



PRIMII PAȘI ÎN LANSAREA UNEI AFACERI ECOLOGICE



PRIMII PAȘI ÎN LANSAREA UNEI AFACERI ECOLOGICE

Acest îndrumar a fost elaborat de **Asociația Obștească „Centrul de Consultanță în Afaceri” (CCA)** cu asistența financiară a Suediei în cadrul proiectului **„Comunități rezistente la schimbări climatice prin abilitarea femeilor”**, implementat de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD). Conținutul acestei publicații este responsabilitatea exclusivă a autorului și nu reprezintă în mod necesar opiniile Suediei și PNUD.



PNUD lucrează cu oamenii de toate nivelurile societății pentru a sprijini crearea unor țări rezistente la crize și pentru a ghida și susține o dezvoltare, care contribuie la îmbunătățirea calității vieții fiecărui om. Prezenți în aproape 170 de țări și teritorii, noi oferim o perspectivă globală și soluții locale pentru abilitarea oamenilor și crearea unor țări rezistente.

Autori:

Ana Palade
Angela Ghelbet

Pentru informații suplimentare vizitați: www.md.undp.org

Urmăriți-ne pe Facebook: [UNDP Moldova](https://www.facebook.com/UNDP.Moldova)

Cuprins

NOȚIUNI ȘI ABREVIERI	4
INTRODUCERE	6
1. Ce este antreprenoriatul	7
2. Primii pași pentru a deveni antreprenor / antreprenoare.....	9
3. Idei și opțiuni pentru inițierea unei afaceri eco.....	12
3.1. Lansarea unei afaceri de la „zero” – avantaje și dezavantaje.....	16
3.2. Procurarea unei afaceri existente – avantaje și dezavantaje	17
4. Selectarea formei organizatorico-juridice pentru afacere	18
5. Procedura de înregistrare a unei întreprinderi	20
6. Alte forme de organizare juridică pentru desfășurarea activităților de antreprenoriat	22
7. Antreprenoriatul social	23
8. Aspecte fiscale	25
9. Analizarea modelului de afaceri	27
10. Elaborarea planului de afaceri.....	34
BIBLIOGRAFIE.....	40

Noțiuni și abrevieri

Acciz	impozit general de stat stabilit pentru unele mărfuri de consum.
Antreprenor/-oare	se referă la orice persoană care își creează propriul câștig sub forma unei activități de afaceri, contract sau activități de liber profesionist.
Antreprenoriat	este o activitate de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială, cu scopul de a asigura o sursă permanentă de venit.
Antreprenoriat social	este o activitate de antreprenoriat desfășurată în scopul soluționării unor probleme sociale în interesul comunității. Cel puțin 30 la sută din personal trebuie să fie din categoriile defavorizate ale populației, iar 90% din beneficiu va fi reutilizat de entitate în scopurile prevăzute de lege.
Aparat de casă	În cazul în care planificați să desfășurați o activitate comercială și de prestare a serviciilor cu plată în numerar pe teritoriul Republicii Moldova, sunteți obligat să cumpărați o mașină de casă și control sau, cum mai este numită aparat de casă. Aparatul de casă reprezintă o formă de evidență operativă a banilor care circulă în numerar și, din acest motiv, înregistrarea sa la inspectoratul fiscal este obligatorie.
ASP	Agenția Servicii Publice
CNAS	Casa Națională de Asigurare Socială

CV – Curriculum Vitae	Scurtă autobiografie (scrisă) care cuprinde date referitoare la studii, pregătirea profesională, carieră și situația familială.
HoReCa	termen prescurtat pentru (hoteluri, restaurante, cafenele).
Impozitul pe venit	un procentaj dat statului din câștigurile individuale.
Modelul afacerii sau Business Model Canvas	reprezintă o hartă pentru noi, care ne va ajuta să înțelegem cum funcționează afacerea sau cum facem banii.
Perioadă fiscală	se înțelege anul calendaristic la încheierea căruia se determină venitul din activitate.
Societatea cu răspundere limitată (SRL)	este societatea comercială cu personalitate juridică, al cărei capital social este divizat în părți sociale conform actului de constituire, iar obligațiile acesteia sunt garantate cu patrimoniul societății.
Taxa vamală	taxă care se plătește în momentul trecerii frontierei vamale a statului și contribuie la mărirea prețurilor pentru bunurile importate.
Taxă pe valoarea adăugată (T.V.A.)	impozit general de stat care reprezintă o formă de colectare la buget a unei părți a valorii mărfurilor livrate, serviciilor prestate care sînt supuse impozitării pe teritoriul Republicii Moldova.
TVA	Taxa pe valoarea adăugată

Introducere

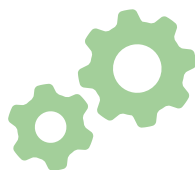
Întotdeauna îți vei dori mai mult și te vei întreba:

Cum aș putea eu să ridic nivelul de trai al familiei mele?

Răspunsul la această întrebare ar putea fi implicarea ta într-o afacere. Dar pentru a pași mai departe, contează să ai nu doar DORINȚĂ, ci și CUNOȘTINȚELE necesare pentru a înființa o afacere. Ai mai multe idei și posibilități pe care poți să le dezvolti într-o mică afacere, însă nu știi pe care să o alegi?

Pentru a selecta decizia optimă privind activitatea ta de întreprinzător, ar trebui să analizezi patru aspecte:

- ▶ experiența proprie
- ▶ produsul pe care îl poți oferi
- ▶ cine e clientul și piața
- ▶ resursele disponibile



Scopul acestui îndrumar este sporirea cunoștințelor în domeniul lansării și gestionării afacerilor ecologice pentru următoarele grupuri țintă:

- ▶ femeii care conduc gospodăria casnică
- ▶ femeii și bărbați antreprenori



1. CE ESTE ANTREPRENORIATUL

Antreprenoriatul este o activitate de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială, cu scopul de a asigura o sursă permanentă de venit.

Termenii „antreprenor/-oare”, „proprietar/-ă al/a unei afaceri”, „auto-angajat/-ă” se referă la orice persoană care își creează propriul câștig sub forma unei activități de afaceri, contract sau activități de liber profesionist. Autoangajarea este despre o persoană care are un loc de muncă sau o activitate independentă, ori un grup mic de oameni cu sau fără angajați remunerați.

Pentru a înțelege mai bine ce înseamnă antreprenoriatul, gândiți-vă la o afacere locală bine cunoscută, la o activitate independentă sau la un antreprenor/antreprenoare de succes și încercați să descrieți într-o frază ce fac aceste întreprinderi sau persoane.

AUTOANGAJATUL

Domnul Mihai este instalator. El montează și repară instalații de aprovizionare cu apă (de exemplu, chiuvete, robinete, conducte de apă, băi). El este liber profesionist sau autoangajat, nu are șef și își gestionează singur timpul și venitul obținut pe riscul propriu.

ANTREPRENOARE

Dna Maria crește răsad de legume în seră și comercializează producția către comunitatea locală și la piața din Chișinău. Pentru a crește roada, dna Maria mai are 2 angajați care îngrijesc plantația și sunt implicați și în procesul de vânzare. Dna Maria este o antreprenoare clasică. Se implică zi de zi în activitate și are și angajați.

PROPRIETARUL UNEI AFACERI

Dl Ion a activat mai mulți ani peste hotare și din banii acumulați a hotărât să investească într-o afacere. Decizia a fost să deschidă un restaurant în stil tradițional. Pentru a avea succes, a angajat un director cu o experiență vastă în domeniu, care a format echipa, a dezvoltat toate procesele și împreună au convenit care este profitul lunar planificat, când și cum dl Ion primește rapoarte și dividende din afacere.

Beneficiile antreprenoriatului sunt multiple. Printre cele mai importante enumerăm:

- **Independența (autonomia)**

Aceasta este câștigată în urma inițierii unei afaceri, deoarece antreprenorul/antreprenoarea este cel/cea care ia decizii și face ca lucrurile să meargă într-o anumită direcție stabilită de el sau de ea.

