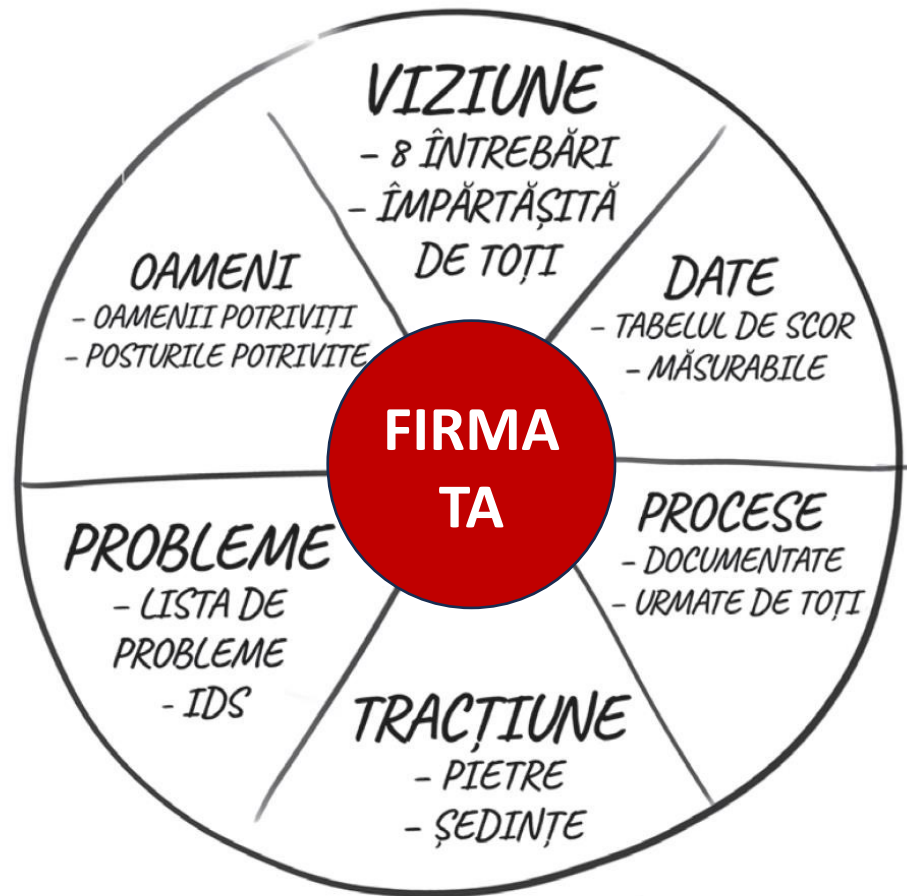




MASTERMIND 2025-2026

P&L – STRUCTURA DE REZISTENTA

0% |-----| 100%



STRUCTURĂ

1. DATE. TU PE CE IEI DECIZII?

Modulul I – Fundamentele financiare

- **S1 – 24 septembrie**

✦ *P&L și 3 tipuri de profit*

Cum să-ți înțelegi corect structura de costuri și profitabilitatea afacerii.

- **S2 – 08 octombrie**

✦ *Cash Management. Întâi profitul.*

Cum gestionezi fluxurile financiare astfel încât să nu ajungi în incapacitate de plată.

- **S3 – 15 octombrie**

✦ *Finanțarea afacerii*

Cum accesezi resurse financiare și cum te prezinți băncii pentru a obține credite de investiții.

- **S4 – 29 octombrie**

✦ *Prețuri și politica comercială*

Strategii de preț și termene de plată care îți protejează afacerea.

Cele 3 reguli de aur

- (1) **Venitul este vanitate**
- (2) **Profitul este sănătate**
- (3) **Cash-ul este realitate**



Profitul. O fata morgana?

