**Anexa 5**

**PLAN AFACERI**

1. **DATE GENERALE:**

1. 1. Titlul proiectului:
2. 2. Forma juridică de constituire:
3. 3. Activitatea principală a societății și codul CAEN al activității principale:
4. 4. Natura capitalului social:

|  |  |
| --- | --- |
| **Capitalul social (%)** | **Privat** |
| Român |  |
| Străin |  |

 5. Adresa sediului social al întreprinderii (sau cel putin localitatea ):

 6. Persoană si date de contact:

 7. Asociați, acționari principali (max.5% din capitalul social):

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Numele și prenumele** | **Adresa (sediul) societății** | **Pondere in Capital social %** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

***2.* Viziune, strategie**

Prezentați ideea dumneavoastră de afaceri (produsul, serviciile, activitate, etc.)

|  |
| --- |
|  |

Stabiliți obiective (cifra de afaceri, profit, număr de salariați) pentru următorii ani:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Obiective (Indicatori țintă)** | **UM** | **Anul 0 (2015)** | **Anul 1****(2016)** | **Anul 2****(2017)** | **Anul 3****(2018)** |
| Cifra de afaceri: | LEI |  |  |  |  |
| Profit  |  LEI |  |  |  |  |
| Număr de salariați | Număr persoane |  |  |  |  |

Identificați „punctele tari” ale afacerii (ex. cunoștințe tehnologice, cunoștințe de piață, capital, relații, capacitate de muncă, flexibilitate)

|  |
| --- |
|  |

Acțiuni preconizate (de ex. asigurarea spațiului productiv/comercial, aprovizionare cu materii prime, materiale, produse finite, mărfuri, achiziționarea de utilaje, echipament, mobilier, asigurarea condițiilor tehnico-economice, sanitare etc)

|  |
| --- |
|  |

**3. Management, resurse umane:**

**Management:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nume și prenume in cazul in care sunt cunoscute si condiții de ocupare a postului**  | **Tânăr absolvent a unei instituții de învățământ secundar sau terțiar pana în 2014 inclusiv ? (da/nu)** | **Funcția** | **Perioada angajării** | **Studii/Specializări** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Evidențiați felul în care cunoștințele/specializările/experiența fiecăruia dintre manageri va influența în mod pozitiv evoluția firmei.

|  |
| --- |
|  |

Care vor fi responsabilitățile conducătorilor (responsabilitățile fiecărui conducător pentru noua activitate/noul produs)?

|  |
| --- |
|  |

**Personal:**

Detaliere pe activități:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activitatea** | **Număr de salariați** | **Pregătirea profesională** |
| Activitatea 1 |  |  |
| Activitatea 2 |  |  |
| Activitatea 3 |  |  |
| …. |  |  |
| TOTAL |  |  |

(Organigrama poate fi atașată, dacă e cazul)

Identificați **angajatul ‘’cheie’’**, adică persoana care prin cunoștințele pe care le deține poate influența noul mers al afacerii (dacă este cazul)?

Cum se realizează/se va realiza implicarea, motivarea și monitorizarea personalului (modalități de supraveghere a personalului angajat)?

Care este/va fi modul de salarizare a personalului (descrieți modul de salarizare/plată, premiere, penalizare)?

Prezentați numărul de posturi create, tipul postului, calificarea necesară, salariul lunar propus, inclusiv costurile referitoare la impozite și contribuții sociale. Puteți descrie cum intenționați să recrutați personalul necesar și cum îl veți instrui pentru postul respectiv, precum și ce program de pregătire gândiți în viitor și cum vă propuneți să motivați personalul.

Cum este asigurată securitatea muncii?

**Egalitate de șanse :**

Prezentați aplicarea principiului egalității de șanse pe durata de implementare a investiției și pentru perioada de sustenabilitatea ( 3 ani ).

**4. Cofinanțarea întreprinderii:**

**4.1 Date tehnice cu privire la principalele mașini, utilaje și mijloace de transport (mijloacele fixe) care vor deveni contribuție în natura la proiect:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Mijloc fix** | Descriere, caracteristici tehnice | **An fabricație** | **Valoare de piață estimată** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**4.2 Imobile ( clădiri, terenuri ):**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Adresa și descrierea** | **Destinație** | **Valoare de piața estimată** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Atenție! *Pentru pct.4.1 vor fi atașate obligatoriu poze, carte de identitate pentru autovehicule, copii documente de proprietate ( dacă există ), copii facturi, etc. (dacă există).***

