



Eastern Neighbourhood Microfinance TA Programme

WEBINAR PENTRU ANTREPRENORI

"PLANUL DE AFACERI"

10.03.2023





Acest proiect este realizat în cadrul Programul de asistență tehnică în microfinanțare pentru instituțiile financiare din vecinătatea estică (ENTAFI), care este finanțat de Uniunea Europeană.

ENTAFI a fost inițiat în ianuarie 2019 cu scopul de a sprijini instituțiile financiare partenere (IFP) ale Băncii Europene de Investiții (BEI) să aloce împrumuturi micro și întreprinderilor mici (IMM) într-o manieră durabilă și responsabilă.

Programul oferă IFP din Georgia, Moldova și Ucraina sprijin personalizat pentru a-și consolida capacitatea în diferite domenii. Beneficiarii finali – micro și întreprinderile mici din cele trei țări, pot accesa cursuri de alfabetizare financiară și servicii de dezvoltare a afacerilor pentru a-și îmbunătăți abilitățile antreprenoriale și capacitatea de a prezenta instituțiilor financiare proiecte eligibile de generare de venituri.

Programul este implementat de AFC – Consultanți în agricultură și finanțe pe trei componente: 1) instruire pentru instituțiile financiare cu accent pe managementul riscului de credit, precum și pe managementul riscului bancar și administrativ; 2) consolidarea capacității pentru instituțiile financiare selectate; și 3) sprijin pentru IMM-uri, cu accent pe alfabetizarea financiară, capacitatea managerială și abilitățile antreprenoriale.

A graphic element for the Social Entrepreneurship Hub logo, consisting of a cluster of white circles of various sizes arranged in a roughly triangular pattern, with a larger circle at the bottom right.

social
entrepreneurship
HUB

ACTIVITĂȚI

NE CONCENTRĂM MUNCA ÎN JURUL A ȘASE DOMENII CHEIE, REFLECTÂND CREȘTEREA ORGANIZAȚIONALĂ DE LA MEDIUL ÎNCONJURĂTOR LA DEZVOLTAREA DURABILĂ. UNIND ACESTE ȘASE DOMENII ÎNTR-O ABORDARE CENTRATĂ PE OAMENI, TINDEM SĂ CREĂM UN MODEL DE ÎNCREDERE, PENTRU REALIZAREA VIZIUNII NOASTRE ȘI SĂ ADUCEM SCHIMBĂRI SISTEMICE ÎN REGIUNE

CLIMĂ



AGRIFOOD



DEȘEURI



COMUNITĂȚI



EDUCAȚIE



ANTREPRENORIAL



SOCIAL ENTREPRENEURSHIP



TRAINING CENTER
ECOVILLAGE



NETWORK
Social Entrepreneurship Forum
International SE programs



**FAIR & ONLINE-
PLATFORM FOR
SE**
IARMARECO



**EDUCATIONAL
PROGRAMS**
BUSINESS COOL
ACTIVECO



SE HUB
**CENTER OF SUPPORT,
PLATFORM ON SOCIAL
ENTREPRENEURSHIP**





PLATFORMA
**ANTREPRENORIAL
SOCIAL ÎN MOLDOVA**



Premise:

Tinerii antreprenori, microîntreprinderile și întreprinderile mici au acces limitat la expertiza de afaceri și finanțare în Moldova. Crizele permanente impun cerințe mult mai restrictive în ce privește calitatea afacerii, astfel fiind absolut necesar ca antreprenorii să învețe a face afaceri mai inteligente, la maxim evitând erorile, care pe timp de creștere economică pot fi iertate de piață, iar pe timp de criză deseori înseamnă sfârșitul afacerii. Proiectul ENTAFI, în cooperare cu EcoVisio, oferă antreprenorilor din Moldova un studiu/webinar dedicat planificării afacerii în contextul îmbunătățirii accesului la finanțare.

Domeniu consultanță:

Inițiere de afaceri și accesul la finanțare

Obiectiv:

Îmbunătățirea cunoștințelor antreprenorilor despre planificarea și monitorizarea afacerii, facilitarea accesului la finanțare și creșterea abilităților de negociere cu finanțatorii/investitorii calificați.