- **Libertatea de decizie și acțiune**

Este conferită de deținerea unei afaceri, iar pentru antreprenor apare ca o necesitate asumată.

- **Autorealizarea**

Antreprenorul, deținând o afacere proprie, nu mai întâmpină piedici în autorealizare, singurele limite fiind cele determinate de propria sa capacitate, creativitate și inovație.

- **Posibilitatea unui câștig mai mare**

Un „antreprenor/-oare” poate obține un câștig mai mare, decât dacă ar fi angajat.

- **Angajarea membrilor familiei**

În cazul în care afacerea înregistrează rezultate bune, întreprinzătorul își va putea angaja toți membrii familiei. Acesta este un alt aspect avantajos, deoarece afacerea va avea continuitate prin preluarea acesteia de către copii. Pe de altă parte, în afacerea derulată de membrii familiei poate exista o etică și o încredere mai bună.

- **Aplicarea cunoștințelor și abilităților proprii**

Pentru unele persoane, găsirea unui loc de muncă adecvat cunoștințelor și abilităților proprii poate fi o problemă (datorită excesului de forță de muncă în domeniul respectiv). În felul acesta, un întreprinzător poate iniția o afacere, unde cunoștințele și abilitățile sale să constituie un avantaj (de exemplu: croitorie, inginerie, electricitate).

- **Ieșirea din rutină**

Este o altă problemă destul de des întâlnită. Sunt persoane care simt nevoia unei schimbări, care doresc să părăsească o activitate monotona, de rutină. Inițierea unei afaceri reprezintă o ocazie pentru a valorifica ideile personale și de a obține în rezultat beneficii.

- **Sentimentul de putere și încredere**

Pentru orice „antreprenor/-oare”, o afacere conferă putere și încredere, deoarece el sau ea este cel/cea care ia deciziile, influențează cursul acțiunilor, decide soarta întreprinderii, iar toate aceste aspecte îi creează un confort psihologic deosebit.

2. PRIMII PAȘI PENTRU A DEVENI ANTREPRENOR / ANTREPRENOARE

Tot mai des, în ultima vreme, întâlnești persoane care nu au un loc de muncă sau nu sunt mulțumite de activitatea pe care o au. Auzim de zeci de ori următoarele cuvinte: „Am potențial, am trimis CV-ul la sute de firme, însă nimeni nu mă angajează”.

Totodată, în cazul în care fiind angajat și ești limitat în dezvoltarea potențialului propriu – nimic nu te oprește să-ți deschizi propria afacere.

Pentru a iniția o afacere nu ai nevoie de studii superioare sau de specialitate în domeniul în care dorești să o lansezi.

Prima problemă de care se lovesc potențialii antreprenori/-oare este că în scurt timp aceștia constată: „Este mai greu decât credeam”. În aparență, a fi propriul șef pare un lucru simplu văzut din exterior, dar de cele mai multe ori însă trebuie să muncești mult mai mult pentru a crea și dezvolta propria afacere. Din această cauză trebuie să ai putere de muncă. Celelalte trei ingrediente (determinarea, voința și încrederea) îți vor asigura energia necesară realizării proiectului tău.

Pentru a iniția o afacere îți trebuie câteva lucruri:



1. determinare
2. putere de muncă
3. voință
4. încredere în ideea pe care vrei să o implementezi în practică.

Care sunt primii pași pentru a deschide o afacere:

- 1 hotărăște-te să devii „antreprenor/-oare”
- 2 găsește ideea pe care vrei să o realizezi
- 3 analizează ideea sub toate aspectele ei, cum ar fi: produs, piață, client, finanțare, tehnologie, oameni
- 4 caută potențiali parteneri, în cazul în care consideri că ai nevoie
- 5 pune pe hârtie un mic plan de afaceri
- 6 gândește o strategie de marketing potrivită ideii
- 7 treci la realizarea acesteia

Studiile au arătat că există calități-cheie care se regăsesc în mod obișnuit la oamenii de afaceri de succes. Profilul tipic al omului de afaceri include (fără a fi limitat):

- **Încredere**

Încrederea până la pasiune în produsul sau serviciul tău este o condiție necesară, dar nu și suficientă a succesului. Atragem atenția asupra faptului că încrederea în propriul produs sau serviciu nu trebuie să fie unidimensională, pornind doar de la tine către ceilalți. Mult mai importantă este construirea încrederii celorlalți în produsul sau serviciul tău.

- **Autodeterminare**

Convingerea că rezultatul depinde de propriile tale acțiuni și mai puțin de factori exteriori sau de acțiunile altor persoane.

- **Deschizător de drumuri**

Capacitatea de a avea inițiativă, de a lucra independent și de a-ți pune în practică ideile. Un „antreprenor/-oare” de succes începe prin a fi un „administrator/-oare” bun/-ă, apoi un „manager/-ă” din ce în ce mai bun/-ă și ajunge să fie un lider /-ă în relația cu sine și ceilalți.

- **Gândire critică**

Capacitatea de a fi deschis la sfaturile altor persoane, având tot timpul în minte propriile obiective pe care le-ai trasat pentru afacere. Cu cât un antreprenor discută și ascultă mai multe persoane, cu atât șansele sale de succes sunt mai mari. Idei preconcepute de genul „știu eu mai bine cum se face” sau „aceștia nu se pricep la nimic” sunt deosebit de dăunătoare în afaceri, ca și în viață, de altfel. Sfatul unei persoane avizate sau al uneia care a trecut printr-o experiență asemănătoare poate fi un factor extrem de util pentru optimizarea ideii tale, iar pe de altă parte te poate scuti de neplăcerea unui experiment eșuat.

- **Angajament**

Capacitatea de a face sacrificii personale în ceea ce privește programul prelungit și timpul liber. Experiența arată că propria afacere îți lasă mai puțin timp liber, în special+96+ în primele stadii ale afacerii.

- **Perseverență**

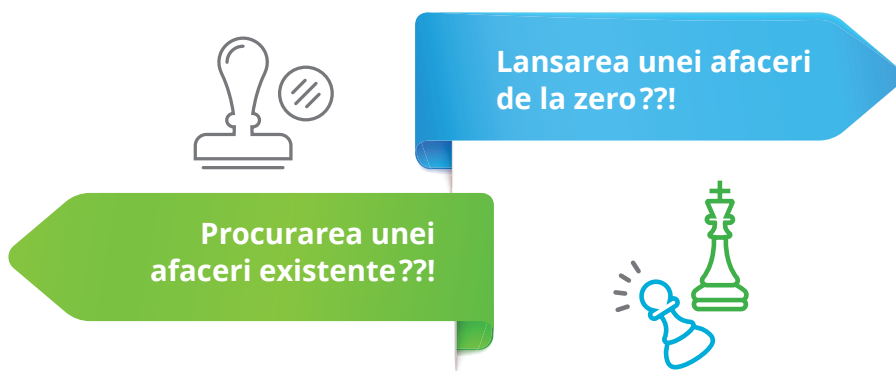
Capacitatea de a continua în ciuda obstacolelor, instabilității financiare și expunerii la riscuri. Perseverența se traduce totodată în capacitatea de a rămâne eficient în situații de stres și presiune externă. Există persoane care „se pierd” atunci când au de făcut mai multe lucruri deodată, în timp ce alte persoane, dimpotrivă, lucrează mai eficient când sunt sub presiune. Cât ar părea de straniu, fenomenul este explicabil printr-o mai bună organizare în fața unor probleme de natură diversă, față de tendința de „moleșeală”, în prezența unei singure lucrări.

- **Inițiativă**

Abilitatea de a găsi noi resurse și a fi proactiv, de a nu merge pe calea „așteptăm și vedem ce se întâmplă”. Inițiativa merge mână în mână cu managementul riscurilor și cu evaluarea corectă a unor oportunități. Nu trebuie de lucrat între două extreme, între a-ți asuma toate riscurile și a nu-ți asuma niciun risc. Cel care își asumă orice risc poate câștiga mai mult, dar poate și pierde peste măsură.