**Pentru pct.4.2 vor fi atașate obligatoriu poze și copii după documentele de proprietate**

**Comisia de evaluare va reevalua (dacă considera) valoarea cofinanțărilor în natura în fișele de evaluare grila Faza B și va acorda în consecință punctajul pentru cofinanțare.!!!!!!!!**

**4.3 Numerar:** **aportul în numerar la capitalul social al întreprinderii al participantului și/sau acționarilor conform acționariatului descris mai sus.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Numele și prenumele** | **Pondere în Capital social %** | **Valoarea aportului în numerar la capital**  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Atenție!!! Se va considera cofinanțare doar valoarea aportului în numerar la capital care depășește plafonul minim obligatoriu (200 lei pentru SRL)

NOTĂ: **Vă rugăm să completați doar în cazul în care bunurile respective (mobile și/sau imobile) vor constitui aport în natura al participantului și/sau acționarilor conform acționariatului descris mai sus la constituirea întreprinderii sau vor fi achiziționate de către întreprindere din aportul în numerar la capitatul social al participantului și/sau acționarilor conform acționariatului descris mai sus.**

În cazul in care planul de afaceri va fi selectat pentru finanțare, înaintea încheierii acordului de finanțare, întreprinderea va face dovada ca deține dreptul de proprietate asupra tuturor bunurilor respective sau capitalul social reprezentând **aportul in numerar al participantului și/sau acționarilor conform acționariatului descris mai sus este subscris și vărsat integral și este cel puțin egal cu valoarea declarată la pct.4.3.**  .

**5. Analiza pieței**

**5.1.** **Date privind piața și promovarea produselor/serviciilor:**

**Produsele:**

* 1. **Descrierea exactă a produselor/serviciilor:**
* în cazul produselor prezentați o descriere fizică, caracteristici tehnice, performante, utilități, căror nevoi răspund, etc.
* în cazul serviciilor, descrieți trăsăturile caracteristice ale acestora, în așa fel încât să se înțeleagă la ce servesc serviciile prestate de dvs.
* în cazul comerțului, precizați gama de produse ce le veți vinde și aria de valorificare, dacă vânzarea este cu amănuntul sau cu ridicata și dacă veți furniza servicii specifice (post vânzare, transport, garanție, reparații etc);

 **Parametrii economici ai produselor/serviciilor** (cost unitar, preț vânzare unitar, adaos comercial, taxe, comisioane, marja importatorului etc).

 **Segmentul de piață:**

**Definiți piața dumneavoastră** (prezentați caracteristicile specifice ale segmentului dumneavoastră de piață, căror nevoi se adresează: de ex. alimentație, vestimentație, it, auto, sănătate, turism etc., conform domeniilor eligibile)

**Localizarea pieței dumneavoastră** ( se va preciza amplasarea pieței – locală, regională, națională, internațională etc – cu detalii):

**Tendințele actuale ale pieței** (care sunt tendințele actuale ale pieței produsului/serviciului/comerțului dumneavoastră – declin, stagnare, progres lent, expansiune rapidă):

**Caracteristici ale cererii pentru produsul/serviciul dvs.** (cerere zilnică, anuală, de sezon, evoluția în ultimii ani și cea previzibilă):

**Ipoteze și riscuri majore:**

**Ipoteze majore:**

 - riscuri de piață

 - riscuri financiare

 - riscuri legislative

* 1. **Prezentați modalitățile de minimizare a riscurilor**

**Clienți potențiali:**

Descrieți ce strategie de marketing ați gândit să aplicați, cum ați identificat clienții potențiali, cum veți extinde piața sau identifica noi piețe, etc. Descrieți modul de prezentare a produsului/serviciului, forme de prezentare din punct de vedere al greutății/dimensiunilor, ambalaje, tip de garanții și servicii prestate, dacă aveți un singur produs/serviciu sau mai multe tipuri de produse/servicii etc.)

Descrieți clienții potențiali, în funcție de piața de desfășurare (intern, extern), volumul vânzărilor, produse/ grupe de produse, localizarea acestora (județ, regiune, țară și distanța fată de locația proiectului). cum ați identificat clienții potențiali, cum veți extinde piața sau identifica noi piețe, etc.) Care va fi tipul clienților dumneavoastră (individuali, comercianți, cu ridicată, cu amănuntul, societăți comerciale, agricultori etc):

**Anul curent (2015)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Vânzări pe (principalii) clienți****LEI** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | **Total** |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| Clienți  | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| …. |  |  |  |  |  |  |
| Total  |  |  |  |  |  |  |