”Poți face ceva bine dacă știi cum funcționează și DE CE”

Sergiu MOCAN

Experiență în domeniul financiar bancar de peste 20 ani:

- ✓ Expert Creditare la MEC Moldova (prima companie de microfinanțare din Moldova)
- ✓ Consultant financiar - Șef Departament Riscuri Creditare la Procredit Bank
- ✓ Șef Direcție analiză și finanțare specializată la Mobiasbanca – GSG
- ✓ Director Comercial la Eximbank – GVB/Intesa Sanpaolo
- ✓ Director Riscuri la OCN Iute Credit
- ✓ Consultant implementare produse financiare la BIC Infodebit Credit Report
- ✓ Consultant dezvoltare business la Grupul companiilor INCASO
- ✓ Project Manager AXIOMA FACTORING
- ✓ Business Trainer la FINCO Intellect Center

Domenii de competență:

- ✓ Analiză financiară și economică
- ✓ Risk Management
- ✓ Dezvoltare produse financiare și sisteme analitice (tehnologii de Scoring automatizat)
- ✓ Investment Management/Corporate due diligence



- Importanța planificării afacerii
- Definițiile unui plan de afaceri
- Scopurile acoperite de planul de afaceri
- Funcțiile planului de afaceri
- Etapele elaborării planului de afaceri
- Componentele unui plan de afaceri
- Beneficiarii planului de afaceri
- Cum convinge un plan de afaceri
- Cum prezentăm afacerea și planul de afaceri unui finanțator

COMENTAȚI / ÎNTREBAȚI
КОММЕНТИРУЙТЕ / СПРАШИВАЙТЕ

FORMULAR DE FEEDBACK
ФОРМУЛЯР ДЛЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Who is in the ZOOM room?

Menti.com

Ce este o afacere?

O afacere este intenția unei persoane de a organiza o entitate economică în mod individual sau în asociere cu alte persoane, pentru a desfășura anumite activități în scopul obținerii de profit.

Doua aspecte importante pentru succesul oricărei afaceri sunt planificarea și organizarea.

Pentru a fi cu adevărat utilă orice planificare trebuie sa fie:

- ✓ Simplă și specifică
- ✓ Măsurabilă și clară
- ✓ Aplicabilă și ușor de monitorizat
- ✓ Realistă și realizabilă
- ✓ Concretizată în timp



Ce este o afacere planificată:

- Activitatea companiei este privită în contextul pieței
- Sunt stabiliți indicatorii de performanță și metodele de realizare
- Este argumentata atragerea resurilor necesare/suplimentare
- Sunt stabilite condițiile de autonomie a activității



Ce este o afacere fără planificare:

- Risc de supraestimare a cererii și subestimare a resurselor necesare
- Activitate bazată pe percepția antreprenorului și expusă modificărilor aleatorii
- Ineficiență operațională



Un plan de afaceri ajută o afacere să privească înainte (forward-looking) și:

- a) Este un instrument de management
- b) Este un instrument de monitorizare și de evaluare a afacerii
- c) Este un instrument de comunicare internă și externă



REȚINEȚI! Planul de afaceri este un DOCUMENT ANALITIC în care:

- sunt clar definite obiectivele companiei;
- este determinată strategia de realizare a acestora;
- este dezvăluit modul în care vor fi folosite resursele existente/atrase pentru atingerea scopurilor.



1. Pregătire pentru lansarea afacerii și planificare generală
2. Sistemizarea afacerii pentru lansarea unui proiect nou sau reorganizarea afacerii
3. Pentru a demonstra fezabilitatea afacerii/proiectului și a obține finanțare suplimentară



Funcțiile unui plan de afaceri

- Verificarea ideii de afacere
- Analiza pieței și a potențialului comercial
- Estimarea resurselor necesare (resurse materiale, financiare, umane)
- Previziune financiară și argumentarea investițiilor
- Stabilirea instrumentelor de atingere a obiectivelor comerciale
- Stabilirea structurii și a nivelurilor de remunerare a investitorilor/finanțatorilor



1) Colectarea informațiilor:

Informațiile colectate se vor referi la:

- *afacere* – aspectele permise, informare despre ce se dorește a fi realizat;
- *piață* - cine sunt clienții (nevoile și cerințele exprimate de aceștia), care este volumul pieței și nișa țintită, care vor fi potențialii concurenți, ce canale de distribuție vor fi utilizate, digitalizarea pieței, etc.
- *managementul afacerii* - descrierea detaliată a procesului tehnologic de producție sau prestare serviciu; structura organizatorică (manageri, specialiști, servicii externalizate);
- *fondurile financiare necesare* – din punctele de vedere ale sursei, utilizării și rentabilitatea utilizării acestora



1) Colectarea informațiilor:

Surse interne:

- Documente financiar contabile
(Bilanțul contabil, Contul de profit și pierdere, Balanțe contabile, Raportul privind Fluxul de numerar)
- Informații privind capacitatea de producție
- Situația vânzărilor
- Situația creanțelor
- Situația datoriilor
(credite și leasing-uri în derulare, împrumuturi din partea asociaților)
- Clienții proprii

