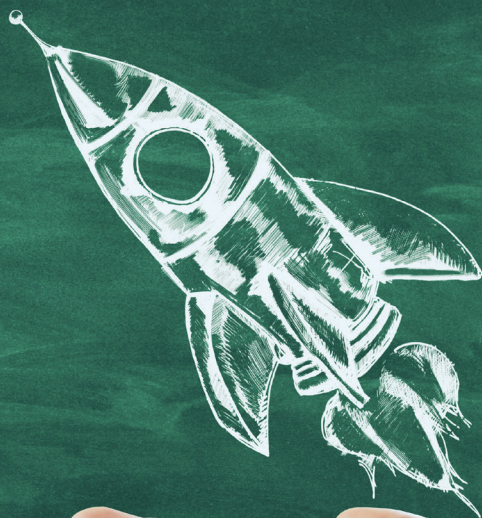




Primul meu business:

cum să transformi pasiunea în afacere

GHID PRACTIC PENTRU ELEVI ȘI TINERI ANTREPRENORI



Chișinău, 2025



Primul meu business: cum să transformi pasiunea în afacere

GHID PRACTIC PENTRU ELEVI ȘI TINERI ANTREPRENORI

Chișinău, 2025

Această publicație a fost produsă cu suportul financiar al Agenției Austriece pentru Dezvoltare (ADA) și al Oficiului Consiliului Europei la Chișinău, din resursele proiectului „Consolidarea dreptului la muncă în Republica Moldova”. Conținutul acesteia reprezintă responsabilitatea exclusivă a proiectului „YES - Competențe antreprenoriale pentru angajarea în câmpul muncii și incluziunea socială a tinerilor” coordonat de Asociația Obștească „Eco-Răzeni”. Conținutul publicației aparține autorilor și nu reflectă în mod neapărat viziunea Agenției Austriece pentru Dezvoltare (ADA) și Oficiului Consiliului Europei la Chișinău.

Se distribuie gratuit.

Cuprins:

Capitolul 1. Construiește-ți ideea de afacere	6
1.1 Descoperirea pasiunilor și abilităților personale	7
1.2 Cum să generezi și să selectezi idei de afaceri – criterii de fezabilitate și potențial de succes.....	11
1.3 Stabilirea obiectivelor și a planului inițial pentru afacere	13
Capitolul 2. Crearea planului de afaceri	16
2.1 Planificare și finanțe pentru afacerea ta	17
2.2 Ce este un plan de afaceri și de ce este important!	20
2.3 Descrierea afacerii, a produselor și a serviciile oferite	24
2.3.1 Analiza pieței și identificarea clienților	24
2.3.2 Business Model Canvas	28
2.3.3 Cum formulăm obiectivele strategice.....	30
2.4 Strategia de marketing și promovare	32
2.4.1 Exemple de obiective SMART în business	35
2.5 Planul financiar și estimarea resurselor necesare	38
Anexă	41

Glosar de termeni

Afacere / business	O activitate prin care cineva produce sau vinde bunuri și servicii ca să câștige bani.
Start-up	O afacere nouă, de obicei mică, care abia începe și are idei inovatoare.
Pasiuni și abilități personale	Lucrurile care îți plac să le faci și la care te pricepi bine.
Idee de afaceri	O idee despre ce produse sau servicii poți să oferi oamenilor.
Fezabilitate	Cât de posibilă este ca o idee să funcționeze și să fie de succes.
Obiective	Rezultatele pe care vrei să le atingi cu afacerea ta într-o anumită perioadă.
Plan inițial de afaceri	Primul document în care scrii ce vrei să faci cu afacerea, cum vei începe și cum vei reuși.
Planificare	Procesul de organizare a pașilor și a timpului ca să îți construiești afacerea.
Finanțe	Banii folosiți pentru a porni și a susține afacerea.
Plan de afaceri	Document detaliat în care scrii despre afacerea ta, produsele sau serviciile oferite, clienții tăi și cum vei câștiga bani.
Produs / serviciu	Bunul este ceva ce produci și vinzi (ex: prăjituri), serviciul este ceva ce faci pentru oameni (ex: livrare prăjituri la domiciliu), în schimbul banilor.
Marketing și promovare	Modalități prin care spui oamenilor despre afacerea ta și îi convingi să cumpere de la tine.
Client	Persoana (fizică sau juridică) care cumpără produsul sau serviciul tău.
Plan financiar	Document în care scrii cât costă să începi și să menții funcțională afacerea, și câți bani vei câștiga.
Resurse	Tot ce ai nevoie pentru afacere: bani, materiale, echipamente, oameni, informații, tehnologii, timp etc.

Venit	Banii pe care îi câștigi din vânzarea produselor sau serviciilor.
Cheltuieli	Banii pe care îi folosești pentru a cumpăra materiale, a plăti chiria, salariile etc.
Profit	Banii care rămân după ce scazi toate cheltuielile din venituri.
Pierdere	Situația când cheltuielile sunt mai mari decât banii câștigați.
Buget	Planul în care scrii cât vei cheltui și cât vei câștiga.
Investiție	Banii pe care îi pui în afacere pentru a face mai mulți bani în viitor.
Riscuri	Posibile probleme care pot apărea în afacere, cum ar fi lipsa clienților sau scumpirea materiei prime.
Parteneri	Persoane sau companii care te ajută să dezvolți afacerea sau cu care lucrezi împreună.
Strategie	Planul detaliat pe care îl faci ca să-ți atingi obiectivele și să ai succes.
Competitor	Altă persoană sau companie care oferă produse sau servicii similare și concurează cu tine.
Feedback	Părerile clienților despre produsele sau serviciile tale, care te ajută să te îmbunătățești.
Lansare	Momentul în care îți prezinți afacerea sau produsele clienților pentru prima dată.
Scalare	Când afacerea ta crește și ajunge să vândă mai mult sau să ajungă în mai multe locuri.
Brand	Numele și imaginea afacerii tale, care îi fac pe oameni să te recunoască.
Inovație	Idei noi și originale pe care le folosești în afacerea ta ca să fii mai bun decât ceilalți.

CAPITOLUL I:

Construiește-ți ideea de afacere



Stabilirea ideii de afacere reprezintă primul pas esențial în procesul de elaborare a unui plan de afaceri. În această etapă se conturează conceptul de bază al afacerii, se identifică nevoia de pe piață pe care aceasta o va satisface și se definesc produsele sau serviciile propuse. O idee bine formulată devine fundamentul pentru toate capitolele ulterioare ale planului și determină viabilitatea proiectului.

Modelul de afaceri este un plan necesar funcționării afacerii, în care identifici: scopul afacerii, baza de clienți țintă, produsele/serviciile, sursele de venit, obiectivele, precum și modul de implementare.

Cum îți construiești modelul de business? Pentru a-ți construi modelul de afaceri trebuie să identifici răspunsul la următoarele întrebări:

- Ce produs/serviciu vei vinde?
- Cine sunt clienții cărora te adresezi?
- Care sunt nevoile pe care le au?
- Cum poți satisface grupul țintă cu produsele/serviciile tale?
- Cum oferi valoare clienților?
- Cum intenționezi să vinzi produsul/serviciul?
- Care sunt cheltuielile prevăzute?
- Cum poți obține un cost convenabil pentru realizarea produsului/serviciului?
- Cum te aștepți să obții profit?

i Sfaturi pentru tine!

Această fișă de lucru are rolul de a te ghida în procesul de planificare a unei afaceri.

- **Idee de afacere:** Aici notezi conceptul principal sau proiectul pe care vrei să-l dezvolti.
- **Resurse necesare vs. disponibile:** Identifici ce resurse (materiale, financiare, umane) îți sunt necesare și ce ai deja la dispoziție.
- **Cunoștințe necesare vs. deținute:** Compari competențele de care ai nevoie pentru a implementa ideea și ce știi deja.
- **Perioadă de implementare:** Stabilești durata estimativă pentru realizarea fiecărei idei.

Idee de afacere	Resurse necesare	Resurse disponibile	Cunoștințe necesare	Cunoștințe la moment	Perioadă de implementare
1.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.			
2.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.			
3.	1. 2. 3. 4. 5..	1. 2. 3. 4. 5.			

Această structură simplifică evaluarea fezabilității ideii și te ajută să planifici pașii concreți pentru transformarea acesteia în afacere.



Care animal este expus riscului? Ambele.

În fiecare dimineață când răsare soarele, gazela știe că trebuie să alerge mai repede decât cel mai rapid leu, sau va fi ucisă.

În fiecare dimineață când răsare soarele, leul știe că trebuie să alerge mai rapid decât cea mai lentă gazelă, sau va muri de foame.

Nu contează de ești gazelă sau leu, când răsare soarele, trebuie să alergi cât mai repede.

i Sfaturi pentru tine!

- **Ce oferi?** (produs sau serviciu).
- **Cui oferi?** (cine sunt clienții).
- **Cum oferi?** (metoda prin care ajungi la clienți).

Ideea de afacere înseamnă punctul de pornire al unei afaceri – un gând sau o propunere despre ce produs sau serviciu ai putea oferi pe piață.

Ce oferi?
(Produs/Serviciu)

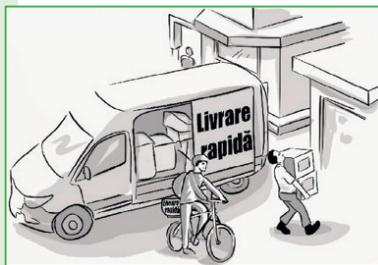
Cui oferi?
(Clienți)

Cum oferi?
(Metodă)

Elenei îi place grozav încălțăminte. În timpul anilor de studenție în capitală, ea mergea la cumpărături și a descoperit mai multe magazine care vând încălțăminte importate la prețuri accesibile. Acum ea s-a întors în orașul natal și și-a dat seama că există o cerere în rândul populației cu venituri mici pentru încălțăminte de calitate. Ea a decis să cumpere pantofi de la punctele de vânzare descoperite din capitală și să le revândă în magazinele locale. În plus, ea intenționează să colecteze local și să revândă încălțăminte pentru copii, care e doar puțin uzată (ținând cont de nevoile familiilor cu un singur părinte sau familiilor mari).