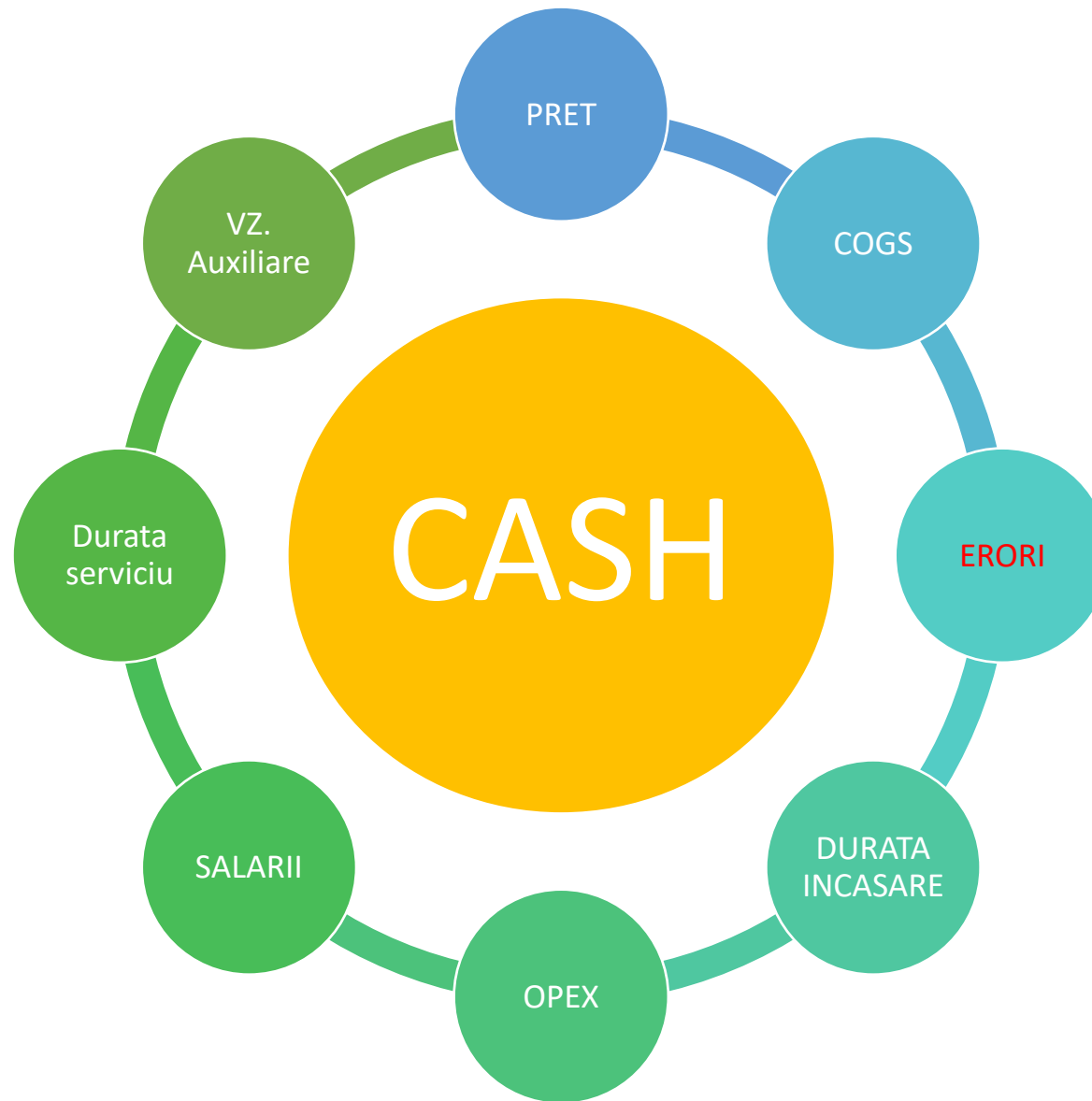
Cum de faci profit pe hârtie și nu apare în buzunar?



PROFIT?



Cele 8 forțe



Diferența dintre cash și profit

	1 Ianuarie	1 Februarie	1 Martie	1 Aprilie
Operatiunea	Cumperi marfa cash \$100		Vinzi marfa cash \$120	
Cash	(100)	(100)	20	
Profit	-	-	20	

	1 Ianuarie	1 Februarie	1 Martie	1 Aprilie
Operatiunea	Cumperi marfa cash \$100		Vinzi marfa pe credit \$120	Primesti banii pe marfa
Cash	(100)	(100)	(100)	20
Profit	-	-	20	

	1 Ianuarie	1 Februarie	1 Martie	1 Aprilie
Operatiunea	Cumperi marfa credit \$100	Platesti marfa	Vinzi marfa pe credit \$120	Primesti banii pe marfa
Cash	-	(100)	(100)	20
Profit	-	-	20	



“SÂNGELE ORGANIZAȚIEI”

Ce este cash flow-ul?