3. IDEI ȘI OPȚIUNI PENTRU ÎNȚIEREA UNEI AFACERI ECO

Când decidem să ne lansăm în afaceri, va trebui să hotărâm pentru ce modalitate optăm. Deși sunt mai multe modalități de lansare în afaceri, recomandabile pentru micile afacerile eco sunt următoarele două variante:



Selectarea opțiunii de lansare în afaceri depinde de mai mulți factori:

- ▶ Care este motivul lansării în afaceri?
- ▶ Ideea de afaceri? Obiectivele afacerii?
- ▶ Resursele disponibile (financiare, fizice, etc.)?
- ▶ Câtă experiență personală poți aduce în afacerea ta?
- ▶ Necesarul de finanțare, etc.?



Ideea de afaceri va genera genul de activitate pe viitor. Ideile pentru afaceri sau lucrări aferente „Eco” pot fi unele dintre cele enumerate în continuare. Acestea pot fi lucrări inițial aferente gospodăriei casnice, care ulterior ar putea genera surse adiționale de venit și evolua în afaceri de succes:



eco



- ▶ Utilizarea serelor pentru agricultura controlată;
- ▶ Creșterea legumelor în seră;
- ▶ Managementul deșeurilor organice – producerea compostului;
- ▶ Apicultura;
- ▶ Activități agricole rezistente la factori climatici;
- ▶ Eco-turism;
- ▶ Producerea culturilor și legumelor organice;
- ▶ Producerea biomasei sau a compostului;
- ▶ Pepinierele și producerea pomușoarelor;
- ▶ Gestionarea livezilor;
- ▶ Producerea de lapte și cașcavaluri;
- ▶ Creșterea peștelui;
- ▶ Creșterea animalelor;
- ▶ Practici eco integrate în agricultură;
- ▶ Îmbrăcăminte din materiale reciclate;
- ▶ Valorificarea mobilei vechi;
- ▶ Fermă de viermi pentru producerea îngrășămintelor;
- ▶ Baterii solare pentru producerea energiei electrice;
- ▶ Producerea veselei de unică folosință degradabile;
- ▶ Producerea biocombustibilului (biogaz) din deșeuri;
- ▶ Producerea fertilizanților bio;
- ▶ Producerea brichetelor și pelețelor din deșeuri agricole;
- ▶ Creșterea plantelor medicinale;
- ▶ Alte idei și practici eco.

Lansând o afacere în mediul rural, în primul rând, trebuie să analizezi concurența din zona în care vei activa, infrastructura, potențialul pieței, posibilitățile de accesare a granturilor etc.

După ce ai identificat ideile de afaceri care-ți plac și care corespund obiectivelor tale personale (familiale, sociale, de sport, sănătate, dezvoltare personală și profesională, etc), analizează-le comparativ și alege pe cea care îți convine mai mult. Pentru aceasta, poți utiliza instrumentul de mai jos:

Notează fiecare idee: 5 – cu siguranță, 4 – da, 3 – nu știu, 2 – nu cred, 1 – în niciun caz

Criterii de apreciere		Ideea de afaceri 1					Ideea de afaceri 2					Ideea de afaceri 3				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Calități personale	Ești interesat să te ocupi de acest tip de afacere?															
	Ai cunoștințele și calitățile necesare?															
Cerințele pieței	Ai potențial mare în marketing?															
	Piața pe care vrei să activezi are ritm rapid de creștere?															
	Materialele necesare sunt ușor accesibile?															
	Ideea nu necesită mari cheltuieli de marketing/promovare?															
Concurența	Ideea prezintă avantaje față de cele ale concurenților?															

Tehnologie	Cunoști procesul tehnologic?																		
	Ai condiții, utilajul necesar pentru a desfășura activitatea?																		
Risc	Este legal să implementezi ideea respectivă?																		
	Ideea poate fi adaptată?																		
	Nu există un risc mare la deschiderea afacerii?																		
	Este ușor de lansat afacerea respectivă?																		
Viabilitate	Sunt acceptabile cheltuielile inițiale?																		
	Sunt surse de finanțare disponibile pentru această afacere?																		
	Perioada de recuperare a investiției inițiale este mică?																		
Suma punctelor acumulate																			

Fiecare idee poate acumula maximum 80 de puncte. Alege ideea ce a acumulat mai multe puncte.



RECOMANDĂRI

- Ia decizia asupra ideii de afaceri de sine stătător;
- Nu evita domeniile în care există concurență;
- Nu copia totalmente afaceri deja existente;
- Nu te axa doar pe idei revoluționare. Încearcă mai bine să îmbunătățești un serviciu sau un produs care există deja;
- Folosește-ți creativitatea pentru a promova în mod original o idee banală;
- Verifică dacă ideea e viabilă (dacă vei putea aduna resursele necesare pentru a da start afacerii și suporta cheltuielile investiționale primare);
- Citește istorii de succes, înconjoară-te de oameni care să te inspire, sfătuitori buni, aliați de încredere.

3.1. Lansarea unei afaceri de la ”zero” – avantaje și dezavantaje



- ▶ Devii propriul tău șef;
- ▶ Libertate maximă de acțiune pentru întreprinzător;
- ▶ Satisfacție personală;
- ▶ Potențial nelimitat pentru câștig;
- ▶ Investiție financiară inițială mai redusă;
- ▶ Provocare de a realiza propriul produs sau serviciu pe piață;
- ▶ Oportunitate de a dezvolta propriile practici de afaceri etc.



- ▶ Interval de timp mai îndelungat pentru lansarea produsului sau serviciului;
- ▶ Credibilitate redusă din partea clienților, furnizorilor;
- ▶ Dificultăți în atragerea surselor de finanțare și credibilitate redusă din partea finanțatorilor;
- ▶ Lipsă de suport;
- ▶ Responsabilitate unică;
- ▶ Resurse limitate.

3.2. Procurarea unei afaceri existente – avantaje și dezavantaje



- ▶ Afacerea este deja creată și activează;
- ▶ Posibilitate de a activa și a plăti salarii chiar din prima lună;
- ▶ Reputația bună a întreprinderii;
- ▶ Echipamente și utilaje deja existente și angajați instruiți;
- ▶ Posibilitatea planificării în baza unor date reale;
- ▶ Posibilitatea de a evalua viabilitatea afacerii.



- ▶ Afacerea poate avea o imagine sau situație anterioară nefavorabilă;
- ▶ Valoarea afacerii poate fi dificil de determinat;
- ▶ Activele pot fi supraevaluate;
- ▶ Sentiment redus al satisfacției personale de la crearea și consolidarea afacerii proprii;
- ▶ Moștenirea angajaților problematici;
- ▶ Modificarea sau schimbarea practicilor anterioare de afaceri poate duce la anumite pierderi ai clienților firmei.



4. SELECTAREA FORMEI ORGANIZATORICO-JURIDICE PENTRU AFACERE

După ce am ales ideea de afacere dorită și am luat o decizie cu privire la modul în care vom porni afacerea proprie, următorul pas este alegerea formei juridice pentru înregistrarea oficială a afacerii. Vom decide cum vrem să activăm, ca persoană fizică sau juridică. Înțelegerea formelor de organizare juridice ne va ajuta să fim mai siguri în decizia luată. Principalele diferențe sunt:



Persoana fizică:

- ▶ Sunt identificate din punct de vedere juridic ca o persoană care poartă responsabilitatea (și răspunderea) pentru toate aspectele juridice și datoriile întreprinderii;
- ▶ Beneficiază de procedura de înregistrare simplificată;
- ▶ Au cote de impozitare simplificate;
- ▶ Duc evidența contabilă și au cerințe de raportare fiscală simplificate;
- ▶ Au restricții privind accesul la credite și capital;
- ▶ Au restricții privind tipurile de activități de antreprenoriat pe care le pot desfășura.