Gheorghe a lucrat câțiva ani la o companie de curierat. Deoarece el înțelege procesele și cum să-și dezvolte rețeaua necesară, el a decis să-și lanseze propriul serviciu de curierat în orașul său și în zonele adiacente. Printr-o aplicație online și folosind o mașină electrică, el va face legătura dintre șoferi și clienți. Oricine, care are o mașină sau o bicicletă, poate deveni curier sau își poate împrumuta vehiculul companiei.



Lucia provine dintr-o familie de fermieri și are studii agricole. Ea a devenit expertă în creșterea legumelor și este familiarizată cu nevoile pieței locale. Lucia este pasionată de a încuraja comunitatea locală să consume legume organice și este bine versată într-o varietate de metode de cultivare a acestora. Recent, ea a decis să cultive legume organice (roșii, spanac, morcovi, ceapă roșie, sfeclă și castraveți) la ferma familiei sale și să le vândă prin canale locale de distribuție.



Acest tabel prezintă domeniile posibile de afaceri și exemple. În ultima coloană, poți completa cu propria ta idee de afacere:

Domeniu	Exemple de idei de afaceri	Ideea mea de afacere - unde mă regăsesc (de completat!)
Agricultură	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cultivarea legumelor și fructelor ▶ Apicultură ▶ Creșterea animalelor și păsărilor ▶ Produse bio locale
Construcții	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Reparații și renovări interioare ▶ Producerea materialelor de construcții ▶ Servicii de design și arhitectură ▶ Montaj și întreținere instalații
Transport	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Servicii de taxi / ride-sharing ▶ Transport marfă și logistică ▶ Curierat local și regional ▶ Transport turistic

Domeniu	Exemple de idei de afaceri	Ideea mea de afacere - unde mă regăsesc (de completat!)
Îmbrăcăminte/ textile	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Croitorie și design vestimentar ▶ Magazin second-hand / vintage ▶ Ateliere de personalizare haine ▶ Producere uniforme de lucru 	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Producere	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Produse alimentare (pâine, lactate, conserve) ▶ Mobilier și decorațiuni ▶ Produse artisanale ▶ Tehnică și piese pentru utilaje 	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Prestarea serviciilor	<ul style="list-style-type: none"> ▶ IT și programare ▶ Servicii de frumusețe (coafor, cosmetică, SPA) ▶ Educație și cursuri online ▶ Servicii de întreținere și curățenie 	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Vânzări angro	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Produse alimentare pentru restaurante și magazine ▶ Materiale de construcții ▶ Îmbrăcăminte și încălțăminte ▶ Produse de birou și papetărie 	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Vânzări cu amănuntul	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Magazin alimentar de cartier ▶ Magazin online de produse locale ▶ Librărie și papetărie ▶ Standuri la târguri și piețe 	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

1.2

Cum să generezi și să selectezi idei de afaceri – criterii de fezabilitate și potențial de succes

Atunci când vrei să pornești o afacere, primul pas este să găsești o idee potrivită. O idee de afacere poate apărea din lucrurile care îți plac și la care ești bun, din nevoile oamenilor din jurul tău sau din tendințele noi de pe piață. Uneori, o simplă observație – cum ar fi lipsa unui serviciu sau a unui produs în comunitatea ta – se poate transforma într-o oportunitate de business. Alteori, experiența de la locul de muncă ori pasiunea personală pot fi transformate într-un start-up de succes.

Pentru a genera cât mai multe idei, este util să folosești tehnici precum brainstormingul (notarea liberă a tuturor ideilor fără a le judeca imediat) sau hărțile mentale, care te ajută să vizualizezi conexiuni între domenii și interese. De asemenea, observarea pieței, vizitarea târgurilor, magazinelor sau platformelor online poate oferi inspirație și exemple practice.

Totuși, nu orice idee este și una bună pentru a fi pusă în practică. De aceea, este important să selectezi ideile pe baza unor criterii clare de fezabilitate. Mai întâi, trebuie să te întrebi dacă există clienți reali care ar avea nevoie de produsul sau serviciul tău. Apoi, verifică dacă dispui de resursele necesare sau dacă le poți obține relativ ușor – fie că este vorba de bani, cunoștințe, echipamente sau parteneri. În același timp, analizează concurența: câți fac deja ceva similar și cum ai putea tu să te diferențiezi. Un alt criteriu important este costul: investiția inițială ar trebui să fie rezonabilă și să îți permită să obții profit. De asemenea, întreabă-te dacă ideea este durabilă pe termen lung sau doar o modă trecătoare.

O idee de afacere are un potențial mai mare de succes atunci când rezolvă o problemă reală, aduce un avantaj competitiv (de exemplu, un produs mai bun, mai rapid sau mai ieftin), poate fi extinsă pe alte piețe și are șanse de a atrage finanțare sau sprijin extern. Dacă îndeplinește aceste condiții, șansele ca afacerea să reușească cresc considerabil.

În concluzie, alegerea unei idei de afacere nu este doar un act de inspirație, ci și un proces de analiză și selecție. Este important să combini creativitatea cu gândirea critică pentru a te asigura că ideea ta nu doar sună bine, ci și funcționează în realitate.

i Sfaturi pentru tine!

Cum apar ideile de afaceri:

- Pasiunile și abilitățile tale – ce îți place să faci și la ce te pricepi.
- Nevoile oamenilor – ce lipsuri sau probleme observi în comunitatea ta.
- Tendințele pieței – ce produse sau servicii noi câștigă popularitate.
- Experiența profesională – ce ai învățat la locul de muncă care poate fi valorificat.

Uneori, o simplă observație – cum ar fi lipsa unui produs sau serviciu – poate fi transformată într-o oportunitate reală de afacere.

Sursa ideii de afacere	Exemple specifice	Ideea mea / Notițe personale
Pasiuni și abilități	Gătire, fotografie, IT, artizanat, sport
Nevoile oamenilor	Lipsa unei librării, a unui serviciu de curățenie, a unui spațiu de joacă
Tendințele pieței	Produse ecologice, aplicații online, servicii de livrare rapidă
Experiența profesională	Cunoștințe din domeniul financiar, educațional, tehnic
Observații în comunitate	Lipsa unui magazin local, a unei cafenele sau a unui serviciu de transport

După ce ai identificat o idee de afacere viabilă, următorul pas important este să stabilești **obiective clare** și să creezi un **plan inițial concret** care să te ghideze în demararea start-up-ului tău.

Obiectivele sunt punctele de reper care te ajută să îți măsoari progresul și să rămâi concentrat. Ele trebuie să fie **specifice**, astfel încât să fie clare și ușor de înțeles; de exemplu, „vând 100 de produse în primele trei luni” este mult mai concret decât „vreau să vând mult”. Obiectivele trebuie să fie și **măsurabile**, astfel încât să poți urmări progresul și să cuantifici rezultatele. Este esențial ca ele să fie **realiste și realizabile**, adică accesibile în funcție de resursele și timpul pe care îl ai la dispoziție. În plus, obiectivele trebuie să fie **relevante**, contribuind direct la succesul afacerii tale, și **încadrate în timp**, cu termene clare pentru atingerea lor.

Planul inițial pentru afacere nu trebuie să fie complex, dar trebuie să acopere aspectele esențiale care îți permit să începi activitatea organizat. Primul pas este **definirea produsului sau serviciului**, clarificând ce oferi, ce problemă rezolvă pentru clienți și ce beneficii aduce. Apoi, este important să identifici **piața și clienții țintă**, adică cine sunt clienții tăi, unde se află și cum poți ajunge la ei.

Urmează **stabilirea resurselor necesare**, incluzând finanțarea, echipamentele, personalul și partenerii de care ai nevoie. **Planificarea bugetului inițial** este esențială pentru a estima costurile de lansare și a identifica sursele de finanțare disponibile. De asemenea, trebuie să definești **strategia de promovare și vânzare**, adică cum îți vei face cunoscut produsul sau serviciul și cum vei atrage primii clienți.

Planul de afaceri este un document ce oferă o perspectivă cuprinzătoare asupra întreprinderii și descrie în detaliu strategia, obiectivele și modul de implementare a afacerii.

Viziunea și misiunea sunt temelia pentru elaborarea obiectivelor strategice de dezvoltare a afacerii. Obiectivele strategiei reflectă ceea ce dorești să realizezi și argumentează existența afacerii tale, de aceea este important să aliniezi obiectivele strategice cu viziunea, misiunea și valorile întreprinderii.

Sfaturi pentru tine!

Este important să conștientizezi că obiectivele pe care le stabilești vor influența vectorul de dezvoltare al afacerii. Concentrează-te pe obiective importante, care te vor apropia de îndeplinirea viziunii și misiunii organizației și vei obține rezultatele așteptate de la activitățile întreprinderii.

- Unde vei aduce schimbări?
- Vei obține creștere economică?
- Vei inspira încredere în echipa ta?

Planul de afaceri are mai multe avantaje pentru întreprinderi. Iată câteva dintre aceste avantaje:

- *Claritate și orientare:* El definește misiunea și obiectivele ale afacerii și stabilește strategiile și tacticile necesare pentru a le atinge. Astfel, planul de afaceri asigură o viziune clară și orientare pentru întreaga organizație.
- *Atrage finanțări și parteneriate:* Un plan de afaceri bine elaborat poate ajuta întreprinderea să obțină finanțări și să atragă parteneri. Investitorii și finanțatorii sunt mai predispuși să sprijine o afacere care are un plan solid.
- *Gestionarea eficientă a resurselor:* Acesta include proiecții financiare, bugete și estimări ale veniturilor și cheltuielilor, ajutând astfel la o planificare și o administrare financiară mai eficientă.
- *Comunicare și implicare a părților interesate:* Un plan de afaceri bine structurat poate fi folosit ca instrument de comunicare pentru a implica și a atrage părțile interesate, inclusiv angajați, voluntari, clienți, parteneri și comunitate.
- *Monitorizarea și evaluarea impactului:* Aceasta permite întreprinderii să evalueze și să raporteze în mod regulat impactul social generat de activitățile sale, asigurând transparență și responsabilitate în fața părților interesate.