- Sângele afacerii
- Fara un cash flow pozitiv si bine gestionat afacerea va muri
- Profitul și Cash Flow – ul nu sunt acelasi lucru

“Cash is King/Queen”

Cash flow

- Reflectă de unde vin banii și unde se duc la momentul încasării și plății (nu al facturării)
- Arată mișcarea banilor în perioade comparabile de timp (an/lună/săptămână)
- **Toate cifrele conțin TVA** și vom avea linie specială de TVA de plată

Cash flow-ul poate fi pozitiv sau negativ

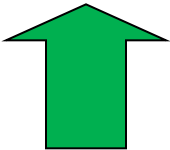
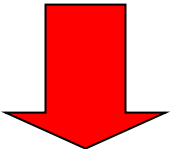
Ce categorii avem în cashflow?

CATEGORIA	Intrari	Iesiri
1. Operatiuni	Incasarile din vanzari	Plata furnizorilor
2. Investitii	Lichidarea investitiilor	Investitiile efectuate
3. Financiar	Primirea creditului	Plata creditului

Diferențe între P&L și Cash flow

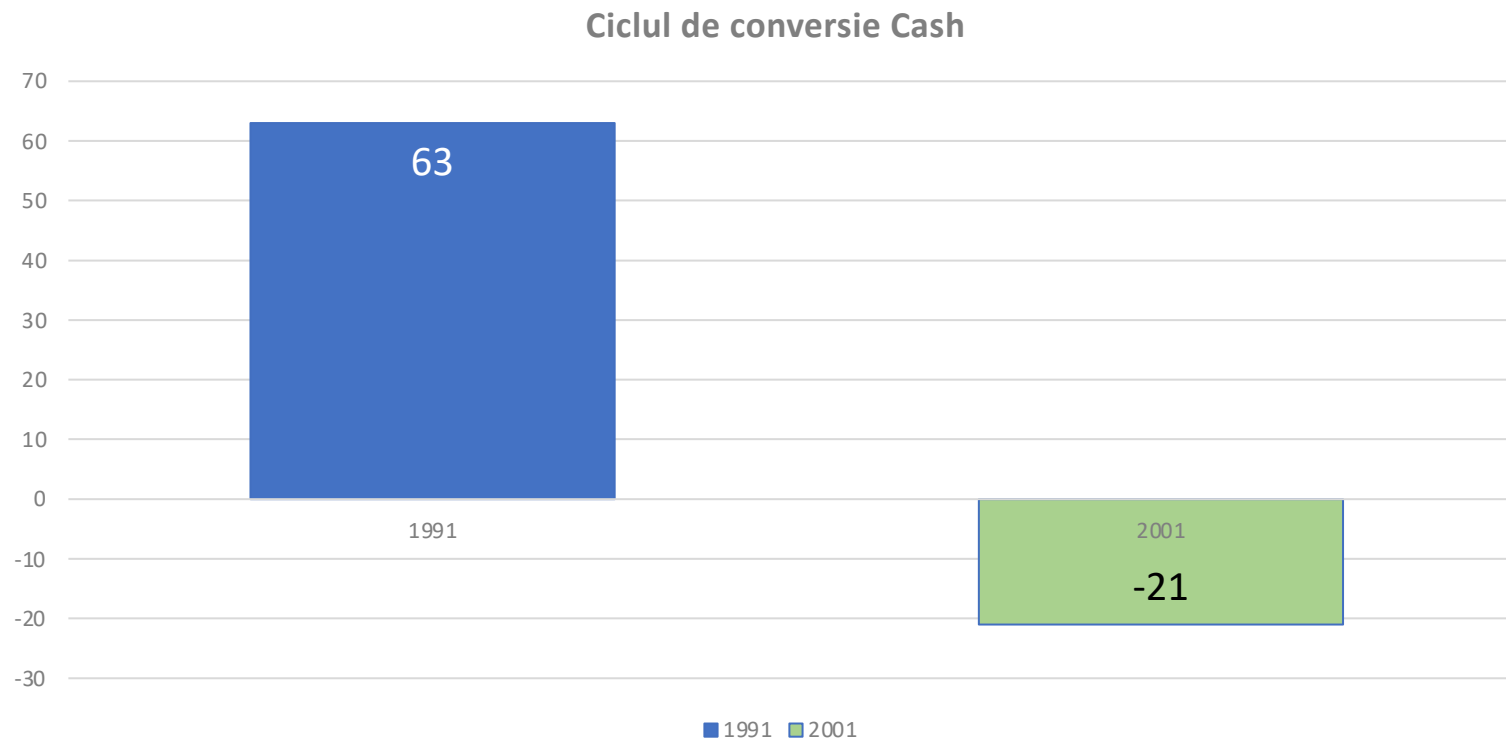
	P&L	Cash flow
Marfuri facturate dar neincasate	Vanzari	Nu sunt intrari
Deprecierea activelor	Costul amortizarii	Nu sunt iesiri
Achizitia și plata mijloacelor fixe	Nu sunt costuri (doar amortizarea)	Iesiri de cash
Achiziționam marfuri pentru revanzare, plata la termen	Costul marfurilor	Nu sunt iesiri
Provizioane	Costul provizioanelor	Nu sunt iesiri
Primim un împrumut de la banca	Nu sunt venituri	Intrari de cash