Persoana juridică:

- ▶ Sunt identificate ca o entitate juridică;
- ▶ Răspundere limitată a fondatorilor/propietarilor;
- ▶ Prezintă rapoarte contabile și financiare complete;
- ▶ Sunt eligibile pentru credite și împrumuturi ca întreprindere.

În raport de drept întreprinderea poate să se prezinte ca persoane fizică sau juridică:



Persoana fizică:

- ▶ Întreprindere individuală
- ▶ Gospodărie țărănească
- ▶ Patentă de întreprinzător



Persoana juridică:

- ▶ Societatea cu răspundere limitată

- **Întreprindere individuală** reprezintă o modalitate simplă pentru o persoană fizică de a desfășura o afacere de una singură (fie împreună cu membrii familiei sale, fie cu angajați, dar nu mai mult de 4 persoane). Întreprinderii individuale (II) i se atribuie cod fiscal separat pentru activitățile antreprenoriale. O persoană poate să se înregistreze în calitate de întreprinzător individual doar o singură dată. Vom avea cont bancar, ștampilă și vom emite facturi. Se va aplica impozitul pe venitul unic de 12 %. Dacă încă nu suntem plătitori de TVA, vom achita 4 % din venitul entității.
- **Gospodăria țărănească** este o formă organizatorico-juridică concepută pentru gospodăriile țărănești și afacerile agricole la scară mică. Fondatorul și membrii familiei sale formează colectivul gospodăriei țărănești, dar, desigur, putem angaja personal, inclusiv sezonier, lucru specific afacerilor agricole. Condiția de bază pentru înregistrare este deținerea terenului agricol. Când nu avem în posesie terenul agricol, vom putea înregistra întreprinderea dacă vom prezenta un contract de chirie pe termen lung (de ex. 15 ani).
- **Societatea cu răspundere limitată (SRL)** este societatea comercială cu personalitate juridică, al cărei capital social este divizat în părți sociale conform actului de constituire și ale cărei obligații sunt garantate cu patrimoniul societății. Nu este necesar de depus pe cont capital social. SRL-ul este cel mai răspândit tip de organizare a activităților de antreprenariat din Moldova, cu peste 55% din numărul total al întreprinderilor înregistrate. Un SRL poate desfășura majoritatea genurilor de activități de antreprenariat (cu licențe necesare), iar răspunderea acționarilor, numiți „fondatori”, este limitată. SRL-urile sunt flexibile și pot fi birouri mici cu 1-2 consultanți sau întreprinderi multinaționale cu mii de angajați. Poate avea până la 50 de fondatori, dar nu poate avea filiale, ci vom înregistra subdiviziuni.

5. PROCEDURA DE ÎNREGISTRARE A UNEI ÎNTRINDERI

Unde înregistrăm o afacere sau o activitate în Moldova?

Gospodăria țărănească	▶ În cadrul primăriei locale
Întreprindere individuală	▶ Agenția Teritorială Servicii Publice
Societatea cu răspundere limitată (SRL)	▶ Agenția Teritorială Servicii Publice

Pentru a vă înregistra afacerea, va fi nevoie ca fondatorii sau reprezentantul/reprezentanții fondatorilor, autorizați în mod corespunzător, să fie prezenți la ASP (Agenția Servicii Publice) sau Primărie și Serviciului Fiscal de Stat Teritorial.

Pentru înregistrarea unui SRL sau Întreprinzător Individual la ASP se percepe o taxă (formată din mai multe plăți) în jur de 1800 de lei (înregistrare standard în decursul a 24 de ore) pentru SRL și 500 lei pentru Întreprinzător Individual. ASP dispune și de servicii rapide de înregistrare a firmelor – în jur de 4 ore (aceeași zi). Taxele pentru înregistrarea rapidă a firmelor sunt de 4 ori mai mari. În afară de costurile de înregistrare, solicitantul are opțiunea de a comanda o șampilă, al cărei cost poate varia între 200 și 450 de lei. Dacă aveți o șampilă, va fi indicată în actele de constituire și va fi necesară la semnarea contractelor oficiale ale firmei etc.

Etapele de înregistrare a unui SRL sunt ilustrate în continuare:



După ce a fost înregistrată de Agenția Servicii Publice, noua entitate economică este înregistrată automat la autoritățile fiscale, statistice, de asigurare obligatorie de asistență medicală și de asigurare socială.

Formalitățile legale referitoare la constituirea și înregistrarea persoanei juridice și a întreprinzătorului individual sunt următoarele:

- verificarea denumirii persoanei juridice;
- perfectarea actelor de constituire;
- înregistrarea de stat;
- publicarea informației în Buletinul electronic, precum și obținerea informațiilor necesare înregistrării prin intermediul rețelelor electronice de la autoritățile publice, fără implicarea solicitantului înregistrării;
- prezentarea informațiilor din Registrul de stat al persoanelor juridice și Registrul de stat al întreprinzătorilor individuali autorităților publice pentru luarea la evidență fiscală, statistică, medicală și socială.

6. ALTE FORME DE ORGANIZARE JURIDICĂ PENTRU DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚILOR DE ANTREPRENORAT

Regimul fiscal simplificat al persoanelor fizice ce desfășoară activități independente este o forma ce cu timpul va înlocui sistemul anterior „Patentă de întreprinzător antreprenorială” și le permite persoanelor să desfășoare anumite **activități comerciale** de antreprenoriat fără nicio formă juridică. În conformitate cu prevederile Codului fiscal, în calitate de subiecți ai impunerii sunt persoanele fizice rezidente care, fără a constitui o formă organizatorico-juridică pentru desfășurarea activității, obțin venituri din activitățile independente desfășurate în domeniul comerțului cu amănuntul (cu excepția mărfurilor supuse accizelor), în sumă ce nu depășește 600 000 lei timp de un an – perioadă fiscală. Cota impozitului pe venit constituie 1% din obiectul impunerii, dar nu mai puțin de 3 000 de lei. Vom avea înregistrat aparatul de casă, conform legii, și va fi obligatoriu să demonstrăm existența actelor pe marfă pe care o comercializăm.

Activitatea în baza patentei de întreprinzător. Patenta de întreprinzător este un certificat de stat nominativ, ce atestă dreptul de a desfășura genul de activitate de întreprinzător indicat în ea în decursul unei anumite perioade de timp. Se permite desfășurarea activității de întreprinzător în baza patentei de întreprinzător cu condiția ca veniturile din vânzări ale titularului de patentă să nu depășească 300 000 de lei într-o perioadă de 12 luni consecutive. Administrarea patentei de întreprinzător se realizează în baza Legii cu privire la patenta de întreprinzător nr. 93-XIV din 15.07.1998. Genurile de activitate eligibile pentru această formă pot fi din următoarele domenii:

- Comerțul cu amănuntul
- Producerea de mărfuri, executarea de lucrări
- Prestarea de servicii

Exemplu. Prestarea serviciilor de frizer la domiciliu sau într-o încăpere închiriată în cadrul unui salon de frumusețe.

7. ANTREPRENORIATUL SOCIAL

Legea nr. 845/1992 cu privire la antreprenoriat și întreprinderi¹ este completată cu noțiunea de antreprenoriat social, care este o activitate de antreprenoriat desfășurată în scopul soluționării unor probleme sociale în interesul comunității. Întreprinderile de antreprenoriat social vor angaja cel puțin 30% din personal din categoriile defavorizate (lista acestora fiind definită în Legea asistenței sociale Nr. 547 din 25-12-2003²), reinvestesc cel puțin 90% din profit în realizarea obiectivelor din domeniile prevăzute la articolul 361 punctul 4 și stipulate expres în actul de constituire.

Întreprinderea socială poate fi constituită de asociații obștești, fundații, culte religioase, instituții private și/sau persoane fizice care desfășoară activități de antreprenoriat social în vederea soluționării problemelor sociale de interes comunitar.

Întreprinderea socială are ca scop lupta împotriva excluziunii, discriminărilor și șomajului prin inserția socio-profesională a persoanelor defavorizate.