Planul de afaceri este un document esențial care oferă o perspectivă cuprinzătoare asupra întreprinderii și descrie în detaliu strategia, obiectivele și modul de implementare a afacerii. Structura planului de afaceri poate varia în funcție de nevoile și caracteristicile specifice ale întreprinderii, dar în general, poate include **următoarele secțiuni principale:**

Rezumat executiv:	O prezentare concisă a întregului plan de afaceri, care evidențiază misiunea și obiectivele întreprinderii, strategia cheie și informații financiare relevante.
Descrierea afacerii:	O prezentare detaliată a întreprinderii, inclusiv o descriere a produselor/serviciilor oferite, a misiunii și valorilor, a structurii de proprietate și a formei juridice.
Analiza pieței:	Evaluarea pieței țintă, identificarea nevoilor clienților, a segmentelor de piață și a concurenților, precum și analiza tendințelor și oportunităților de piață.
Strategia de marketing:	Planul de acțiune pentru promovarea și comercializarea produselor/serviciilor, inclusiv strategii de preț, canale de distribuție, segmentare a pieței, promovare și comunicare cu clienții.
Planul de operare:	Detalierea modului în care întreprinderea își va desfășura activitatea de zi cu zi, inclusiv procesele de producție, furnizori, logistică, infrastructură și resurse umane.

Structura organizațională și management:	Prezentarea structurii organizaționale, a rolurilor și responsabilităților cheie, a planului de personal și a politicilor de resurse umane.
Planul financiar:	Proiecții financiare detaliate, inclusiv venituri, cheltuieli, flux de numerar și indicatori financiari cheie, precum și strategia de finanțare și bugetul alocat.

Este important să se adapteze structura planului de afaceri la nevoile specifice ale întreprinderii și să se ofere informații complete și relevante în fiecare secțiune. Un plan de afaceri bine elaborat oferă un cadru clar pentru implementarea și gestionarea afacerii.

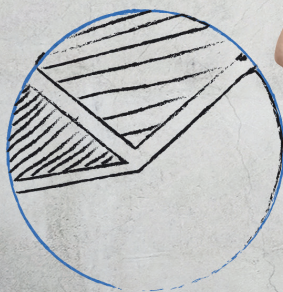
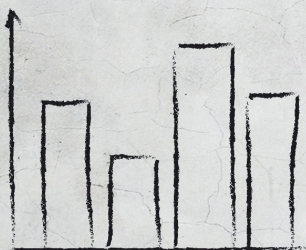
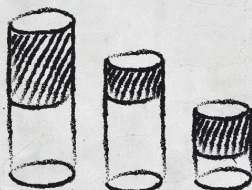
i Sfaturi pentru tine!

- Un plan de afaceri bine structurat nu doar că oferă claritate și orientare, dar crește și șansele de a atrage finanțări și parteneriate.
- Stabilirea obiectivelor specifice, măsurabile și încadrate în timp ajută antreprenorii să își urmărească progresul și să ia decizii corecte în fiecare etapă a afacerii.
- Viziunea și misiunea afacerii servesc drept temelie pentru obiectivele strategice și pentru toate deciziile operaționale și financiare ale întreprinderii.
- Un plan de afaceri detaliat permite gestionarea eficientă a resurselor, monitorizarea impactului social și implicarea activă a tuturor părților interesate – angajați, clienți, parteneri și comunitate.

Stabilirea obiectivelor clare și realizabile reprezintă un pas esențial pentru succesul oricărui start-up, oferind direcție și motivație pe parcursul dezvoltării afacerii. Un plan inițial bine structurat nu doar că reduce riscurile, dar facilitează și luarea deciziilor corecte, permițând o gestionare eficientă a resurselor. Viziunea și misiunea afacerii trebuie să fie aliniate cu obiectivele strategice, pentru a ghida toate acțiunile organizației și a asigura coerența pe termen lung. În plus, un plan de afaceri detaliat ajută la atragerea finanțărilor, implicarea părților interesate și monitorizarea impactului generat. Prin urmare, un start-up planificat corespunzător are șanse mult mai mari să fie sustenabil, profitabil și să genereze valoare reală atât pentru antreprenor, cât și pentru comunitate.

CAPITOLUL II:

Crearea planului de afaceri



Tehnici pentru generarea ideilor: pentru a găsi idei de afaceri interesante și realiste, este util să folosești tehnici creative care te ajută să explorezi cât mai multe posibilități.

Brainstormingul este o metodă foarte eficientă: constă în a nota toate ideile care îți vin în minte, fără să le judeci sau să le respingi imediat. Scopul este să creezi un flux liber de idei, chiar și cele care par inițial imposibile sau neobișnuite. Uneori, o combinație neașteptată poate deveni chiar oportunitatea de afacere pe care o cauți.

Hărțile mentale sunt o altă metodă practică. Ele te ajută să vizualizezi conexiunile dintre interesele tale, domeniile în care vrei să activezi și posibilele idei de afaceri. Prin desenarea legăturilor între concepte, poți descoperi soluții sau produse inovatoare pe care nu le-ai fi identificat altfel.

Observarea pieței reprezintă o sursă de inspirație extrem de valoroasă. Vizitarea târgurilor, magazinelor sau platformelor online îți permite să vezi ce produse și servicii au succes, ce lipsește și unde există spațiu pentru a inova. Prin analiza atentă a pieței, poți identifica oportunități reale și adaptabile contextului tău local.

Prin combinarea acestor tehnici – brainstorming, hărți mentale și observația pieței – poți genera un portofoliu bogat de idei și poți selecta ulterior cele mai potrivite pentru a le transforma în afaceri de succes.

i Sfaturi pentru tine!

Tehnica	Descriere	Ideile mele / Notițele mele
Brainstorming	Notează toate ideile fără să le judeci imediat; creează un flux liber de idei
Hărți mentale	Vizualizează conexiunile dintre interese, domenii și posibilele idei; identifică soluții inovatoare
Observarea pieței	Vizitează târguri, magazine, platforme online; vezi ce lipsește și ce are succes

Cum selectezi ideile de afaceri: nu toate ideile de afaceri pot fi transformate într-un proiect de succes. De aceea, după ce ai generat mai multe posibilități, este important să le selectezi pe cele care sunt viabile și au șanse reale de reușită.

Primul criteriu de analiză este **existența unui public țintă**. Întreabă-te cine ar avea nevoie de produsul sau serviciul tău și dacă există clienți dispuși să-l achiziționeze. Fără cerere reală, chiar și cea mai bună idee rămâne doar un concept.

Al doilea aspect este **disponibilitatea resurselor**. Verifică dacă dispui de resursele necesare pentru implementarea ideii – fie că este vorba de bani, cunoștințe tehnice, echipamente sau parteneri. Dacă resursele lipsesc, trebuie să te gândești cum le poți obține sau adapta ideea la ceea ce ai la dispoziție.

Analiza concurenței este, de asemenea, esențială. Înțelege câți oferă deja produse sau servicii similare și identifică cum te poți diferenția. O idee reușită trebuie să aducă ceva unic, un avantaj competitiv clar care să atragă clienții.

Un alt criteriu important este **costul și profitabilitatea**. Investiția inițială ar trebui să fie rezonabilă și să permită obținerea unui profit într-un timp realist. Fără echilibrul între costuri și câștiguri, afacerea poate întâmpina dificultăți încă de la început.

În final, gândește-te la **durabilitatea ideii**. Întreabă-te dacă aceasta poate funcționa pe termen lung sau dacă este doar o modă trecătoare. Ideile sustenabile și adaptabile la schimbările pieței au mai multe șanse să devină afaceri de succes.

Prin aplicarea acestor criterii – clienți reali, resurse disponibile, analiză a concurenței, cost și durabilitate – poți selecta ideile care au potențial să se transforme într-un business viabil și profitabil.

i Sfaturi pentru tine!

Criteriu	Întrebări de analiză	Nota / Observații
Există clienți reali?	Cine ar avea nevoie de produsul sau serviciul meu?
Resurse disponibile	Am bani, cunoștințe, echipamente sau parteneri necesari?
Concurența	Câți oferă deja ceva similar și cum mă pot diferenția?
Cost și profitabilitate	Investiția inițială este rezonabilă și poate aduce profit?
Durabilitate	Ideea este pe termen lung sau doar o modă trecătoare?

Când vrei să pornești o afacere, primul pas este să generezi cât mai multe idei, pornind de la surse diverse și folosind tehnici creative, iar apoi să le selectezi pe cele mai viabile, completează tabelul de mai jos:

Sursa ideii de afacere / Tehnica	Exemple specifice / Descriere	Ideile mele / Notițe	Clienți reali	Resurse disponibile	Concurența	Cost și profitabilitate	Durabilitate
Pasiuni și abilități	<i>Gătit, fotografie, IT, artizanat, sport</i>						
Nevoile oamenilor	<i>Lipsa unei librării, serviciu de curățenie, spațiu de joacă</i>						
Tendențele pieței	<i>Produse eco, aplicații online, servicii de livrare rapidă</i>						
Experiența profesională	<i>Cunoștințe din domeniul financiar, educațional, tehnic</i>						
Observații în comunitate	<i>Lipsa unui magazin local, cafea sau serviciu de transport</i>						
Brainstorming	<i>Notează toate ideile fără să le judeci imediat; creează flux liber de idei</i>						
Hărți mentale	<i>Vizualizează conexiunile dintre interese, domenii și posibile idei</i>						
Observarea pieței	<i>Vizitează târguri, magazine, platforme online; vezi ce lipsește și ce are succes</i>						

Alegerea și dezvoltarea unei idei de afacere reprezintă un proces care combină **creativitatea** cu **analiza critică**. Începe prin a explora sursele de idei: pasiuni și abilități personale, nevoile oamenilor, tendințele pieței, experiența profesională și observațiile din comunitate. Folosește tehnici de generare precum **brainstormingul**, **hărțile mentale** și **observarea pieței** pentru a produce un portofoliu cât mai bogat de idei.