Ce influențează Cash Flow-ul?

+ POZITIV	- NEGATIV
<ul style="list-style-type: none"> • Reducerea neincasatelor (debitelor)  • Reducerea stocurilor de marfa (stocuri) • Cresterea volumului vanzarilor • Cresterea datoriilor 	<ul style="list-style-type: none"> • Cresterea neincasatelor • Cresterea stocurilor de marfuri • Scaderea volumului de vanzari • Scaderea datoriilor • Reducerea preturilor (discount) 

DEBITORII (DATORIILE) SI STOCURILE AU CEL MAI MARE IMPACT

Cât de repede se întorc banii cu profit?



MODEL DE LUCRU

3	EUR	NOIEMBRIE			DECEMBRIE			
4		PREVIZIONAT	REAL	Δ	PREVIZIONAT	REAL	Δ	
5	TOTAL ÎNCASĂRI	276.251,5	9.500	17.356	83%	7.180	15.123	111%
6	VANZARI	92.769,1	5.000	7.125		5.000	8.729	
7	Servicii	29.647,1	4.500	4.586		0	0	
8	Alte venituri		0	500		500	500	
9	cashflow		0	5.145		1.680	5.894	
10	TOTAL PLAȚI	140.705,1	7.820	11.462	47%	9.670	14.761	53%
11	Dividende	11.803,4	0	590,00		0	0,00	
12	Imp Dividend		0	0,00		0	0,00	
13	Imp pe venit	4.532,0	0	1.075,00		0	0,00	
14	TVA de plata	18.514,0	0	652,00		0	0,00	
15	Imp salarii	3.599,0	1.000	954,00		0	0,00	
16	Salarii conducere	18.965,9	2.000	1.916,00		1.800	2.297,00	
17	Cazare	1.830,5	0	170,00		0	450,00	
18	Masă	1.488,7	100	110,85		100	146,63	
19	Diurna	1.009,6	100	86,50		100	171,64	
20	Colaboratori	3.000,0	0	0,00		3.000	3.000,00	
21	Instruire/cursuri		0			0		
22	Salarii angajati		0			0		
23	Cadouri colegi+clienti	950,3	50	0,00		50	238,49	
24	subtotal PERSONAL		3.200	3.237	28,24%	5.000	6.065	41,09%