Surse externe:

- Informații statistice
(anuale și buletine statistice)
- Studii privind piața produselor/serviciilor
- Legislația națională și europeană
- Ghiduri și cataloage
- Oferte pentru echipamentele ce se doresc a fi achiziționate
- Internet
- Clienții potențiali
- Furnizorii



2) Stabilirea structurii și organizarea informației:

REȚINEȚI! Planul trebuie să corespundă naturii afacerii

Valoarea unui plan de afaceri este dată de:

- modul de prezentare (bine scris, organizat, ilustrat dacă e nevoie, etc.)
- fundamentarea acestuia

Nu există o structură fixă a planului de afaceri, aceasta se ajustează în funcție de:

- destinatarul final: asociații afacerii sau investitorii potențiali
- vechimea afacerii: planul de afaceri pentru o firmă nouă va fi diferit de cel pentru un proiect al unei firme existente
- specificul activității companiei
- amploarea proiectului de afaceri



Componentele unui plan de afaceri



COFFEE BREAK – 10 min

Compartimentele de bază ale planului de afaceri:

- 1) Sumar executiv
- 2) Ideea de afaceri, obiective și strategie de realizare
- 3) Descrierea afacerii/structura organizațională
- 4) Analiza pieței
- 5) Politica de marketing
- 6) Prognoze financiare
- 7) Plan de acțiune



1) Sumar executiv:

Sumarul executiv cuprinde elementele-cheie, motivul planului de afaceri.

Sumarul executiv conține elementele esențiale ale planului de afaceri, precum:

- scurtă descriere a afacerii;
- succintă descriere a produsului/serviciului și a caracteristicilor sale unice;
- succintă descriere a segmentului de piață;
- scurtă prezentare a echipei manageriale;
- sumarul previziunilor financiare;
- obiectivele generale și strategia de realizare a acestora.

REȚINEȚI! Sumarul executiv este CV-ul afacerii și de obicei este relatat în 1-2 pagini text

WRITING AN EXECUTIVE SUMMARY
THE FOUR MOST IMPORTANT WORDS

hook *noun*
/hōōk/
What's unique about your company? What makes it stand out from the crowd and your competitors? Why should people be excited for your venture? Now take the answers from those questions and formulate an introduction! Be informative, concise, but most of all engaging.

nab *verb*
/nab/
If the hook caught attention, then you need quickly and accurately convey what you do. What product or service are you wanting to provide consumers? What value does your business bring to the world? Make it short, sweet, and to the point.

snag *noun*
/snag/
The hook set the stage, the nab gave the information, now the snag should make them stay. What's the benefits of your organization? What's the future look like for your business. Don't get stuck at where you're at, make others envision where you're going and growing.

grab *verb*
/grab/
Arguably the most difficult part of any piece of writing is the closing information. Provide enough information to intrigue and entice the audience, but also leave them wanting more.

Simply put, your executive summary must lead with the most compelling statement you can convey about your idea.

Ultimately you have less than 30 seconds to get this investor's interest. Be clear, concise and compelling. Make the investor want to read on!

#FundingPage
From The Small Business Administration, 2018. All Rights Reserved.

2) Ideea de afaceri:

Prezentarea ideii de afaceri trebuie să conțină date referitoare la:

- Produsele/serviciile oferite;
- Elementul de noutate/Oportunitatea ideii;
- Localizarea investiției;
- Obiectul investiției: prezentarea lucrărilor de construcții, a echipamentelor și dotărilor propuse a fi achiziționate prin proiect;
- Modul de realizare a investiției.

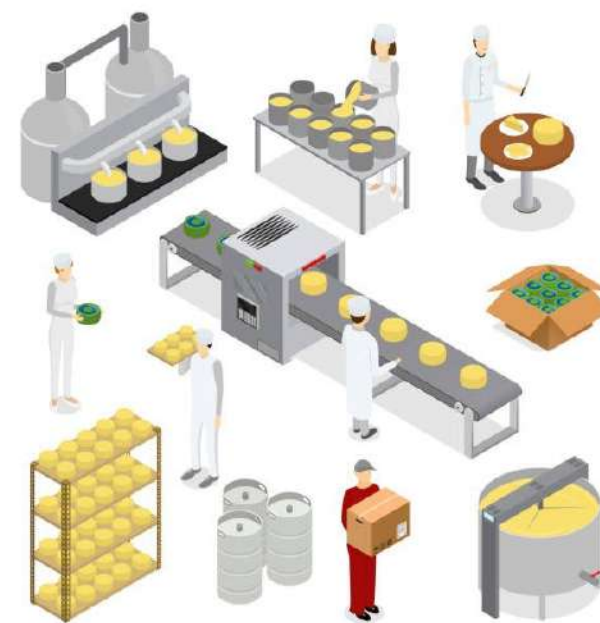
REȚINEȚI! Antreprenorul trebuie să demonstreze că are o idee clară asupra a ceea ce își propune să realizeze. Un beneficiar care citește planul de afaceri trebuie să vadă care sunt scopurile afacerii și care sunt obiectivele în următoarele luni sau în următorii ani.