Nu orice idee poate fi transformată într-o afacere de succes, de aceea este esențial să aplici **criterii de selecție**: existența clienților reali, resurse disponibile, analiza concurenței, cost și profitabilitate, precum și durabilitatea pe termen lung.

O idee de afacere cu adevărat valoroasă este aceea care **rezolvă o problemă reală**, aduce un **avantaj competitiv**, poate fi extinsă și are potențial de atragere a resurselor externe sau a finanțării. Printr-o combinație de inspirație, structură și evaluare atentă, poți transforma orice idee promițătoare într-o afacere sustenabilă și profitabilă.

i Sfaturi pentru tine!

O idee de afacere este mai probabil să reușească dacă:

- Rezolvă o problemă reală a clienților.
- Oferă un avantaj competitiv (mai bun, mai rapid, mai ieftin).
- Poate fi extinsă pe alte piețe.
- Poate atrage finanțare sau sprijin extern.



2.2 Ce este un plan de afaceri și de ce este important!

Afacerea este una dintre cele mai importante modalități prin care oamenii își transformă ideile în realitate și contribuie la dezvoltarea comunității. Tipurile de afaceri pot varia în funcție de produsele sau serviciile pe care le oferă, dar și de modul în care sunt organizate și conduse. Înțelegerea acestor tipuri este esențială pentru oricine își dorește să devină antreprenor, pentru că ajută la alegerea modelului cel mai potrivit de activitate. Există mai multe forme prin care antreprenoriatul se manifestă:

Antreprenoriatul clasic:

Antreprenoriatul clasic este un motor important al dezvoltării economice în Republica Moldova, bazându-se pe identificarea oportunităților de afaceri și asumarea riscurilor pentru a crea afaceri noi. Acest tip de antreprenoriat are drept scop principal obținerea profitului și contribuția la creșterea economică, iar majoritatea întreprinderilor din Moldova sunt mici și mijlocii (IMM-uri).

Exemple de antreprenoriat clasic din Moldova:

- ▶ **Purcari Wineries** – O companie vinicolă renumită, care produce și exportă vinuri moldovenești de calitate. Fondată în 1827, Purcari reprezintă un exemplu de succes în domeniul viticol din Republica Moldova, fiind una dintre cele mai vechi și de succes vinării din regiune.
- ▶ **Fabrica Bucuria** – Una dintre cele mai mari fabrici de dulciuri din Moldova, care a devenit cunoscută la nivel internațional pentru producerea bomboanelor și altor produse din ciocolată.

<p>Antreprenoriatul social:</p>	<p>Antreprenoriatul social are un scop diferit față de cel clasic, concentrându-se pe soluționarea problemelor sociale, economice și de mediu, fără a pune accentul pe distribuirea profitului. În Moldova, antreprenorii sociali se implică activ în comunități, încercând să creeze un impact pozitiv prin afaceri care sprijină dezvoltarea locală.</p> <p><i>Exemple de antreprenoriat social și verde din Moldova:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fabrica de brichete ecologice Eco-Pallet – Această întreprindere produce brichete din deșeuri agricole, contribuind la protecția mediului și oferind locuri de muncă în zonele rurale. Proiectul are un impact pozitiv atât asupra mediului, cât și asupra comunităților prin folosirea resurselor sustenabile. ▶ Floare de cireș Catering – Floare de cireș este o afacere socială care combină activitatea economică cu misiunea socială. Principalul său obiectiv este inserția profesională a tinerilor cu dizabilități și a persoanelor din grupuri vulnerabile, oferindu-le formare și locuri de muncă. În același timp, contribuie la dezvoltarea comunității locale, prin servicii de catering și livrări de prânzuri pentru persoane vârstnice sau cu venituri reduse, reinvestind profiturile pentru proiecte sociale și instruire profesională.
<p>Antreprenoriatul intraprenorial:</p>	<p>Antreprenoriatul intraprenorial în Moldova se manifestă atunci când angajați din organizații mari dezvoltă inițiative antreprenoriale interne pentru a stimula inovația și eficiența. Acest tip de antreprenoriat oferă posibilitatea de a crea produse sau servicii inovatoare fără ca angajatul să își asume riscurile financiare directe, beneficiind de resursele existente ale companiei.</p> <p><i>Exemplu de antreprenoriat intraprenorial din Moldova:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Orange Moldova – Această companie telecom din Republica Moldova încurajează intraprenoriatul prin crearea unui mediu în care angajații pot propune și dezvolta noi proiecte sau soluții, cum ar fi platformele digitale de servicii pentru clienți.

De asemenea, afacerile se pot împărți după specificul lor: **afaceri de producție, afaceri de servicii și afaceri de comerț**. Fiecare dintre aceste tipuri are propriile caracteristici, resurse necesare și modalități de a obține profit.

<p>a) Afaceri de producție</p>	<p>Afacerile de producție implică transformarea materiilor prime în produse finite care sunt apoi vândute pe piață. Exemple: fabrici, ateliere de confecții, producția de mobilier. Discuție: Ce afaceri de producție cunoașteți? De exemplu, un producător de sucuri sau de haine.</p> <p><i>Componentele cheie ale unui model de afaceri includ oferta de produse/servicii, piața țintă, resursele cheie și fluxurile de venituri. Exemplu: O fabrică de sucuri cumpără fructe (materii prime), le procesează, produce sucuri (produs finit) și le vinde în magazine sau direct către consumatori.</i></p>
<p>b) Afaceri de servicii</p>	<p>Afacerile de servicii oferă expertiză, muncă sau alte servicii către consumatori sau alte afaceri, fără a produce bunuri fizice. Exemple: saloane de coafură, consultanță IT, reparații auto. Discuție: Ce servicii utilizați în viața de zi cu zi? De exemplu, taxi, restaurant sau internet.</p> <p><i>Un salon de coafură oferă servicii de tuns și coafat clienților și obține venituri prin vânzarea acestor servicii.</i></p>
<p>c) Afaceri de comerț</p>	<p>Afacerile de comerț implică achiziționarea și revânzarea produselor către clienți, fără a le modifica. Exemple: magazine de îmbrăcăminte, supermarketuri, vânzători online. Discuție: Când ați cumpărat ultima dată un produs? De unde l-ați achiziționat și ce tip de afacere era?</p> <p><i>Un magazin online cumpără haine de la producători și le revinde clienților prin intermediul unui site web.</i></p>

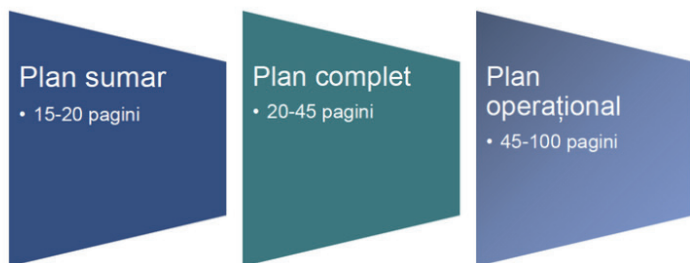
Afacerea este o modalitate prin care ideile se transformă în realitate și contribuie la dezvoltarea comunității. În Moldova, antreprenoriatul se manifestă sub diferite forme: clasic, social și intraprenorial, fiecare având scopuri și beneficii specifice. Afacerile se pot organiza ca producție, servicii sau comerț, în funcție de resursele implicate și modul de creare a valorii. Înțelegerea tipului de afacere și a modelului potrivit este esențială pentru succes și durabilitate. Alegerea corectă ajută antreprenorii să răspundă nevoilor pieței și să genereze profit sau impact social pozitiv.

i Sfaturi pentru tine!

- **Antreprenoriatul clasic** - scopul principal este crearea unei afaceri și obținerea profitului; **antreprenoriatul social**, unde accentul cade pe rezolvarea problemelor sociale și crearea unui impact pozitiv în comunitate; **antreprenoriatul intraprenorial**, unde angajații din cadrul unor companii mari dezvoltă idei și soluții inovatoare în interiorul organizației.
- Combinarea tipurilor de afaceri - un antreprenor poate oferi produse și servicii în același timp. De exemplu: O brutărie (afacere de producție) poate avea și servicii de livrare sau catering (afacere de servicii).
- Diferența dintre clasic și social nu ține de produs sau serviciu, ci de scopul principal al afacerii: clasic = profit; social = impact social + sustenabilitate economică.

Planul de afaceri este un instrument esențial pentru orice antreprenor, adaptat în funcție de scop și nivel de detaliere. În practică, există mai multe forme ale acestuia: **planul sumar**, util pentru prezentări rapide și atragerea interesului; **planul complet**, necesar pentru analiza aprofundată a viabilității și obținerea finanțării; și **planul operațional**, orientat spre implementarea concretă și gestionarea zilnică a activităților. Alegerea tipului de plan depinde de etapa în care se află afacerea și de obiectivele urmărite.

Tipurile de planuri de afaceri



Plan sumar - Este un document scurt și concis, care prezintă într-o manieră sintetică ideea de afacere, obiectivele principale, piața vizată, avantajul competitiv și estimările financiare de bază.

Caracteristici: Folosit în **faza incipientă** a dezvoltării afacerii, conține doar **informațiile esențiale** pentru a capta interesul investitorilor sau al partenerilor. Poate fi considerat un „document de prezentare rapidă” (business card al afacerii).

Plan complet - Este varianta standard a planului de afaceri, care include toate capitolele fundamentale necesare pentru analiza viabilității și atractivității afacerii.

Caracteristici: Conține **analiza detaliată a pieței**, descrierea produselor/serviciilor, analiza competiției, planul de marketing și vânzări, structura organizațională, estimări financiare pe câțiva ani. Se axează atât pe **fundamentarea strategică**, cât și pe **evaluarea riscurilor și oportunităților**. Este documentul cerut cel mai des de bănci, investitori sau programe de finanțare.