CASH-FLOW VERSUS PROFIT

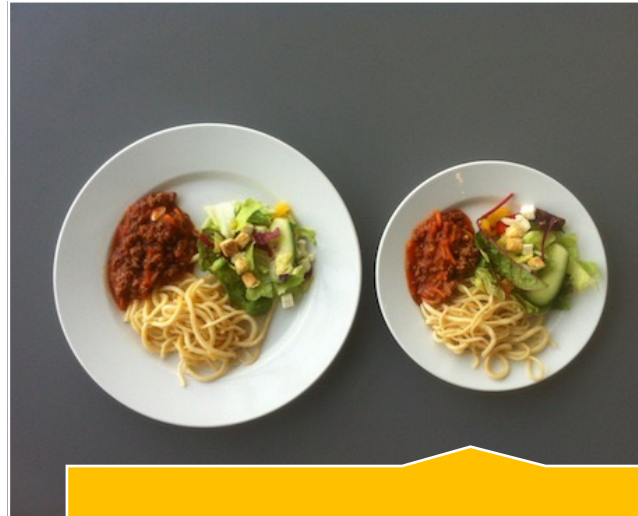
PROFIT = VENITURI – CHELTUIELI

CASH-FLOW = INCASARI – PLATI

Important!!!

- Veniturile nu sunt EGALE cu încasările
- Cheltuielile nu sunt EGALE cu plățile

CELE 4 PRINCIPII PROFIT FIRST



FARFURII



ORDINE



TENTAȚII



RITM

FORȚA MULTIPLICATORILOR DE PROFIT

LA O ÎMBUNĂTĂȚIRE CU 5 % A...	PROFITUL VA CREȘTE CU X %
PREȚULUI	50 %
COSTULUI DE ACHIZITIE	30%
CANTITĂȚII VÂNDUTE	20%
COSTURILOR FIXE	15%

CIFRELE DE AUR

10/6/4

Formula **GREȘITĂ** a profitului

Vânzări – Cheltuieli = PROFIT

Profitul nu este un eveniment!

Profitul este un obicei.

” Felicitări. Ai făcut profit! Pe hârtie.”

EXERCITIU INDIVIDUAL

EVALUAREA PROFITULUI 2024		PERIOADA	PROCENTE CURENTE
	Explicatie	2024 (12 luni)	Actual %
1. Venituri (încasări) totale	<i>Suma vânzărilor încasate</i>		
2. Materiale & Subcontractori	<i>Mărfuri + Materiale + Subcontractori achitate</i>		
3. VENITUL REAL	$(3) = (1) - (2)$		
4. Profit	<i>Cash disponibil + dividende ridicate</i>		
5. Compensatii antreprenor	<i>Salariu + asigurări + masina + alte cheltuieli antreprenor</i>		
6. Donatii	<i>Donații + sponsorizări</i>		
7. Impozite & taxe	<i>Suma tuturor impozitelor plătite</i>		
8. Cheltuieli operationale	$(8) = (3) - (4) - (5) - (6) - (7)$		

EVALUAREA PROFITABILITATII

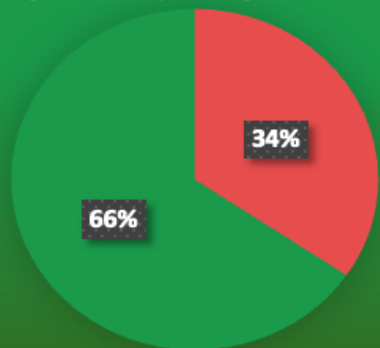
Perioada Exercitiu: Ian-Dec 2023

**Modificati doar cifrele scrise cu albastru sau in sheet-ul Detalieri

Descriere	Datele Firmei	Actual % VR	Target%	Target (val)	Diferenta	Actiune
Venit Total (VT)	90.000,00 €					
Materiale & Subcontractori	31.050,00 €					
Venitul real (VR)	58.950,00 €					
Profit	1.500,00 €	3%	8%	€ 4.716,00	3.216,00 €	CRESC
Compensatii antreprenor	6.400,00 €	11%	30%	€ 17.685,00	11.285,00 €	CRESC
Donatii	2.450,00 €	4%	3%	€ 1.768,50	- 681,50 €	DESCRESC
Impozite	21.000,00 €	36%	15%	€ 8.842,50	- 12.157,50 €	DESCRESC
TVA	8.000,00 €	14%				
Cheltuieli operationale	19.600,00 €	33%	44%	€ 25.938,00	6.338,00 €	MENTIN
		100,00%	100%	54.234,00 €	4.784,00 €	
Sold datorii pe termen scurt (linii credit)	0,00 €					
Restante sau esalonari impozite/taxe	0,00 €					

INDICATORI CHEIE

CÂTA VALOARE GENEREZI?