2) Ideea de afaceri:

În cazul activității de producție, e necesară descrierea procesului tehnologic:

- etapele principale ale procesului tehnologic, timpul necesar fiecărei etape;
- cerințe privind aprovizionarea cu materii prime și materiale, calitatea și prețul acestora;
- necesarul de utilaje;
- asigurarea cu utilități;
- organizarea producției, servicii, anexe;
- impactul asupra mediului.



3) Descrierea afacerii/structura organizațională

• Istoricul companiei și realizările;

- ✓ Când și de cine a fost fondată
- ✓ Etape majore de transformare
- ✓ Realizări comerciale/notorietate/participare la expoziții
- ✓ Certificări naționale și internaționale (ISO/NIS/GDPR/ECOCERT/AEO ș.a.)

• Misiunea și obiectivele companiei;

- ✓ misiunea reprezintă o proiecție a ceea ce își propune afacerea să devină, atât pe termen mediu, cât și pe termen lung.
- ✓ misiunea implică considerarea a trei elemente determinante: mediul ambiant, resursele interne disponibile și potențialii clienți

• Starea activității curente;

• Organigrama și echipa managerială;

• Analiza SWOT a companiei.



	Factori pozitivi	Factori negativi
Mediul intern	<p>AVANTAJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Rezerve de lichidități p/u a menține activitatea firmei timp de 6-7 luni; ✓ Prezență foarte bună în mediul on-line; ✓ Lipsa datoriilor creditoare; ✓ Brand corporativ dezvoltat; ✓ Clientelă loială; ✓ Raport excelent preț/calitate a produselor; ✓ Cunoaștere foarte bună a pieței. 	<p>DEZAVANTAJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Dependența firmei de plata chiriei p/u spații comerciale; ❖ Dezechilibrarea lanțurilor de aprovizionare; ❖ Sortiment de produse dezechilibrat; ❖ Cultură corporativă slabă; ❖ Rețea de distribuție prost organizată; ❖ Manageri vânzări slab instruiți.
Mediul extern	<p>OPORTUNITĂȚI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Posibilitatea penetrării în segmentele inferioare de preț; ✓ Posibilitatea organizării vânzărilor către segmentul corporativ de clienți; ✓ Extinderea vânzărilor către alte regiuni geografice; ✓ Organizare livrării produselor la domiciliul clienților. 	<p>AMENINȚĂRI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Apariția valului 2 al pandemiei în octombrie-noiembrie, 2020; ❖ Închiderea punctelor de vânzare la carantină odată cu apariția valului 2 al pandemiei; ❖ Diminuarea consumului de produse din segmentele superioare de preț; ❖ Înăsprirea mediului concurențial; ❖ Criză politică (declanșarea alegerilor anticipate); ❖ Recesiune economică prelungită.

5) Politica de marketing:

Model Standard 4P

- ✓ **PRODUSUL.** Cel mai important element al mixului de marketing, deoarece anume produsul oferă valoare clientului.
- ✓ **PREȚUL.** Prețul este "levierul" principal în gestiunea profitului și un factor important în lupta concurențială.
- ✓ **PLASAREA.** Reprezintă locul unde produsul poate fi găsit/cumpărat, precum și "calea" pe care o parcurge produsul de la producător până la client.
- ✓ **PROMOVAREA.** Reprezintă activitățile de comunicare pentru a crește gradul de cunoaștere a produsului și a beneficiilor sale de către segmentul țintă de clienți.