Plan operațional - Este o variantă detaliată și aprofundată a planului de afaceri, axată pe **implementarea practică și organizarea zilnică** a activităților.

Caracteristici: Include informații foarte detaliate - proceduri de producție, planuri de resurse umane, politici de aprovizionare, structuri organizaționale, bugete operaționale, planuri de investiții pe termen lung. Este folosit ca **instrument intern de management și control**. Are un caracter mai tehnic și administrativ decât celelalte tipuri.

i Sfaturi pentru tine!

- Planul sumar este pentru prezentări și atragerea interesului.
- Planul complet este pentru fundamentare și finanțare.
- Planul operațional este pentru management intern și implementare zilnică.

Business Planning



2.3

Descrierea afacerii, a produselor și a serviciile oferite

2.3.1 Analiza pieței și identificarea clienților

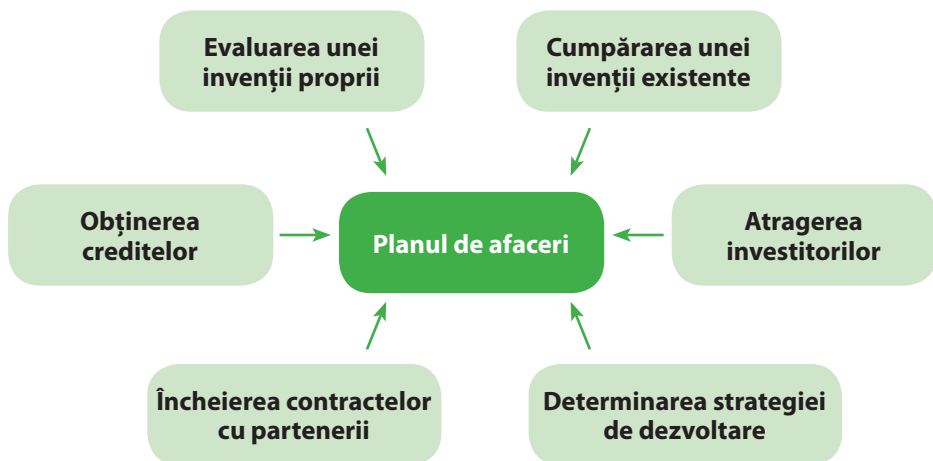
Pentru ca o afacere să aibă succes, este esențial să înțelegi **piața în care activezi** și să identifici corect **clienții țintă**. Analiza pieței presupune studierea cererii și ofertei, a nevoilor și preferințelor consumatorilor, dar și a concurenței. Aceasta oferă informații valoroase care te ajută să iei decizii informate privind produsele sau serviciile pe care le vei oferi, prețurile, strategiile de promovare și canalele de distribuție.

Identificarea clienților țintă constă în definirea grupurilor de persoane sau organizații care ar putea fi interesate de produsele sau serviciile tale. Este important să cunoști caracteristicile acestora – vârstă, gen, locație, venit, stil de viață, comportamente de cumpărare și preferințe – pentru a adapta oferta și mesajul astfel încât să răspundă exact nevoilor lor.

O analiză atentă a pieței și o cunoaștere profundă a clienților te ajută să reduci riscurile, să identifici oportunități noi și să creezi strategii eficiente care să asigure succesul și sustenabilitatea afacerii tale.

Un **plan de afaceri** este un **document strategic și operațional**, el este atât o **hartă de orientare pentru antreprenor**, cât și un **instrument de convingere pentru finanțatori, investitori sau parteneri** care descrie în detaliu:

- **Ideea de afaceri;**
- **Obiectivele pe termen scurt, mediu și lung;**
- **Strategiile de atingere a acestor obiective;**
- **Resursele necesare** (umane, materiale, financiare, etc.);
- **Estimările financiare și modalitățile de gestionare a riscurilor.**



Scopul elaborării unui plan de afaceri constă în crearea unui instrument strategic, clar și structurat, care să permită antreprenorului să-și definească viziunea, obiectivele și modalitățile prin care acestea pot fi atinse. Prin intermediul planului de afaceri, o idee inițială de business se transformă într-un proiect concret, sustenabil și măsurabil, oferind o imagine detaliată asupra pieței, clienților, resurselor necesare și riscurilor posibile.

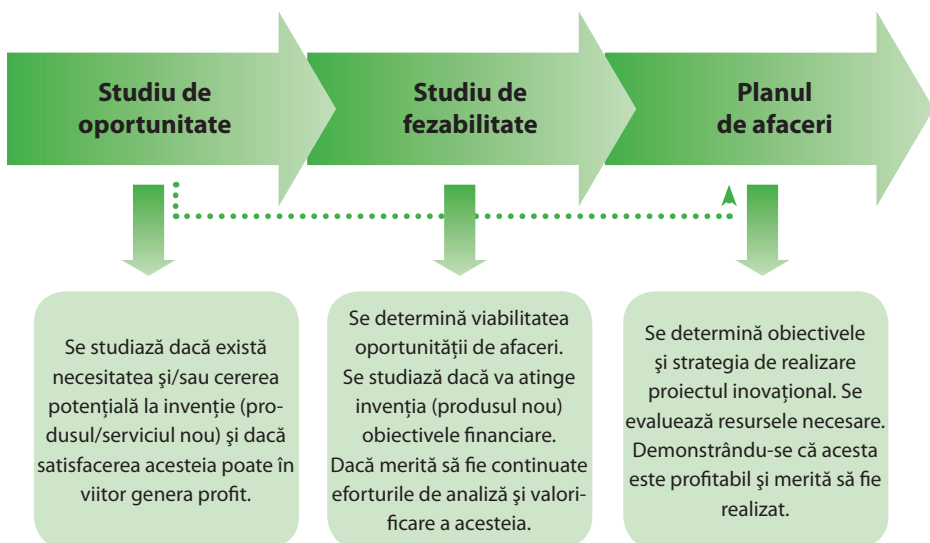
În esență, scopul final al elaborării unui plan de afaceri nu este doar de a prezenta cifre și statistici, ci de a construi o viziune coerentă și realistă a afacerii, de a anticipa provocările și de a crea un cadru prin care ideea antreprenorială să fie transformată într-un succes concret, durabil și adaptabil la schimbările pieței.

În procesul de dezvoltare a unei afaceri, antreprenorul parcurge mai multe etape esențiale pentru a transforma o idee într-un proiect concret și viabil. Prima etapă este **studiul de oportunitate**, care are rolul de a evalua dacă ideea de afaceri merită explorată. Acesta analizează contextul pieței, cererea potențială, concurența și

resursele disponibile, oferind o imagine preliminară asupra viabilității proiectului. Studiul de oportunitate răspunde întrebării fundamentale: „Merită să investesc timp și resurse în această idee?”.

Dacă răspunsul este afirmativ, următoarea etapă este **studiul de fezabilitate**, care aprofundează analiza inițială și examinează detaliat modul în care afacerea poate fi implementată cu succes. Studiul de fezabilitate ia în considerare aspecte tehnice, financiare, legislative și operaționale, estimate cu date concrete și scenarii realiste. Această etapă ajută antreprenorul să identifice riscurile, să estimeze costurile și să determine dacă proiectul poate fi sustenabil pe termen mediu și lung.

Astfel, studiul de oportunitate deschide calea, studiul de fezabilitate verifică fezabilitatea și riscurile, iar planul de afaceri organizează întreaga viziune într-un cadru clar, concret și aplicabil, pregătind antreprenorul pentru succesul în mediul economic real.



Pentru a reuși să completezi un plan de afaceri amplu și coerent, este util să pornești de la instrumente strategice precum **Business Model Canvas** sau **Lean Canvas**. Aceste modele oferă o structură vizuală și clară, care ajută antreprenorul să sintetizeze toate elementele esențiale ale afacerii și să identifice punctele forte, oportunitățile și eventualele vulnerabilități.

Business Model Canvas (BMC) este un instrument care permite descrierea completă a modului în care afacerea creează, livrează și captează valoare. Prin cele nouă componente – segmente de clienți, propunere de valoare, canale de distribuție, relații cu clienții, surse de venit, resurse cheie, activități cheie, parteneri cheie și structura costurilor – antreprenorul poate vizualiza rapid toate elementele critice ale afacerii, înțelegând interdependențele dintre acestea și cum contribuie fiecare la succesul general.

Pe de altă parte, **Lean Canvas** este o variantă adaptată pentru startup-uri și proiecte inovative, concentrându-se pe identificarea problemelor reale ale pieței și validarea rapidă a ideilor. Acesta include elemente precum probleme, soluții, indicatori cheie, avantaj competitiv și structura costurilor și veniturilor, oferind o abordare mai agilă și orientată spre testarea ipotezelor înainte de investiții majore.

Utilizarea acestor modele în procesul de elaborare a planului de afaceri permite antreprenorului să aibă o imagine de ansamblu clară și să-și structureze gândirea strategic, transformând ideile și datele colectate în planuri concrete și ușor de implementat. În același timp, aceste instrumente facilitează comunicarea cu investitorii și partenerii, deoarece oferă o prezentare vizuală și ușor de înțeles a afacerii.

Principala diferență este că Lean Canvas pune accent pe **probleme, soluții și validarea pieței**, în timp ce BMC este mai orientat spre **organizarea și planificarea generală a afacerii**.

i Sfaturi pentru tine!

- Business Model Canvas este mai potrivit pentru companii mature care vor să-și optimizeze modelul de afaceri și să clarifice interdependențele interne.
- Lean Canvas este ideal pentru startup-uri sau proiecte noi, care au nevoie să testeze rapid ipoteze și să minimizeze riscurile înainte de investiții majore.

Business Model Canvas

Parteneri cheie Cine sunt partenerii noștri cheie?	Activități cheie Ce activități cheie necesită propunerea noastră de valoare?	Propunerea de valoare Ce valoare oferim clienților?	Relația cu clienții Ce fel de relație se așteaptă fiecare segment de clienți să avem cu ei?	Segmentele de clienți Pentru cine creăm valoare?
	Resurse cheie Ce resurse cheie necesită propunerea noastră de valoare?		Canale de marketing Prin ce canale doresc clienții noștri să le comunicăm?	
Structura de costuri Care sunt cele mai importante costuri ce țin de modelul nostru de business?			Sursa de venit Pentru ce plătesc momentan?	

i Sfaturi pentru tine!