Caracterul social al afacerii noastre sociale poate fi determinat de genul de activitate, categoria de angajați și scopul afacerii în sine.

Antreprenorii sociali joacă rolul de agenți ai schimbării în sectorul social prin:

- ▶ Adoptarea unei misiuni pentru crearea și susținerea unei valori sociale (nu doar un avantaj privat),
- ▶ Recunoașterea și urmărirea unor noi oportunități pentru a realiza misiunea,
- ▶ Angajarea într-un proces de inovație continuă, adaptare și învățare,
- ▶ Acțiunea hotărâtă fără a fi limitată de resursele momentan disponibile,
- ▶ Demonstrarea unui accentuat simț al responsabilității față de beneficiarii serviciilor și realizările obținute.

1 https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=101472&lang=ro

2 https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=107485&lang=ro

Exemple din Republica Moldova:

1) Asociația Obștească „Bunăstare” gestionează un centru de întreținere socială pentru persoane cu dizabilități și vulnerabile. În scopul de a asigura o sursă de venit pentru întreținerea centrului, cu ajutorul unui donator a fost lansată o spălătorie de haine în comunitate. Astfel, peste 50% din veniturile obținute din servicii sunt redirecționate la întreținerea centrului. Un venit permanent al Asociației asigură și resursele financiare pentru întreținerea și suportul beneficiarilor centrului.

2) SRL „Unitate”, ce deține brutăria din comuna Crețoaia, și-a propus să angajeze femei din familii vulnerabile și 2 persoane cu dizabilități. Totodată, lunar livrează 500 de pâini la cantina socială din localitate. Astfel, compania ajută comunitatea și persoanele vulnerabile în vederea unui trai decent.

Lista genurilor de activitate și Legea Antreprenoriatului Social poate fi găsită pe adresa portalului antreprenoriatului social: <http://antreprenoriat-social.md/index.php?page=pagine&id=1191&l=ro>



8. ASPECTE FISCALE

Aspectele fiscale vor conține informații care ne vor ajuta la planificarea cu precizie a tuturor componentelor afacerii.



Impozitele și taxele generale de stat conțin:

- ▶ Impozitul pe venit/profit;
- ▶ Taxa pe valoarea adăugată (TVA);
- ▶ Accizele;
- ▶ Impozitul privat;
- ▶ Taxe percepute în fondul rutier;
- ▶ Taxa vamală.

Defalcări la buget la plata salariilor:

- ▶ **Fondul social** – plăți către Consiliul Național de Asigurări Sociale (CNAS) ,
- ▶ **Asigurarea medicală** – plăți către Casa Națională de Asigurare Medicală (CNAM).

Defalcările la CNAS, din contul angajatorului constituie 18%, iar din contul angajatului, fondul de pensie – 6 %. Defalcările totale la CNAM constituie 9%, echivalent divizat în părți egale între angajator și angajat câte 4,5%. Modificările sunt revendicate anual în Legea Bugetului.

- ▶ **Impozit pe venit din salariu** – este de 12% și este achitat de angajat din salariu calculat.

Impozite și taxe locale:

- ▶ **Taxa pentru amenajarea teritoriului;**
- ▶ **Impozitul pe bunurile imobiliare;**
- ▶ **Taxă pentru amplasarea publicității, etc.**

Taxele locale sunt, de obicei, plătite trimestrial sau anual. Cea mai frecventă taxă locală este taxa pentru amenajarea teritoriului, care se achită trimestrial pe număr de angajați, de la 25-40 lei, în dependență de amplasarea afacerii. O altă taxă locală des întâlnită este taxa pentru toate unitățile comerciale și/sau de servicii. Suma exactă a acesteia/acestora se stabilește, de obicei, anual de către autoritatea locală. Taxele locale sunt achitate în dependență de activitatea și forma de organizare a afacerii.

Impozitul pe venit din activitatea de întreprinzător

- Compania care are statut de neplătitor TVA va achita 4% din rulajul total al încasărilor;
- Cota impozit pe venit pentru companiile plătitoare de TVA este de 12% (cu excepția gospodăriilor țărănești – 7%) din profit. Companiile ce depășesc volumul vânzărilor de 1,2 mln. lei anual sunt obligate să se înregistreze ca plătitori de TVA. Pentru a calcula impozitul vom determina mai întâi profitul:

$$\text{Profitul} = \text{venitul din vânzări} - \text{cheltuielile}$$

De asemenea, rețineți că nu toate cheltuielile sunt deductibile, unele fiind parțial deductibile (de exemplu, dacă cumpărați lucruri de la deținători ai unei patente de întreprinzător, aceste cheltuieli nu vor fi deductibile).

Impozitul pe venit/profit se plătește trimestrial în avans (trebuie să îl estimăm pe parcursul anului). La sfârșitul anului, orice diferență prin care datorăm mai multe impozite trebuie achitată nu mai târziu de data de 25 martie a următorului an fiscal de gestiune.

Doar deținătorii de patentă de întreprinzător nu achită nici un impozit adițional la plata unică anuală.

Cotele TVA în Republica Moldova

Moldova are 3 cote TVA pentru diferite mărfuri și servicii:

TVA 20% este cota-standard de TVA pentru toate magazinele, producători și alte companii.

TVA 8% se aplică anumitor tipuri de producție agricolă, inclusiv pâine, lapte, produse lactate etc.

TVA 15% (introdusă de la 1 mai 2020) este o cotă pentru sectorul HoReCa (hoteli, restaurante, cafenele). Se aplică tuturor produselor alimentare, băuturilor și serviciilor care nu sunt supuse accizelor (alcool) și care sunt servite în aceste localuri.

Informația prezentată nu se aplică titularilor patentei de întreprinzător, rezidenților parcurilor pentru tehnologia informației și altor subiecți care fac obiectul unor reguli și regimuri fiscale separate sau speciale³.

9. ANALIZAREA MODELULUI DE AFACERI

Modelul afacerii sau gospodăriei noastre reprezintă o hartă pentru noi, care ne va ajuta să înțelegem cum funcționează afacerea sau cum facem banii. Acesta este unul din cele mai folosite instrumente în ultimii ani și se numește Business Model Canvas. E o alternativă la un plan de afaceri și conține cele mai importante elemente din acesta, te ajută să fii flexibil și să vii cu idei noi de inovare și diferențiere a viitoarei afaceri. Cel mai simplu mod de a-l explica e să te gândești la el ca la un set-cheie de întrebări legate de afacerea ta, la care trebuie să răspunzi.

³ <http://www.lex.md/fisc/codfiscaltxtro.htm>

Inițial ar trebui să începi cu un model de business și apoi cu un plan de afaceri. Planul de afaceri își are rostul mai târziu, când deja ai primele vânzări și poți face estimări pe cifre reale. **Cel mai greu e să supraviețuiești întâlnirii cu primul client.** Și aici ne ajută anume business modelul care ne răspunde: ce oferim diferit și cui/cum oferim produsul/serviciul nostru.

De multe ori, un model de business diferit ne poate ajuta să impresionăm o întreagă industrie. Cum ar fi în Moldova, de exemplu, compania OLDCOM SA, care a început activitatea în 1994 cu producerea de galoși din PVC, iar ulterior a diversificat gama de producție, galoși colorați, cizme, espadrile la un preț accesibil. Având peste 160 de modele de încălțăminte, producția este exportată și în România, iar espadrile sunt numite „oldcomi”.