**Anul 2016**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Vânzări pe (principalii) clienți****LEI** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | **Total** |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| Clienți  | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |
| Total  |  |  |  |  |  |  |

**Anul 2017**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Vânzări pe (principalii) clienți****LEI** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | **Total** |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| Clienți  | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |
| Total  |  |  |  |  |  |  |

**Anul 2018**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Vânzări pe (principalii) clienți****LEI** | **(Grupe de) produse/servicii, LEI** | **Total** |
| **Produsul 1** | **Produsul 2** | **Produsul 3** | **Produsul 4** | **LEI** | **%** |
| Clienți  | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |
| Total  |  |  |  |  |  |  |

(se pot atașa studii de cercetare de piață sau statistici la care se face referire, precum și cereri de ofertă/pre-contracte de la potențialii clienți)

Ce credeți că îi va determina pe potențialii clienți să cumpere produsul/serviciul dumneavoastră?

|  |
| --- |
|  |

 **Concurenți potențiali:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Produs/serviciu oferit pieței** | **Firmă concurentă** |
| **Denumirea firmei/ firmelor** | **Ponderea pe piață( %)** |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| 4 |  |  |  |
| 5 |  |  |  |
| 6 |  |  |  |

Care sunt caracteristicile pe care le cunoașteți ale acestora (mărimea cantitativ-valoric, număr personal, caracteristicile produsului/serviciului lor, reputația, modalități de valorificare, mărimea segmentului lor de piață etc), punctele tari și punctele slabe ale produsului/serviciului dvs. comparativ cu cel al competitorilor (direcți și indirecți) ; elemente care influențează comportamentul cumpărătorilor.

**Principalele avantaje ale noilor produse/servicii oferite (de ex. preț, calitate, caracteristici noi, servicii post-vânzare):**

1.

Alte avantaje :

|  |
| --- |
|  |

**Cum se va realiza desfacerea produselor:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Produse/grupe de produse** | **Pondere în cifra de afaceri( % )** | **Forme de desfacere(%)** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Strategia de comercializare:**

**a. Politica produsului** (descrieți modul de prezentare a produsului/serviciului, aspectul comercial, ambalaj, tip de garanții și servicii prestate, dacă aveți un singur produs/serviciu sau mai multe tipuri de produse/servicii etc):

**b. Politica de prețuri** (precizați modul în care se va stabili prețul produsului/serviciului, dacă și când veți oferi reduceri de preturi, cum vă situați față de concurenți, explicați de ce):

**c. Politica de distribuție** (menționați care sunt canalele dumneavoastră de distribuție – vânzări directe, cu ridicata, intermediari, prin agenți, la comandă etc):

**d. Modalități de vânzare** (precizați care sunt modalitățile dumneavoastră de vânzare a produselor dumneavoastră: cu ridicata, cu amănuntul, prin magazine proprii, rețea de magazine specializate, la domiciliul clientului, dacă veți angaja vânzători sau veți folosi comercianți independenți, dacă veți face export etc):

 **e. Activități de promovare a vânzărilor** (de ex.: publicitate, lansare oficială, pliante, broșuri, plata în rate):

 (Descrieți care este strategia de promovare pentru lansarea produselor/serviciilor și după aceea estimați costurile anuale de promovare)

**6*.* Analiza costurilor de operare (după implementarea investiției):**

**Modul de funcționare și organizare a afacerii** (descrieți procesul de producție, etapele de bază, menționând pentru fiecare timpul și fondurile necesare):

**Organizarea fluxului de producție** (descrieți fluxul de producție – magazinul/biroul, menționând etapele, iar pe fiecare etapă: costurile, dificultățile, riscurile, cerințele procesului de producție – personal, suprafețe productive, echipamente, mijloace de transport, materiale etc):

**Produsele** (descrieți tipul de produse/servicii și caracteristici, procentul din total vânzări, preț vânzare):

|  |  |
| --- | --- |
|  **Produs** | **Pondere în vânzările totale** |
| Produsul / serviciul 1  |  |
| Produsul /serviciul 2  |  |
| Produsul /serviciul 3  |  |
| ………………..  |  |
| ………………….  |  |

1. **Principalii furnizori de materii prime/servicii :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Furnizori** | **Valoarea anuala a** **achizițiilor (lei)** |
| Materie primă/serviciu |  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Materie primă/serviciu |  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Materie primă/serviciu |  |  |
|  |  |
|  |  |

 (Descrieți cum v-ați propus să faceți aprovizionarea, cine va asigura transportul, etc.)