Cum știi dacă ai un model de business eficient? Pentru a te asigura că ai setat corect toate resursele, obiectivele și modalitățile de a obține profit, trebuie să te asiguri că valoarea creată este mai mare decât valoarea pe care o câștigi, și cu atât mai mult, decât costurile plătite (valoarea pe care o oferi).

Pentru a construi o afacere de succes, nu este suficient doar să ai o idee bună – este esențial să înțelegi **cine sunt clienții tăi**, ce nevoi au și cum îi poți ajuta prin produsele sau serviciile pe care le oferi. De aceea, instrumente precum **Business Model Canvas** sunt foarte utile: ele îți permit să vizualizezi, într-un mod simplu și structurat, toate componentele cheie ale afacerii.

2.3.2 Business Model Canvas

Pornind de la **piața țintă și clienți**, continuând cu **valoarea propusă, canalele de comunicare, relațiile cu clienții, resursele și activitățile cheie**, până la **structura costurilor și sursele de venituri**, fiecare element joacă un rol important în atingerea obiectivelor strategice.

A. Clienții & piața țintă

- Care este grupul țintă pentru afacerea ta?
- Ce nevoi au?
- Cum îi poți ajuta cu produsul/serviciul tău?

Grupul țintă reprezintă categoria de persoane sau organizații care vor beneficia direct de produsul sau serviciul oferit. Identificarea lor corectă este esențială, deoarece doar prin înțelegerea nevoilor și așteptărilor lor se poate construi o ofertă relevantă și atractivă. Răspunsul la întrebările „cine sunt clienții mei, ce nevoi au și cum îi pot sprijini prin afacerea mea?” devine fundamentul pe care se dezvoltă succesul oricărui plan de afaceri.

B. Valoarea propusă

- Pentru a stabili valoarea propusă, identifică felul în care produsul tău satisface nevoia clientului.
- Ce te diferențiază de competiție?
- De ce să cumpere produsul/serviciul tău?
- Canalele online și fizice permit afacerii să ajungă direct la clienți și să își maximizeze vizibilitatea.

Valoarea propusă reprezintă motivul principal pentru care clientul alege produsul sau serviciul tău. Ea constă în modul în care reușești să răspunzi concret nevoilor sale, oferind beneficii clare și diferențiindu-te de competiție prin calitate, preț, inovație sau impact social. Practic, valoarea propusă răspunde la întrebarea „de ce să te alegă pe tine și nu pe altcineva?”

C. Canalele

Este important să identifici care sunt canalele prin care îți poți promova afacerea către client. Canalele de promovare și distribuție pot fi **online sau fizice**, iar alegerea lor potrivită asigură că produsul sau serviciul ajunge eficient la clienți, creând vizibilitate, accesibilitate și interacțiune directă cu piața țintă.

- Canalele online și fizice permit afacerii să ajungă direct la clienți și să își maximizeze vizibilitatea.
- Alegerea corectă a canalelor, fie online, fie fizice, este cheia unei comunicări eficiente cu piața țintă.

D. Relațiile cu clienții

Relațiile cu clienții sunt esențiale pentru succesul afacerii, deoarece asigură comunicarea directă, satisfacerea nevoilor și loialitatea acestora. Utilizarea unor canale precum **chat, call center sau email/newsletter** facilitează interacțiunea, oferind suport rapid și o experiență pozitivă clienților.

E. Surse de venituri

Obiectivul principal este obținerea de venituri. Trebuie să stabilești care sunt sursele care îți pot aduce bani. Sursele de venit și resursele cheie sunt fundamentale pentru succesul afacerii, deoarece stabilesc **modul în care se obțin bani și ce resurse sunt necesare** pentru atingerea obiectivelor. O identificare clară încă de la început permite planificarea eficientă și maximizarea profitabilității.

F. Activitățile principale

Aici stabilești care sunt activitățile cheie pe care le realizezi ca să creezi valoarea propusă. Activitățile principale reprezintă ansamblul de acțiuni și procese esențiale prin care afacerea generează valoarea propusă clienților săi. Ele includ toate operațiunile critice, de la producție sau furnizarea serviciilor, până la marketing, vânzări și suport clienți, și asigură că resursele și competențele afacerii sunt folosite eficient pentru a satisface nevoile pieței și pentru a obține rezultatele financiare și strategice dorite. **Activitățile principale** sunt toate acțiunile esențiale pe care o afacere trebuie să le realizeze pentru a transforma resursele în valoare pentru clienți. Acestea pot include, de exemplu:

- **Producția sau prestarea serviciilor** – realizarea efectivă a produselor sau serviciilor oferite.
- **Marketing și vânzări** – promovarea afacerii și convingerea clienților să aleagă produsele sau serviciile tale.
- **Distribuție și logistică** – modul în care produsele ajung la clienți.
- **Suport și relații cu clienții** – asigurarea unei experiențe pozitive și rezolvarea problemelor.

G. Partenerii cheie

În orice afacere poți colabora în anumite activități în scopul optimizării afacerii. Partenerii cheie sunt persoane sau organizații cu care colaborezi pentru a-ți optimiza afacerea și a crea valoare pentru clienți. Aceștia pot fi, de exemplu, **furnizori, distribuitori, parteneri strategici sau consultanți**, care oferă resurse, expertiză sau acces la piațe, contribuind la reducerea costurilor și riscurilor și la creșterea eficienței afacerii.

- **Partenerii cheie** ajută afacerea să funcționeze eficient și să creeze valoare pentru clienți.
- **Furnizori** – asigură materii prime sau produse finite.
- **Distribuitori** – facilitează livrarea produselor către clienți.
- **Parteneri strategici** – colaborări pe proiecte sau campanii comune.
- **Consultanți** – oferă expertiză specializată în diverse domenii.
- **Investitori sau finanțatori** – sprijină dezvoltarea afacerii prin resurse financiare.
- **Instituții publice sau ONG-uri** – pot facilita acces la programe, subvenții sau suport comunitar.
- **Platforme digitale** – parteneri pentru promovare sau vânzare online.
- **Parteneri logistici și de transport** – optimizează lanțul de aprovizionare și livrare.

H. Structura de costuri

În Business Model Canvas este esențial să prezinți principalele costuri pe care le generează business-ul tău. Astfel poți avea mai mult control asupra cash-flow-ului (flux de numerar). **Structura de costuri** reprezintă totalitatea cheltuielilor pe care o afacere le generează pentru a funcționa și a-și atinge obiectivele. Aceasta include:

- **Costuri fixe** – chirie, salarii, utilități, taxe;
- **Costuri variabile** – materii prime, ambalaje, comisioane de livrare;
- **Investiții inițiale** – echipamente, tehnologie, licențe;
- **Costuri cu partenerii și colaboratorii** – servicii externe, consultanță, distribuție.

O structură clar definită a costurilor ajută la planificarea bugetului, controlul cash-flow-ului și luarea deciziilor strategice pentru creșterea profitabilității.

2.3.3 Cum formulăm obiectivele strategice

Scopul principal al afacerii este de a obține venituri cu eficiență operațională. Veniturile unei afaceri pot veni din mai multe surse, în funcție de modelul de business și tipul de activitate:

- **Vânzarea produselor** – fie direct clienților, fie prin distribuitori sau magazine.
- **Furnizarea serviciilor** – consultanță, reparații, livrări, abonamente sau servicii personalizate.

- **Abonamente și taxe periodice** – plata lunară, săptămânală sau anuală pentru acces la produse sau servicii.
- **Comisioane sau parteneriate** – venituri obținute din colaborări cu alte companii sau platforme.
- **Licențe, francize sau drepturi de autor** – venituri din folosirea proprietății intelectuale.
- **Investiții și granturi** – fonduri externe pentru dezvoltarea afacerii (mai ales pentru antreprenoriatul social).

Viziunea și misiunea sunt temelia pentru elaborarea obiectivelor strategice de dezvoltare a afacerii. Obiectivele strategiei reflectă ceea ce dorești să realizezi și argumentează existența afacerii tale, de aceea este important să aliniezi obiectivele strategice cu viziunea, misiunea și valorile întreprinderii.

Este important să conștientizezi că obiectivele pe care le stabilești vor influența vectorul de dezvoltare al afacerii!

i Sfaturi pentru tine!

Concentrează-te pe obiective importante, care te vor apropia de îndeplinirea viziunii și misiunii organizației și vei obține rezultatele așteptate de la activitățile întreprinderii.

Obiectivele de dezvoltare ar trebui să reflecte obiectivele echipei tale. Obiectivele și strategia clară de business te vor ajuta să aloți resursele necesare și să menții o echipă mai concentrată și motivată.

Obiectivele strategice ar trebui să includă clienții pe care dorești să-i țintești, oportunitățile de dezvoltare pe care dorești să le exploatezi, inovații în mediul de afaceri și industria în care operezi, satisfacerea părților interesate cheie și cultivarea culturii organizației.

Când stabilești obiectivele strategice, reflectă asupra rezultatelor obținute și consecințelor la care acestea vor duce.

- Unde vei aduce schimbări?
- Vei obține creștere economică?
- Vei inspira încredere în echipa ta?

O strategie de marketing și promovare definește modul în care o afacere își face cunoscut produsul sau serviciul și atrage clienți. Ea este esențială pentru succesul oricărei afaceri, indiferent de dimensiune sau domeniu de activitate. Strategia pornește de la cunoașterea pieței și a nevoilor clienților țintă, pentru a crea mesaje relevante și eficiente. Marketingul implică alegerea canalelor potrivite de comunicare, cum ar fi rețelele sociale, website-urile, publicitatea offline sau campaniile de email. Promovarea se concentrează pe creșterea vizibilității afacerii și atragerea atenției publicului prin oferte speciale, evenimente sau campanii creative.