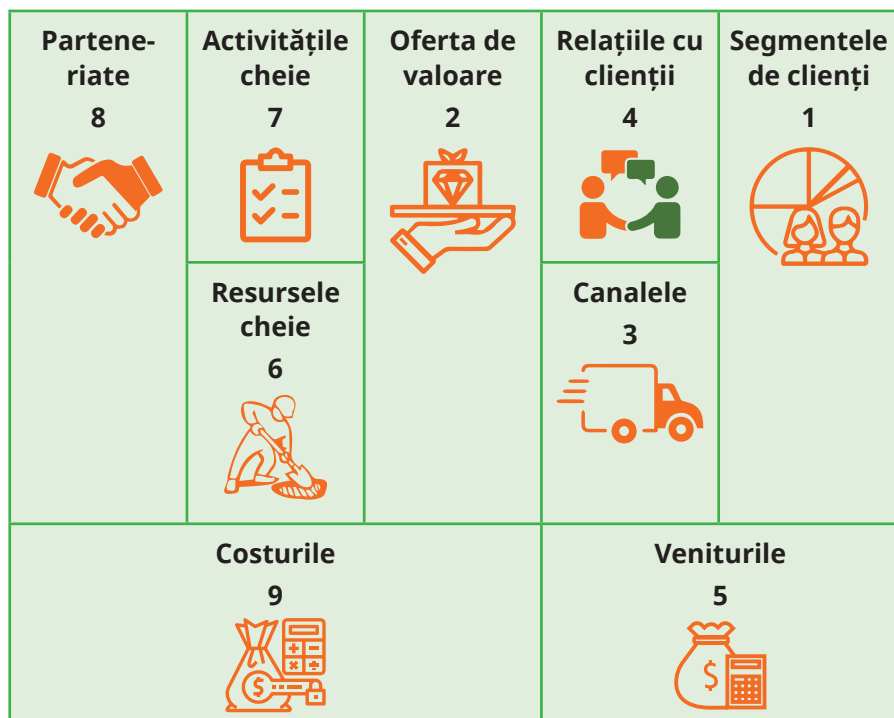
Modelul afacerii sau Business Modelul poate fi descris pentru o afacere existentă, pentru o afacere viitoare, dar nu în ultimul rând, și pentru o gospodărie casnică, care dezvoltă un produs și poate evolua într-o afacere de succes!

Business modelul se concentrează pe cele patru domenii fundamentale ale modelelor de afaceri:

- ▶ **Produs**
- ▶ **Relația cu clientul**
- ▶ **Gestionarea infrastructurii**
- ▶ **Aspecte financiare**

Aceste zone sunt împărțite în 9 elemente de analiză, vezi tabelul de mai jos. Pentru dezvoltarea Business Modelului, îndepliniți cele 9 blocuri în ordinea indicată în figura de mai jos, astfel veți dezvolta și răspunde mai corect la întrebările despre afacerea voastră.

Structura Business modelului



Când ne proiectăm afacerea în acest mod, vom pune accent pe aspectele enumerate mai jos:

- **Segmentele de clienți** care cumpără de la noi.
 - ▶ Pentru cine creăm valoare?
 - ▶ Cine sunt cei mai importanți clienți ai noștri?



Prima întrebare la care trebuie să răspundă orice antreprenor este „Cine sunt clienții noștri?”. O mențiune importantă aici ar fi că, dacă răspunsul tău este „toata lumea”, atunci ai șanse mari să fie „nimeni”.

Ca start-up la început de drum, nu avem resursele necesare (financiare, umane) pentru a ajunge la toți clienții. De aceea, este important să fim cât mai specifici.

De reținut! Trebuie să știm cât mai specific cine sunt clienții noștri, să elaborăm „portretul” clientului: cum arată, unde-și petrece timpul, ce consumă. Cu cât mai bine ne cunoaștem clienții, cu atât mai ușor vom dezvolta produsul.

- **Oferta de valoare** reprezintă propunerea de valoare care se regăsește în produsul sau serviciul nostru.
 - ▶ *Ce valoare oferim clienților?*
 - ▶ *Ce problemă a clienților noștri rezolvăm?*
 - ▶ *Ce nevoi ale clienților satisfacem?*
 - ▶ *Ce produse și servicii oferim fiecărui segment de clienți?*



Acum, că știm cine ne sunt clienții, trebuie să identificăm ce problemă arzătoare le rezolvăm și ce valoare le aducem. O întrebare extrem de importantă pe care trebuie să ne-o punem este: **„le pasă destul de această problemă, pentru a ne plăti?”**.

Există două direcții aici. Fie, într-adevăr este o problemă foarte mare, care înseamnă cost de timp/bani etc. și care este destul de vizibilă pentru a-i face să plătească, fie se întâmplă destul de des, încât este deranjantă (ca bătăitul unui țăntar: nu mori dacă te mușcă, dar ai vrea foarte mult să scapi de el).

Un lucru foarte important legat de propunerea de valoare este să o validăm. Asta înseamnă să ne asigurăm că ceea ce vrem noi să oferim este și ceea ce vor oamenii. Și cel mai simplu (dar nu ușor) mod în care putem face asta este să stăm de vorbă cu oamenii.

- **Canale** prin care ajungem la clienții noștri.
 - ▶ *Prin ce canale doresc clienții noștri să le comunicăm?*
 - ▶ *Cum ajungem la ei acum?*
 - ▶ *Cum sunt integrate canalele noastre?*
 - ▶ *Care funcționează cel mai bine?*
 - ▶ *Care sunt cele mai eficiente ca și cost?*
 - ▶ *Cum le integrăm cu rutina, obiceiurile clienților?*



Sub-faze ale canalelor de distribuție:

Conștientizare	Cum facem cunoscute produsele și serviciile companiei noastre (promovare, prin recomandare, website propriu, stand sau panou publicitar)
Evaluare	Cum ajutăm clienții să măsoare valoarea pe care o creăm (facem degustare, participăm la expoziții, oferim cadouri)
Achiziționare	Cum permitem clienților să achiziționeze produsele noastre (achitare online, plasare pe raft în magazin, vânzare prin agenți de vânzări)
Livrare	Cum oferim clienților noștri valoare (prin magazine, livrare cu curierul, ghișeu propriu, autolivrare)

Pentru fiecare segment de client în parte, trebuie să vedem cum putem ajunge la aceștia. Ce canale de comunicare trebuie să folosim pentru a ne putea promova produsul și să comunicăm propunerea de valoare?

Aici este un alt punct cheie al începutului unui start-up. De obicei, majoritatea ne oprim la primele canale care ne vin în minte. În unele cazuri pot funcționa, dar de cele mai multe ori acestea sunt și cele mai aglomerate, iar costul pentru a te face auzit este mai mare. Îți sugerez, pornind de la segmentele de clienți, să ai o discuție în grup cu restul echipei sau cu prietenii și să analizați ce metode alternative aveți ca să ajungeți la clienți. Apoi, să le testați și să vedeți care e cea mai eficientă.

- **Relațiile cu clienții** noștri.

- ▶ *Ce fel de relație se așteaptă fiecare segment de clienți să avem cu ei?*
- ▶ *Ce fel de relații avem stabilite deja la moment?*
- ▶ *Cum se integrează acestea cu restul modelului de afaceri?*
- ▶ *Cât costă?*



Se spune că este de 10 ori mai ieftin să menții un client deja existent, decât să atragi unul nou. Asta variază și în funcție de industrie, dar, de cele mai multe ori, acesta e

adevărul. Mai bine menții un client mulțumit, decât să găsești unul nou. La această etapă trebuie să te gândești, în funcție de afacerea ta, ce fel de conexiune se așteaptă clienții să dezvolți cu ei. Să fie una relațională (pe termen lung) sau una tranzacțională (1-2 achiziții). În funcție de aceasta, vei lua multe decizii de marketing mai târziu, așa că analizează bine lucrurile.

● **Veniturile** obținute, de la care produse sau servicii și cât am obținut.

- ▶ *Pentru ce sunt dispuși clienții noștri să plătească într-adevăr?*
- ▶ *Pentru ce plătesc la moment?*
- ▶ *Cum plătesc la moment?*
- ▶ *Cum ar prefera să plătească?*
- ▶ *Cât contribuie fiecare sursă de venit la încasările totale?*



Aici lucrurile încep să devină interesante. Dacă într-un plan de afaceri trebuia să estimezi ce, cât, cum, unde vei vinde și să te bazezi doar pe estimări și presupuneri, aici lucrurile sunt foarte mult simplificate, iar Business Modelul Canvas îți oferă un cadru de gândire care să te ajute să găsești moduri noi de a genera venit.