REȚINETE! În dependență de circumstanțe, mixul 4P se poate transforma în 5P, unde apare Persoana/Personalizarea



6) Prognoze financiare:

- Planul de afaceri arată investitorilor de ce este eficient să investească în afacerea propusă și să le prezinte schema de recuperare a fondurilor.
 - Prognozele financiare trebuie să cuprindă atât istoricul activității, pentru a demonstra consecvență, cât și previziunile asumate.
 - Situația financiară este determinată de următoarele module standard:
- ✓ **Bilanțul Afacerii**
 - ✓ **Contul de Profit și Pierderi**
 - ✓ **Fluxul mijloacelor bănești**
 - ✓ **Calculul indicatorilor financiari**



6) Prognoze financiare:

- **Bilanțul Afacerii** prezintă activele afacerii și sursele lor de proveniență

Active	Surse de finanțare
Active de lungă durată	Sursele proprii
	Împrumuturi/datorii cu termen lung
Active circulante	Împrumuturi/datorii curente

- ✓ **Active de lungă durată:** Active materiale (Imobile, transport, echipamente), Active nemateriale (aplicații informatice, drepturi de autor licențe), Active financiare cu termen mai mare de 1 an (Investiții, Împrumuturi și Creanțe)
- ✓ **Active circulante:** stoc de mărfuri/produse, materiale și semifabricate, creanțe curente, avansuri acordate, mijloace bănești din conturi și numerar

REȚINEȚI! Bilanțul arată care este valoarea contabilă a afacerii și cum este finanțată.

6) Prognoze financiare:

- **Contul de Profit și Pierderi** indică profitabilitatea afacerii și componentele din care această profitabilitate derivă:

$$\text{VENITURI} - \text{COSTURI} = \text{PROFIT}$$

- ✓ **Veniturile** companiei sunt vânzările companiei și alte venituri ocazionale/neoperaționale
- ✓ **Costurile** includ costurile de producere și cheltuielile (operaționale și neoperaționale)



REȚINEȚI! Contul de Profit și Pierderi indică sustenabilitatea afacerii.

6) Prognoze financiare:

- **Fluxul mijloacelor bănești** permite identificarea necesarului de lichidități pentru finanțarea activității afacerii.

IEȘIRI DE BANI – INTRĂRI DE BANI = NECESAR DE BANI

- ✓ **Ieșiri de bani:** achitări furnizorilor, acoperirea cheltuielilor, achiziții de active, investiții, plata impozitelor.
- ✓ **Intrări de bani:** din vânzări, din avansuri primite, din creanțe colectate, din împrumuturi.



6) Prognoze financiare:

- **Calculul Indicatorilor Financiar** permite identificarea eficienței activității afacerii și comparabilitatea ei cu alte afaceri.
- ✓ Indicatori de profitabilitate (ROE, ROA, ROI)
- ✓ Indicatori de solvabilitate/lichiditate (Current Ratio)
- ✓ Indicatori de îndatorare (Levierul)
- ✓ Indicatori de gestiune (Rotatie)



7) Plan de acțiune:

- Planul de acțiune indică durata în timp a activităților aferente investiției sau proiectului descris de planul de afaceri
- Planul de acțiuni identifică responsabilii de activități
- Planul de acțiuni permite eficientizarea implementării activităților prin suprapunerea celor care nu sunt interdependente
- Planul de acțiune servește ca bază de finanțare etapizată a investiției

		week 1	week 2	week 3	...	week M
Activity 1	Cost					
Activity 2	Cost					
Activity 3	Cost					
...	...					
Activity N	Cost					

Planul de afaceri este utilizat de următoarele categorii de beneficiari:

- **Antreprenorul** – cel care dorește să înceapă o afacere pe cont propriu
- **Managementul executiv** – cei care conduc activitatea operațională a afacerii
- **Investitorii** – cei care contribuie cu resurse financiare în afacere, fără a se implica în administrarea acesteia
- **Finanțatorii** – cei care acordă finanțarea rambursabilă/nerambursabilă a planului de afaceri



Ce vrea sa vadă în planul de afaceri un beneficiar

- ✓ O idee de afaceri realizabilă
- ✓ O cunoaștere bună a ideii de afaceri din partea antreprenorului
- ✓ O eficiență a investiției sau recuperabilitate a finanțării rambursabile
- ✓ Impactul social/economic al investiției



Cum prezentăm planul de afaceri

- Planul de afaceri trebuie să fie bine structurat și citez.
- Detaliile tehnice, detalii financiare, CV-uri, alte detalii voluminoase, se includ in anexe la plan.
- Decidenții de obicei nu cunosc ideea de afaceri mai bine decât antreprenorul, respectiv planul de afaceri trebuie să conțină explicații clare și nu asumări.
- Adaptați accentele planului de afaceri la misiunea, valorile și obiectivele beneficiarului.
- Înainte de prezentarea planului de afaceri beneficiarului, testați-l pe un cerc de persoane de încredere.



”Poți face ceva bine dacă știi CUM funcționează și DE CE”

Sergiu Mocan

Business Trainer la FINCO Intellect Center

+373 79006090

sergiu.mocan@finco.md





Eastern Neighbourhood Microfinance TA Programme

WEBINAR PENTRU ANTREPRENORI

"PLANUL DE AFACERI"

10.03.2023