O strategie bine definită include stabilirea obiectivelor, precum creșterea vânzărilor, fidelizarea clienților sau consolidarea imaginii brandului. Ea trebuie să fie adaptabilă, pentru a răspunde schimbărilor pieței și preferințelor consumatorilor. Monitorizarea și evaluarea rezultatelor permit ajustarea constantă a acțiunilor pentru a maximiza impactul. În final, o strategie de marketing și promovare eficientă nu doar că atrage clienți noi, dar contribuie la crearea unei relații de încredere și loialitate pe termen lung. Prin urmare, orice afacere care vrea să se dezvolte trebuie să investească timp și resurse în planificarea și implementarea acestei strategii.

Abordarea SMART este practic o strategie inteligentă și funcțională pe termen lung care înseamnă conceperea obiectivelor de business printr-o abordare precisă, măsurabilă, realizabilă și care îți garantează progresul.

În abordarea strategiei SMART nu este nevoie de un specialist. Această strategie de o importanță majoră, care va schimba total rezultatele business-ului tău, poate fi implementată chiar de tine și echipa ta. Pentru că până la urmă, tu cunoști cel mai bine business-ul tău, resursele de care dispui și scopul pentru care vrei să duci afacerea la un alt nivel.

Stabilirea obiectivelor SMART te ajută să îți fixezi o traiectorie bine definită a acțiunilor, să ai mai multă claritate asupra activităților și să te menții focusat, pas cu pas spre scopul măreț al afacerii tale, acela de creștere și dezvoltare.

Importanța stabilirii obiectivelor SMART este dată și de viziunea de ansamblu a situației actuale a business-ului tău cât și de abordarea acesteia din toate punctele de vedere.

Stabilește **obiective SMART** pentru a putea crea concepte posibile de executat când dezvolți strategia de business. Este important să ții cont de capacitățile și capabilitățile echipei, resursele implicate, termenii de timp disponibili atunci când formulezi obiectivele strategice.

Ce înseamnă acronimul SMART? Acronimul SMART are în componența sa 5 termeni importanți care te ajută să îți setezi și măsoari obiectivele, nu oricum, ci într-un mod SMART și înseamnă: Specific (specific), Measurable (măsurabil), Achievable (realizabil), Relevant (relevant) și Time – bound (bazat pe timp).

Specific. Claritatea este una dintre cele mai importante elemente atunci când îți dorești mai mult. Setarea unui obiectiv neclar îți va aduce rezultate la fel de neclare, așadar fi foarte specific în ceea ce vrei să realizezi.

Uită de obiectivele prea generale și folosește-te de obiective SMART care să cuprindă cât mai multe detalii clare, foarte bine definite și, totodată clarifică care sunt acțiunile necesare dar și care este rezultatul la care îți dorești să ajungi.

Corelează foarte bine claritatea obiectivelor tale cu rezultatul. Setează în obiective chiar ceea ce ai vrea să obții în business-ul tău, pentru a aduce mai mult profit, a reduce pierderile, a crește vânzările și poate chiar a reduce impactul asupra mediului.

Pentru a fi cât mai specific în obiectivele tale, răspunde la următoarele întrebări:

- Ce vreau să realizez?
- Cine se va implica în realizarea acestui obiectiv?
- Unde se va realiza? În ce spațiu, locație?
- De ce acțiuni și de câte este nevoie? Ce obstacole am identificat?
- Când ar trebui să fie realizat? La ce dată? (poți seta aici mai mulți pași de acțiune cu date diferite care să te ducă înspre rezultatul final la data stabilită pentru obiectivul tău.)
- Care este scopul? Ce motiv avem? De ce facem asta? Ce beneficii ne aduce îndeplinirea acestui obiectiv?

Măsurabil. După ce ai setat obiectivul foarte clar este important să vezi și dacă îl poți măsura. Este bine să analizezi dacă ai instrumentele necesare prin care, practic, să evaluezi în acest proces, evoluția obiectivului.

Prin măsurare te asiguri, în același timp, că urmezi planul și în același timp te menții motivat să nu renunți

Ca un obiectiv SMART să fie măsurabil, este neapărat să specifici cifre, sume sau date exacte. Acest lucru te ajută să știi că ai realizat acel obiectiv, așadar ești mai aproape de succes.

Pentru a identifica dacă obiectivul tău este măsurabil, iată câteva întrebări la care vei răspunde prin obiectivul tău.

- Ce vom face foarte concret și cui ne adresăm?
- Ce strategie vom folosi?
- Obiectivul propus este destul de clar și inteligibil?
- În obiectiv sunt cuprinși și pașii de acțiune?
- Este destul de clar cine este implicat?
- Este suficient de clară locația, locul?
- Este bine înțeles ce presupune și ce este de făcut?
- Este clar care este rezultatul pe care îl dorim?
- Ne va genera rezultatul dorit?

Realizabil. Obiectivele pe care le setezi trebuie să fie realizabile într-un timp relativ scurt. Dacă ai obiective mari, pe termen foarte lung, împarte-le pe obiective mai mici, pe un termen cât mai scurt. În acest fel îți se vor părea realizabile și vei vedea creșterea cu fiecare obiectiv realizat.

În același timp acestea trebuie să fie realizabile și pentru resursele de care dispui în momentul prezent, al echipei tale, a specializărilor, a numărului de persoane din echipa ta. Sau poate e nevoie de schimbări din anumite puncte de vedere? Aspecte de îmbunătățiri?

Ca să identifici dacă obiectivul tău este realizabil, răspunde la următoarele întrebări:

- Este posibil să finalizăm acest obiectiv în timpul propus?
- Înțelegem care ne sunt limitările sau blocajele?
- Putem realiza acest obiectiv cu resursele pe care le avem?
- A reușit altcineva să realizeze ceea ce noi ne dorim?
- Este realizabil? Avem personalul, specializările, resursele financiare, echipamentele sau informațiile de care avem nevoie pentru a atinge acest obiectiv?

Realistic. Pentru ca un obiectiv să fie realist este important să înțelegi, la modul cel mai real care sunt resursele de care dispui în prezent și să setezi aceste obiective în concordanță cu acest aspect. Sau poți identifica dacă există posibilități de a schimba ceva, de a aduce oameni în plus în echipa ta, de a face alte specializări sau anumite investiții viitoare. A fi realist nu înseamnă că nu trebuie să îți setezi obiective mari. Ci setezi acele obiective care pot fi realizate cu resursele de care dispui și reprezintă un progres al business-ului tău. Ca să identifici dacă obiectivul tău este realist, iată câteva întrebări la care să răspunzi:

- Costurile și resursele de care avem nevoie pentru îndeplinirea acestui obiectiv, merită?
- Este timpul oportun acum pentru a investi energia și resursele noastre în acest obiectiv acum sau poate fi amânat?
- Este acest obiectiv în concordanță cu restul obiectivelor? Toate împreună duc spre obiectivul mare?

Bazat pe timp. Un obiectiv care nu are setat și un timp de realizare este practic la fel de nefolositor și are aceeași direcție vagă ca acele obiective prea generale. Nu vei ști până când trebuie finalizat, va exista riscul amânării sau îi vei acorda atenție prea mult timp. Așadar, setează-i mereu obiectivului tău o dată de realizare. O dată concretă până la care să te focusezi strict, pe obiectivul respectiv.

În acest fel îți vei ajuta echipa să știe ce are de făcut, să se focuseze pentru a îndeplini la timp pașii necesari și veți reuși chiar să prioritizați anumiți pași de urmat, în cazul în care obiectivul setat presupune mai mult de un pas.

Ca să identifici dacă obiectivul tău este bazat pe timp, răspunde la următoarele întrebări:

- În ce dată sau în cât timp vom realiza acest obiectiv?
- Am setat o dată de finalizare?
- Ce trebuie să facem de acum în următoarele 6 luni?
- Ce trebuie să facem de acum în următoarele 6 săptămâni?
- Ce trebuie să facem astăzi?

2.4.1 Exemple de obiective SMART în business

În vânzări:

Specific	Măsurabil	Realizabil	Realistic	Bazat pe timp
Creșterea vânzărilor din produsul X cu 15% în următoarele 6 luni.	Urmărirea progresului din conturile bancare și raportul comparativ al aceleiași perioade a anului trecut.	Restrângerea cheltuielilor legate de dezvoltarea business-ului pentru următoarele 6 luni.	Creșterea vânzărilor anul trecut a fost de 10%.	Obiectivul va fi îndeplinit până la data de...

Costuri / cheltuieli:

Specific	Măsurabil	Realizabil	Realistic	Bazat pe timp
Reducerea cheltuielilor de la sediul firmei cu 30% în următorul an prin transferarea activităților în online.	Urmărirea pasivelor legate de cheltuielile cu sediul din buget, comparativ cu lunile precedente.	Munca online preferabil se va efectua de acasă.	Activitățile X necesită doar muncă online care se pot efectua și de la domiciliu.	Obiectivul va fi finalizat până la aceeași perioadă a anului viitor.

Serviciu pentru clienți:

Specific	Măsurabil	Realizabil	Realistic	Bazat pe timp
Fidelizarea cu un pachet cadou a 50 clienți care au achiziționat 30 de produse în ultimele 6 luni	Identificarea clienților care au achiziționat 50 de produse în ultima jumătate de an.	Existența unui CRM complet cu datele clienților care și-au dat acordul pentru a fi contactați ulterior și a achizițiilor făcute până în prezent.	Fidelizarea clienților existenți garantează creșterea încrederii în brand și continuitate în comportamentul de achiziție.	Obiectivul va fi realizat în următoarea lună.

Leadership / dezvoltare echipă:

Specific	Măsurabil	Realizabil	Realistic	Bazat pe timp
Dezvoltarea profesională a personalului printr-un curs specific fiecărui departament în online la fiecare 3 luni în următorul an.	Testarea personalului prin calificative și probă practică după fiecare curs.	Reducerea cu 3 ore din fiecare zi de vineri, timp de 4 săptămâni a muncii în favoarea dezvoltării.	Echipa se va dezvolta profesional și personal, ceea ce va îmbunătăți vizibil rezultatele în muncă a întregii afaceri.	Obiectivul va fi atins în aceeași perioadă a anului viitor.