Gândește-te cu ce lucruri noi ai putea veni pentru a ușura decizia clienților și a te diferenția de concurenți.

● **Resursele-cheie** antrenate în producerea bunului sau prestarea serviciului, care pot fi: umane, fizice, financiare și intelectuale.

- ▶ *Ce resurse cheie necesită oferta noastră de valoare?*
- ▶ *Dar canalele de distribuție?*
- ▶ *Dar managementul relației cu clienții?*
- ▶ *Dar sursele de venit?*



Fiecare afacere are anumite activități (vezi în continuare), dar și resurse cheie de care are nevoie pentru a-și îndeplini scopul. Indiferent că vorbim de resurse tehnologice, umane, materiale, etc, scrie toate resursele principale de care vei avea nevoie pentru a-ți desfășura activitatea și a-ti susține modelul de business.

Ține cont de toate punctele pe care le-ai completat anterior și vezi de ce ai nevoie pentru a le pune în practică. Astfel, vei fi sigur că nu te vei trezi cu costuri suplimentare pe care nu le-ai previzionat.

● **Activitățile-cheie** pentru producerea bunului sau prestarea serviciului.

- ▶ *Ce activități-cheie necesită propunerea noastră de valoare?*
- ▶ *Dar canalele de distribuție?*
- ▶ *Managementul relației cu clienții?*
- ▶ *Sursele de venit?*



Practic, aici trebuie să vezi principalele tipuri de activități pe care urmează să le desfășori. Acestea te vor ajuta atunci când îți faci echipa sau crezi o organigramă, dar și când îți calculezi costurile și cheltuielile. Una din principalele probleme ale planurilor de afaceri este că mereu uităm ceva sau lucrurile se schimbă pe parcurs. Un model de business te trece printr-un proces logic de întrebări și te ajută, în mare, să identifici categoriile, având astfel flexibilitate când apare ceva nou.

● **Partenerii/parteneriatele** fără de care nu e posibil de desfășurat activitatea.

- ▶ *Cine sunt partenerii noștri-cheie?*
- ▶ *Cine sunt furnizorii noștri-cheie?*
- ▶ *Ce resurse-cheie achiziționăm de la partenerii noștri?*
- ▶ *Ce activități-cheie desfășoară partenerii noștri?*



O greșeală pe care o fac multe startup-uri este că gândesc că trebuie să facă tot. Dar cheia succesului constă în a ne concentra pe activitățile-cheie, care ne ajută să livrăm valoare clienților și să mărim sursele de venit. Știm că externalizarea este la începuturi și oamenii sunt destul de reținuți față de aceasta. Parțial este de înțeles, pentru că fără un partener de încredere întreaga afacere poate da faliment. Dar putem găsi moduri de a folosi partenerii pentru anumite funcții ale afacerii, noi concentrându-ne pe ce știm să facem mai bine. De exemplu, dacă ești o companie de producție, poate chiar partea de vânzări ar putea fi externalizată? De asemenea, acest punct ne ajută să inovăm și în alte aspecte ale modelului de afaceri. Ne putem folosi de anumiți parteneri (furnizorii, de exemplu) ca să ajungem la clienți noi. Sau putem găsi modalități noi de colaborare cu partenerii și astfel să împărțim anumite costuri.

- **Costurile** și cheltuielile necesare pentru producerea bunului sau prestarea serviciului.
 - ▶ *Care sunt cele mai importante costuri ce țin de modelul nostru de business?*
 - ▶ *Care resurse-cheie sunt cele mai costisitoare?*
 - ▶ *Care activități-cheie sunt cele mai scumpe?*



Din nou, într-un plan de afaceri ni se cere un buget și o listă de costuri. Sunt două lucruri problematice legate de bugetul planului de afaceri. Astfel, înainte de a face un buget, analizăm viziunea de ansamblu și ne gândim dacă într-adevăr toate sunt necesare sau sunt alternative mai ieftine.

Nu vom ezita să ne întoarcem, să modificăm și să îmbunătățim ceea ce am scris. Vom discuta în echipă, apoi este recomandabil de mers pe teren pentru a valida ipotezele. Totul trebuie adaptat conform nevoilor noastre.

10. ELABORAREA PLANULUI DE AFACERI

Ce este un plan de afaceri?

Planul de afaceri este un document scris care detaliază Business Modelul elaborat de întreprinzător și în care sunt descrise toate elementele relevante, atât interne, cât și cele externe, care vor influența viitoarea afacere. Este necesar să scrii în așa fel, încât conținutul lui să coincidă cu scopurile tale.

Planul de afaceri nu se referă doar la pornirea unei afaceri, ci este vital și pentru continuarea și dezvoltarea unei afaceri deja existente.

Orice afacere are nevoie de planuri pentru optimizarea creșterii și dezvoltarea priorităților.

Planul de afaceri se referă la rezultate, privește-l ca pe un proces și mai apoi ca pe un document.

De ce este nevoie de un plan de afaceri?

Din păcate, nu toți întreprinzătorii cred în necesitatea unui plan de afaceri și îl privesc ca pe un proces teoretic, cu puține implicații practice. Oricine conduce o afacere are nevoie de un plan de afaceri, acesta fiind harta și compasul oricărui business, arătând obiectivele, prioritățile și resursele financiare necesare.

Un plan bun ține laolaltă persoanele responsabile și face ca acestea să vorbească în aceeași limbă și să lucreze în același ritm.

Succesul în afaceri depinde fundamental de:

- ▶ *planificarea pașilor,*
- ▶ *setarea priorităților,*
- ▶ *alocarea resurselor,*
- ▶ *controlul lichidităților.*



Dacă sari peste planul de afaceri, o faci pe propriul risc!

- Începerea unei noi afaceri este pe cât de captivantă, pe atât de provocatoare. Expresii de tipul „nu am timp pentru planul de afaceri” sau „sunt prea ocupat pentru a scrie planuri” trebuie evitate.
- Conceperea unui plan de afaceri, deși pare o activitate pur teoretică, este primul și cel mai important pas în antreprenoriat. A face acum un plan de afaceri îți poate economisi timpul și te va scuti de stres pe mai târziu.
- Scrierea unui plan de afaceri este vitală pentru ordonarea a cât mai multor elemente de care depinde succesul afacerii tale, în primul rând pentru tine și apoi pentru bănci sau investitori.

Cum să întocmești un plan bun de afacere

Este un plan complet care integrează mai multe planuri funcționale, precum **Planul de Marketing, Operațional, Financiar și de Resurse Umane**.

Planul de afaceri prezintă rezultate și e bine să faci prognoze, pe cel puțin, 3 ani înainte.

Un plan de afaceri se bazează pe următoarele elemente:

- ▶ **omul de afaceri** (*antreprenorul/antreprenoarea*), care își asumă conștient anumite riscuri și dorește să obțină un anumit profit;
- ▶ **ideea de afacere** (*mai multe activități care consumă și generează profit*);
- ▶ **mediul de afaceri** (*un mediu în care se desfășoară aceste activități*).

Planul de afaceri trebuie să fie un instrument de lucru simplu, sugestiv și pragmatic. Prin abordarea anumitor aspecte, întreprinzătorul demonstrează că are o percepție globală asupra afacerii; că înțelege toate aspectele, atât tehnice, cât și financiare sau de resurse umane și că evaluează șansele de reușită ale afacerii în funcție de strategiile formulate, examinând firma din toate perspectivele: resursele necesare, activitățile, managementul, marketingul, financiar.