 **Puteți anexa oferte de la furnizorii de materii prime principale.**

1. **Descrierea pe scurt a procesului tehnologic:**

(Descrieți pe scurt procesul tehnologic și îmbunătățirea adusă prin proiectul de

investiții, dacă e cazul)

|  |
| --- |
|  |

**Dezvoltare durabilă**

**Impactul asupra mediului:**

(Descrieți cum poate proiectul afecta mediul, și ce soluții ați gândit pentru eliminarea acestor efecte, Descrieți modul în care afacerea contribuie la atingerea obiectivelor orizontale ale UE (e.g. dezvoltare durabilă, eficiență energetică etc. Utilizarea resurselor locale - resurse naturale/ materie primă și forță de muncă locale )

|  |
| --- |
|  |

(Dacă a fost elaborat se poate atașa un Studiu de Impact)

**Inovare/creativitate si TIC**

Prezentați modul în care tehnologiile noi, moderne vor fi utilizate în producerea/ menținerea/ dezvoltarea produsului/ serviciului

Conceptul trebuie să prezinte o avansare/îmbunătățire clară față de produsele, serviciile sau tehnologiile existente pe piață, dar și sa aibă un grad ridicat de realism pentru a fi implementat imediat și să obțină rezultate timp de 6 luni de la momentul investiției financiare. Comisia de evaluare și selecție va decide asupra valorii inovatoare a proiectului.

|  |
| --- |
| **Se va corela cu situația veniturilor si cheltuielilor de la pct.10.1.** |

**Cheltuieli anuale de producție:**

( Detaliați cheltuielile directe și indirecte anuale ale activității ce se va desfășura în urma implementării proiectului la capacitatea maximă)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cheltuieli de producție**  | **Anul 2015 din care:** | **Anul 2016** | **Anul 2017** | **Anul 2018** |
| **Ajutor minimis** | **Alte surse** |
| Materii prime |  |  |  |  |  |
| Materiale auxiliare |  |  |  |  |  |
| Manoperă directă (salarii + taxe și contribuții sociale) |  |  |  |  |  |
| Utilități |  |  |  |  |  |
| Servicii sau lucrări subcontractate |  |  |  |  |  |
| Alte cheltuieli directe |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli de producție indirecte |  |  |  |  |  |
| Administrație / Management |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli de Birou / Secretariat |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli de Transport (transport intern, manipularea produselor în cadrul activității și cu ce forte se realizează)  |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli de Pază  |  |  |  |  |  |
| Cheltuieli de protecția muncii și a mediului  |  |  |  |  |  |
| Alte cheltuieli indirecte |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
|  |

**Venituri anuale preconizate:**

(Detaliați volumul vânzărilor anuale pentru fiecare categorie de produs/servicii oferite prin implementarea proiectului la capacitatea maximă a echipamentelor)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Vânzări la capacitatea maximă** | **Anul 2015** | **Anul 2016** | **Anul 2017** | **Anul 2018** |
| Produsul /serviciul 1 |  |  |  |  |
| Produsul / serviciul 2 |  |  |  |  |
| Produsul / serviciul 3 |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |

**Riscuri ce influențează prognoza** (caracterul sezonier al produselor, intensificarea gradului de concurență pe piață, scăderea puterii de cumpărare pe piață):

**7. Bugetul schemei de minimis**

**Se va insera bugetul schemei de minimis în format tipărit.**

**8. Detalierea și justificarea tuturor cheltuielilor din bugetul schemei de minimis**

Detalierea costurile trebuie să demonstreze că acestea sunt realiste, sunt în conformitate cu prețurile pieței și sunt corelate cu complexitatea și natura achiziției. Sunt justificate toate costurile cuprinse în bugetul schemei de ajutor de minimis corelate cu necesitățile întreprinderii și cu graficul de realizare al investiției.

**9. Investiții necesare**

**Descrierea investiției propuse în contextul procesului tehnologic descris anterior**

(Se pot anexa oferte de la principalii furnizori, precum și proiectul, autorizațiile și avizele necesare, după caz.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Obiectul investiției** | **Furnizor** | **Număr****Bucăți** | **Valoarea totală estimată - lei** | **Durata de amortizare (ani)** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |

**Modul de asigurare cu utilități:**

(Unde va funcționa întreprinderea, adresa, descrierea spațiului și cum sunt asigurate utilitățile necesare)

|  |
| --- |
|  |

(se poate atașa o schiță de amplasare a mijloacelor fixe achiziționate)