Management:

Specific	Măsurabil	Realizabil	Realistic	Bazat pe timp
Creșterea cotei de piață cu 30% prin deschiderea a două noi locații în orașul/orașele X în următorii 2 ani.	Urmărirea și măsurarea procentului de vânzări la nivelul orașului X raportat la cifra totală de afaceri față de anii precedenți.	Anul trecut am crescut cota de piață cu 12% prin deschiderea unui magazin nou.	Cheltuielile de deschidere raportate la venituri vor fi acceptate pentru că ne garantează o creștere estimativă cu 200% a cifrei de afaceri în următorii ani.	Acest obiectiv va fi îndeplinit în următorii 2 ani. În primul an, primul magazin, în anul 2, magazinul 2.

O strategie de marketing și promovare bine gândită, combinată cu aplicarea obiectivelor SMART, oferă afacerii un cadru solid pentru atragerea și păstrarea clienților. Stabilirea unor obiective specifice, măsurabile, realizabile, relevante și încadrate în timp ajută la planificarea clară a acțiunilor, monitorizarea progresului și luarea deciziilor eficiente. Exercițiile și tabelele practice permit definirea obiectivelor în toate domeniile afacerii, de la vânzări și costuri, la marketing și dezvoltarea echipei. Această abordare asigură implicarea echipei, crește motivația și facilitează atingerea rezultatelor dorite. În final, combinația dintre strategie și obiective SMART contribuie la creșterea sustenabilă și la dezvoltarea constantă a afacerii. Completează tabelul de mai jos:

Nr.	Domeniu	Exercițiu	Întrebări de ghidare	Observații / Note personale
1	Vânzări	<i>Creează un obiectiv SMART pentru creșterea vânzărilor unui produs</i>	▶ <i>Ce produs vrei să vinzi mai mult?- Cu cât vrei să crească vânzările?- În cât timp?- Ce resurse ai la dispoziție?- Cum vei măsura progresul?</i>	
2	Costuri / Cheltuieli	<i>Definește un obiectiv SMART pentru reducerea cheltuielilor</i>	▶ <i>Care sunt cheltuielile principale?- Ce procent vrei să reduci?- În cât timp?- Ce metode vei folosi?- Este obiectivul realizabil cu resursele actuale?</i>	
3	Serviciu clienți	<i>Stabilește un obiectiv SMART pentru fidelizarea clienților</i>	▶ <i>Ce acțiuni vei face pentru fidelizare?- Câți clienți vizezi?- Cum vei măsura rezultatele?- Ce resurse și instrumente ai nevoie?- Care este termenul final?</i>	
4	Leadership / Dezvoltare echipă	<i>Creează un obiectiv SMART pentru dezvoltarea profesională a echipei</i>	▶ <i>Ce competențe vrei să dezvolți?- Cine participă?- Cum vei evalua progresul?- Ce resurse și timp sunt necesare?- Care este termenul pentru atingerea obiectivului?</i>	
5	Management / Expansiune	<i>Definește un obiectiv SMART pentru creșterea cotei de piață sau extinderea afacerii</i>	▶ <i>Ce locații sau piețe vizezi?- Cu cât vrei să crească cota de piață?- Care sunt pașii concreți pentru atingerea obiectivului?- Ce resurse financiare și umane ai nevoie?- Care este termenul de realizare?</i>	

Nr.	Domeniu	Exercițiu	Întrebări de ghidare	Observații / Note personale
6	Marketing / Promo-vare	Stabilește un obiectiv SMART pentru creșterea vizibilității brandului	► Ce canal de promovare vei folosi?- Ce indicatori de succes vei urmări?- Ce resurse sunt necesare?- Cine va fi responsabil?- Care este termenul pentru atingerea obiectivului?	

2.5 Planul financiar și estimarea resurselor necesare

Un **plan financiar** este ca un ghid sau o hartă pentru o afacere. El te ajută să vezi de ce ai nevoie, câți bani vor intra și câți vor ieși, astfel încât să îți gestionezi mai bine resursele. Fără un plan financiar, este ușor să pierzi controlul și să ajungi în dificultăți.

De exemplu, atunci când începi o afacere, trebuie să știi:

- ce costuri ai la început (chirie, echipamente, materii prime),
- ce cheltuieli vei avea în fiecare lună (salarii, utilități, materiale),
- ce venituri estimezi că vei obține (din vânzări sau servicii),
- dacă vei avea profit sau pierdere.

Un plan financiar îți arată toate acestea și îți oferă o imagine clară asupra situației tale. Astfel, poți lua decizii mai bune, poți evita problemele și poți demonstra investitorilor sau băncilor că ideea ta merită sprijinită.

Cum funcționează practic? Îți stabilești obiectivele mari ale afacerii și apoi le împarți în activități mai mici, ușor de urmărit. Pentru fiecare activitate estimezi ce buget îți trebuie și ce venituri aștepți. Le organizezi pe luni într-un tabel simplu, unde notezi progresul. Asta îți permite să vezi dacă totul merge conform planului sau dacă trebuie să faci schimbări.

Un plan financiar nu este doar o formalitate, ci un instrument care îți oferă ordine și claritate. Îți dă siguranță și încredere că îți poți conduce afacerea cu pași siguri, fără să risipești resursele. Pe scurt, este fundația pe care se clădește succesul unei afaceri sănătoase și de lungă durată.

Obiective propuse/ Acțiuni	Denumirea obiectivului, activității etc.	Perioada de implementare (luna)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Obiectiv 1.													
Activitatea 1.1.	<i>Exemplu:</i>												
Activitatea 1.2.													
Obiectiv 2.													
Activitatea 2.1.	<i>Exemplu:</i>												
Activitatea 2.2.													

Un instrument de monitorizare financiară te ajută să vezi clar câți bani câștigă afacerea ta (venituri), câți bani cheltuiești (costuri) și cât rămâne la final (profit). Poți urmări aceste date pe luni, trimestre sau pe tot anul. În tabel sunt incluse toate detaliile importante: vânzări, cheltuieli zilnice, taxe și impozite.

Dacă îl completezi regulat, vei ști exact unde merg banii, ce funcționează bine și ce trebuie schimbat. Asta te ajută să iei decizii mai bune: unde să investești, cum să reduci cheltuielile și cum să planifici pe viitor. În plus, poți compara ușor rezultatele de la un an la altul și vei vedea cum crește afacerea ta.

Categoría financiară	Detalii/Exemple	Perioada de implementare (luna)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Venituri													
Vânzări produse/servicii	<i>Exemplu:</i>												
Alte venituri													
Cheltuieli													
Costuri directe (materii prime etc.)	<i>Exemplu:</i>												
Cheltuieli operaționale generale													
Salarii și beneficii													
Impozite și taxe													
Profit brut													

Categoria financiară	Detalii/Exemple	Perioada de implementare (luna)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Venituri - Cheltuieli directe													
Profit net													
Profit brut - Cheltuieli generale/Taxe													

Un plan financiar te ajută să vezi clar câți bani intră (venituri), câți bani ies (cheltuieli) și cât rămâne (profit). Dacă împarți obiectivele și activitățile pe luni, poți urmări pas cu pas ce se întâmplă și poți corecta rapid atunci când apar probleme. Un astfel de plan îți arată cum să folosești banii mai eficient, îți dă încredere în deciziile tale și îi convinge și pe investitori sau parteneri că afacerea ta este serioasă și sustenabilă.

i Sfaturi pentru tine!

De ce este important un plan financiar? Planul financiar este ca o hartă pentru o afacere! El te ajută să înțelegi:

- Ce resurse ai nevoie (bani, echipamente, materiale),
- Ce venituri vei avea (câți bani intră),
- Ce cheltuieli vei face (câți bani ies),
- Cum circulă banii în compania ta !

Cu ajutorul lui, antreprenorii pot: planifica mai bine cheltuielile, evita problemele financiare, găsi surse de finanțare potrivite (bănci, investitori, fonduri), demonstra că afacerea lor este serioasă și viabilă.

Anexă:

Model structură plan de afaceri

Sumarul (se elaborează la sfârșit, când planul de afacere, narativ și financiar este gata în totalitate, din fiecare compartiment, modul fiind prezentate cele mai importante informații)

1. Descrierea ideii

1.1 Descrierea ideii de afacere (Vă rugăm să oferiți informații despre ideea de afacere. Prezențați o scurtă relatare despre cum ați identificat ideea de afacere, cât de mult vă place, dacă aveți experiență, cum vedeți această activitate pe viitor, etc. Care sunt tendințele de dezvoltare a afacerii)

1.2 Scopul afacerii (Vă rugăm să menționați care este scopul activității dvs, unde vreți să ajungeți peste 3 ani)

2. Planul de marketing

2.1 Piața și consumatorii (Vă rugăm să faceți o analiză a consumatorilor după diferite criterii: demografice, preferințe, ocupații, venit mediu, determinați care va fi segmentul afacerii dvs. de consumatori și câți clienți estimați să aveți în perioade determinate de timp. Realizați o scurtă descriere a modului în care veți interacționa cu clienții).

2.2 Concurenții (Vă rugăm să scrieți 2-3 concurenți ai afacerii dvs, care sunt avantajele competitive față de concurenții identificați)

2.3 Plasamentul și distribuirea (Vă rugăm să specificați locul de amplasare a afacerii, unde concret veți produce și comercializa sau unde veți presta serviciile. Prestarea serviciilor poate avea loc și la distanță sau doar de față cu clientul?)



Asociația obștească "Eco-Răzeni"

str. Dimitrie Cantemir 41, MD 7728

s. Răzeni, r. Ialoveni, Republica Moldova

Tel. (+373) 268 73325, (+373) 796 41243

E-mail: office@ecorazeni.md

Web: www.ecorazeni.md