■ Materiale & Subcontractori ■ Venitul real (VR)

VENITUL TĂU LUNAR

€ 533

CÂT ÎȚI IA STATUL DIN CE RULEZI

32%

COST LUNAR DE FUNCTIONARE

€ 1.633

RAPORTAT LA VENITUL TOTAL

Profit	2%
Compensatii antreprenor	7%
Donatii	3%
Impozite	23%
TVA	9%
Cheltuieli operationale	22%
Materiale & Subcontractori	35%

101%

1. ÎNCASĂRI TOTALE

- **VENITUL TOTAL ÎNCASAT** AL AFACERII VOASTRE
- **NU INCLUDETI** VENITURILE EXCEPTIONALE (VÂNZĂRI DE ACTIVE, ETC.)
- DACĂ SUNTEȚI PLĂTITORI DE TVA, INCLUDEȚI SI TVA-UL
- ATENTIE LA STRUCTURA DE GRUP (MAI MULTE COMPANII) !!!

3. MATERIALE SI SUBCONTRACTORI

Cât plătești terților?

- DACĂ PESTE 25% DIN VENITURI PROVIN DIN REVÂNZAREA DE MĂRFURI, ASAMBLARE MATERII PRIME SAU SERVICII EFECTUATE DE SUBCONTRACTORI, PUNE AICI VALOAREA LOR
- **NU ESTE IDENTIC CU COGS DIN P&L**, PENTRU CĂ NU CONȚINE COSTURILE CU MUNCA DIRECTĂ A SALARIATILOR
- SUBCONTRACTORII EFECTUEAZĂ LUCRĂRI PENTRU TINE DAR SUNT INDEPENDENȚI DE TINE (LUCREAZĂ SI PENTRU ALȚII, ÎȘI PLĂTESC SINGURI TAXELE)
- DACĂ FACI SERVICII CU PROPRII ANGAJAȚI (INCLUSIV TU) PUNE "0" LA ACEST PUNCT.
- DACĂ NU EȘTI SIGUR DACĂ AI MATERIALE & SUBCONTRACTORI PUNE "0" LA ACEST PUNCT.

EXEMPLU: DACĂ AI O FIRMĂ DE CONSTRUCȚII. LA PROIECTE DE 3 MIL, AI MATERIALE DE 1,5 MIL SI SUBCONTRACTORI DE 0,5 MIL. TRECÎ ÎN A2 SUMA CELOR DOUĂ.

3. VENITUL REAL

1. VALOAREA ADĂUGATĂ PRODUSĂ DE AFACEREA TA
2. DIFERENȚA DINTRE VENIT TOTAL SI MATERIALE & SUBCONTRACTORI (> 25%)
3. VENITUL REAL **NU ESTE** MARJA BRUTĂ DIN P&L

EXEMPLU: AGENTIE DE TURISM CU VÂNZĂRI DE 11,4 MIL EURO ARE UN VENIT REAL (COMISIOANE) DE NUMAI...**739 MII EURO**.

4. PROFITUL

1. BANII CASH ÎN CONT (LA FINALUL PERIOADEI)
2. BANII DIN DEPOZITELE BANCARE
3. BANII DIN CASERIE (REALI)
4. BANII RETRAȘI CA ȘI DIVIDENDE (NU SALARII !!!)

ESTE CONSIDERAT PROFIT CEEA CE SE POATE MĂSURA CASH, RESTUL SUNT ARTIFICII CONTABILE

5. COMPENSATII ANTREPRENOR

1. SALARIILE ACȚIONARILOR ȘI ALE FAMILIEI
2. MAȘINA DE SERVICIU
3. COMBUSTIBILI & ÎNTREȚINERE MAȘINĂ
4. ASIGURĂRI PENTRU ACȚIONARI
5. "DELEGAȚII"
6. PROTOCOL & CADOURI
7. TRAIINGURI ACTIONARI, etc.