**Graficul de realizare a investiției:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activitate** | **Durata de implementare** |
| **Luna 1** | **Luna 2** | **Luna 3** | **Luna …** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Modificările necesare a fi efectuate la echipamentele, clădirile existente:**

|  |
| --- |
|  |

***10.* Proiecții financiare**

**10.1. Situația veniturilor și cheltuielilor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Indicator** |  | **Valoare in lei** |
| **Anul 0** | **Anul 1** | **Anul 2** | **Anul 3** |
| Venituri din vânzări (cifra de afaceri) |  |   |   |   |
| Costuri de producție **inclusiv amortizările** |  |   |   |   |
| * Din care cheltuieli salariale
 |  |   |   |   |
| Profit brut ( impozabil) |  |  |  |  |
| Impozit pe profit |  |   |   |   |
| Profit net |  |   |   |   |
| Dividende plătite |  |   |   |   |
| Profit nerepartizat |  |   |   |   |
| Dobânzi scadente |  |   |   |   |
| Profit disponibil |  |   |   |   |
| Profit disponibil cumulat |  |   |   |   |
| Pierderi din activitatea de bază |  |   |   |   |

**10.2. Flux de numerar**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Indicator** |  | **Valoare în lei** |
| **Anul 0** | **Anul 1** | **Anul 2** | **Anul 3** |
| Resurse financiare la începutul perioadei |   |  |   |   |
| Credite |   |  |   |   |
| Vânzări |   |  |   |   |
| Ajutor de minimis |   |  |   |   |
| **TOTAL INTRARI DE NUMERAR** |  |  |  |  |
| Investiția + creșterea de capitalului de lucru net |   |  |   |   |
| Cheltuieli operaționale **exclusiv amortizările** |   |  |   |   |
| Cheltuieli financiare – dobânzi |   |  |   |   |
| Rate de credit |   |  |   |   |
| Impozit pe profit |   |  |   |   |
| Dividende plătite |   |  |   |   |
| **TOTAL IEŞIRI DE NUMERAR** |  |  |  |  |
| SURPLUS/ DEFICIT DE NUMERAR |   |  |   |   |

**Atenție ! Fluxul de numerar trebuie să fie pozitiv pentru fiecare an.**

**10.3. Bilanțul previzionat**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Indicator** |  | **Valoare Lei** |
| **Anul 0** | **Anul 1** | **Anul 2** | **Anul 3** |
| **A.    TOTAL ACTIV** |  |  |  |  |
| 1.     Active circulante |   |  |   |   |
| 1.1.  Disponibilități bănești |   |  |   |   |
| 1.2.  Active curente |   |  |   |   |
| 2.     Active fixe ( la valoarea rămasă) |   |  |   |   |
| **B.    TOTAL PASIV** |  |  |  |  |
| 1. Obligații curente (de exploatare) |   |  |   |   |
| 2. Credite pe termen scurt și mediu |   |  |   |   |
| 3. Credite pe termen mediu și lung |   |  |   |   |
| 4. Capital propriu |   |  |   |   |
| a.     Finanțare proprie |   |  |   |   |
| b.     Profit nerepartizat ca dividende |   |  |   |   |
| c.      Profit nerepartizat din anii precedenți/pierderi neacoperite din anii precedenți |   |  |   |   |

**11. Indicatori financiari**

Va rugăm a calcula următorii indicatori :

**11.1 Lichiditate generală = active circulante / ( obligații curente +ratele scadente ale datoriilor pe termen mediu și lung în perioadele previzionate )**

*Valoarea acestui indicator trebuie să fie supraunitară !!!!!*

*Valoarea acestui indicator se evaluează conform Grilei Faza B*

**11.3 Rotația activelor circulante = cifra de afaceri / active circulante**

*Valoarea acestui indicator trebuie să fie supraunitară !!!!!*

**11.4 Securitate financiară = capitaluri proprii / datorii pe termen lung și mediu**

*Valoarea acestui indicator trebuie să fie supraunitară !!!!!*

*Valoarea acestui indicator se evaluează conform Grilei Faza B*

**11.5 Marja profitului net (rentabilitatea vânzărilor) = profit net / cifra de afaceri x 100**

*Valoarea acestui indicator trebuie să fie mai mare de 5% pentru servicii și comerț și mai mare de 3% pentru producția de bunuri și cercetare!!!!!*

*Valoarea acestui indicator se evaluează conform Grilei Faza B*

**11.6 Rentabilitatea costurilor = profit net/costuri operaționale x 100**

*Valoarea acestui indicator trebuie să fie mai mare de 10% pentru servicii și comerț și mai mare de 10% pentru producția de bunuri și cercetare!!!!!*

*Valoarea acestui indicator se evaluează conform Grilei Faza B*