristicile fiecăruia și ponderea estimată în totalul vânzărilor.