ROLUL LOR ESTE SĂ SUSȚINĂ NIVELUL TĂU DE TRAI. DACĂ TU CÂȘTIGI MAI PUȚIN DECÂT ANGAJAȚII TĂI ESTE O MARE PROBLEMĂ !!!

6. DONAȚII

DONAȚIILE VOR REPREZENTA APORTUL VOSTRU LA AJUTORUL CELOR CARE NU SUNT LA FEL DE BINECUVÂNTAȚI CA ȘI VOI

- CÂT AI DONAT ANUL TRECUT SUB FORMĂ DE SPONSORIZĂRI SAU DONAȚII CARITABILE?

CÂT SĂ DAI?

- Adună **profitul** cu **cheltuielile antreprenorului** și aplică asupra lor 10%

7. IMPOZITE SI TAXE

Dă-i Cezarului ce-i al Cezarului!

Impozitele sunt la fel de importante ca și profitul sau compensațiile antreprenorului. Neplata lor îți afectează direct securitatea afacerii și personală.

- Impozitul pe venit/profit
- Impozitele pe salarii și pe muncă
- Impozitul pe clădiri, mijloace fixe, etc.
- Dacă esti plătitor de TVA vei pune aici și toate sumele plătite ca și TVA.

8. CHELTUIELI OPERATIONALE

CÂT RĂMÂNE ATÂT CHELTUIEȘTI

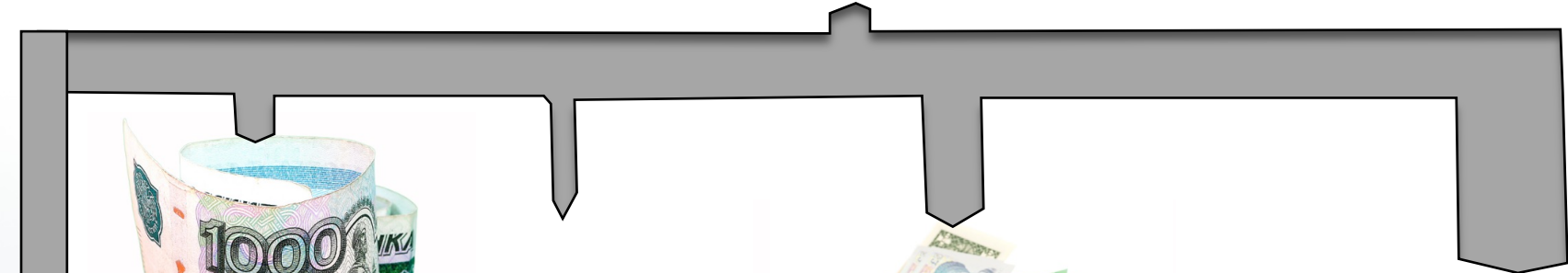
Cheltuielile operaționale includ toate cheltuielile care nu au fost deja alocate pe conturile anterioare. Profit, Compensatii antreprenor, Donatii sau Impozite.

- Dacă nu știi exact unde să încadrezi o cheltuială pune-o în acest cont.
- Nu trebuie să ai o potrivire perfectă a cifrelor. Este un instrument de cash management și îți arată cum stai de fapt.
- Toate cele 4 conturi + cheltuielile operationale trebuie să fie egale cu venitul real (A3)

Analiza afacerii tale



VENITUL TOTAL



**COMPENSATII
ANTREPRENOR**



DONAȚII



TAXE



**CH.
OPERATIONALE**



PROFIT

NINETY.IO

<https://hltx.partnerlinks.io/eusebiuburcas1225?templateId=638660ed5327b700082e2110>

Welcome to Ninety

Let's get that 30 day free trial rolling.

No credit card. No contract. All of the features.
Set up your account in just a few simple steps.

By continuing, you agree to the [Terms and Conditions](#) and [Privacy Policy](#).

LET'S GO



OR



Sign up with Google



Sign up with Microsoft

Already have an account? [LOG IN](#)



RECOMANDARE