La întocmirea unui plan de afaceri, trebuie avute în vedere următoarele aspecte:

1. Viziune, strategie
2. Istoric, management, resurse umane, activitate curentă
3. Analiza pieței
4. Analiza costurilor de operare
5. Investiții necesare
6. Proiecții financiare

O posibilă structură a unui plan de afaceri

- **Rezumatul planului** – scrieți-l ultimul. Acesta conține 1–2 pagini de elemente-cheie.
- **Descrierea afacerii** - Care este starea afacerii? Start-up, extindere sau preluare?
 - ▶ Care este forma afacerii?
 - ▶ Care sunt produsele/serviciile oferite de afacere?
 - ▶ Cine sunt (vor fi) clienții?

Întrebări suplimentare pentru start-up-uri:

- ▶ De ce considerați că veți avea succes în această afacere?
- ▶ Care este experiența dvs. cu acest tip de afacere?

- **Descrierea produselor și serviciilor**
 - ▶ Descrieți oferta de produse
 - ▶ Caracteristicile produselor/serviciilor?
 - ▶ Avantajele produselor dvs.

- **Analiza pieței** – arată că știi piața, nevoile clienților, unde sunt aceștia și cum ajungi la ei.
 - ▶ Care este dimensiunea pieței? Este în creștere?
 - ▶ Care este (va fi) cota dvs.? Cum se va schimba cota dvs. în timp?
 - ▶ Care este perspectiva industriei?
 - ▶ Cine sunt consumatorii țintă? (*Caracteristici geografice, demografice și psihologice*)
 - ▶ Există segmente de utilizatori care nu sunt satisfăcuți de concurență?

- **Concurența**
 - ▶ Cine sunt (vor fi) cei mai mari competitori?
 - ▶ Care va fi avantajul competitiv?
 - ▶ Care este situația concurenților? Care sunt vânzările și profiturile acestora?
 - ▶ (În cazul unui start-up) Cum vor răspunde concurenții la intrarea mea pe piață?

- **Strategia și planul de marketing** Componentele de bază ale unui plan de marketing sunt: strategii de produs, preț și promovare. Întrebările de bază sunt:
 - ▶ Cum vor fi ambalate produsele?
 - ▶ Cât de mare va fi linia de produse?
 - ▶ Ce produse noi veți introduce?
 - ▶ Ce poziție sau imagine veți încerca să dezvoltați sau să consolidați?
 - ▶ Care vor fi strategiile dvs. de stabilire a prețurilor?
 - ▶ Cum veți concura cu concurenții și cum aceștia va vor răspunde?
 - ▶ Cum veți ajunge la piețele țintă? (Ce media veți utiliza?)
 - ▶ Cum îi veți motiva să cumpere? (Care este mesajul?)
 - ▶ Care este costul și calendarul pentru implementarea planului de marketing?

- **Plan operațional și infrastructura**
 - ▶ Spațiu de producere. Este deținută sau închiriată? Dacă sunt închiriate, care sunt termenii?
 - ▶ Sunt necesare renovări sau modificări și care sunt costurile?
 - ▶ Descrieți accesul la utilități și drum.

- ▶ De ce este această locație bună pentru afacerea dvs.?
 - ▶ Principalele etape de producere sau prestare a serviciului.
 - ▶ Descriere echipamente și gradul de uzură.
 - ▶ Plan lunar și lunar de producere.
- **Plan de management și personal** – arată performanțele profesionale ale persoanelor cheie, precum și strategia de personal
 - ▶ Care este experiența echipei de management?
 - ▶ Care sunt domeniile funcționale ale afacerii?
 - ▶ Cine va fi responsabil pentru fiecare zonă funcțională?
 - ▶ Cine raportează către cine?
 - ▶ Care vor fi salariile?
 - ▶ Care sunt resursele de management din afara companiei?
 - ▶ Care sunt nevoile de personal acum? În viitor?
 - ▶ Ce abilități trebuie să aibă personalul? Ce instruirii veți oferi?
 - ▶ Aveți persoanele necesare?
 - **Planul financiar** – include conturile de profit și pierdere, bugetul de venituri și cheltuieli, flux de numerar, bilanțul contabil etc.

Planul financiar descrie cantitatea de bani necesară pentru înființare, viziunea asupra modului în care va fi finanțată afacerea în viitor. În mod normal, acesta include următoarele elemente:

- ▶ valoarea totală a investiției și sursele de finanțare.
 - ▶ situația veniturilor și cheltuielilor, contul de profit și pierderi.
 - ▶ fluxul de numerar proiectat; efectul împrumutului sau al investiției.
 - ▶ analiza rentabilității și pragului de rentabilitate.
- **Planul de implementare** sau planul calendaristic este un instrument util, care poate fi aplicat de întreprinderile mici sau cele nou create!

Planul de implementare reprezintă un calendar, dar specific, în care vom indica în ce perioadă a anului urmează să întreprindem o activitate importantă pentru afacerea noastră.

Spre exemplu, o firmă care cultivă pomușoare va reprezenta în planul operațional activitățile agricole de pe parcursul unui an și alte activități importante pentru afacere. Obligativ vor fi notate activitățile care formează costuri sau cheltuieli!

Exemplu de plan de implementare

Descrierea activității	Perioada												Responsabil	Costul, lei (după caz)	
	L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12			
Înregistrarea afacerii, inclusiv cu depunerea capitalului social în contul întreprinderii														Fondatorul	3000
Încheierea contractului pentru procurarea materialului săditor														Fondatorul	300
Pregătirea terenului														Personalul	9000
Procurarea materialului săditor														Fondatorul	32000
Activități de recoltare														Personalul	29000
Recoltarea/realizarea culturii														Personalul, Fondatorul	16000
Depozitarea/congelarea unei cantități de produs														Partenerul cu frigider	4000
Activități de întreținere														Personalul	9000

Să fii sau să nu fii antreprenor/-oare este o alegere personală și necesită competențe care pot fi învățate. Mai multe studii au arătat că un antreprenor nu are nevoie de trășături înnăscute specifice, ci mai degrabă de un set de abilități dobândite. Antreprenorii de succes împărtășesc anumite atitudini și comportamente comune: muncesc din greu, sunt motivați de un angajament puternic și perseverență și au întotdeauna o atitudine și așteptări pozitive privind rezultatele deciziilor de afaceri și a provocărilor.

Astăzi în Republica Moldova sunt multe oportunități de a lansa și dezvolta o afacere și de a beneficia de suport prin diferite programe specializate.

Daca ai o idee de afacere, te invităm să parcurgi acest îndrumar și să faci primii pași pentru realizarea acesteea.

Bibliografie

- <https://www.plandefacere.ro/tag/model-plan-de-afaceri/>
- <https://caam.utm.md/instruire/ghid-antreprenoriat-initierea-afacerii/>
- https://ceda.md/wp-content/uploads/2018/03/SUGESTII-PENTRU-PROIECTAREA-LEC_IILOR.pdf
- https://brd.gov.md/sites/default/files/document/attachments/ghidul_antreprenorului_pe_intelesul_tuturor_2013.pdf
- <https://www.traininguri.ro/ro/wp-content/uploads/2010/06/ghidul-antreprenorului-cuprins.pdf>
- <http://inventica.usm.md/wp-content/uploads/2014/12/ANTREPENORIAT-Initierea-afacerii.pdf>
- Exemple de finanțare: <http://www.ucipifad.md/en/granturi/granturi-pentru-finantarea-masurilor-de-adaptare-a-sistemelor-de-producere-agricola-la-schimbările-climatică-2/>
- <https://ciel.ro/blog/pentru-antreprenori/cum-se-scrie-un-plan-de-afaceri-de-succes-ghid-complet/>
- <https://revistacariere.ro/antreprenor/start-up/cum-lansezi-cu-succes-propria-afacere/>

PRIMI PAȘI ÎN LANSAREA UNEI AFACERI ECOLOGICE



În aceeași colecție:



Gestionarea finanțelor
unei afaceri



Marketing și promovarea
produselor ecologice



Energie durabilă și
gestiunea eficientă
a resurselor în
gospodării casnice



Reziliența la schimbări
climatice



Practici ecologice
în agricultură

1

Acest îndrumar a fost elaborat de **Asociația Obștească „Centrul de Consultanță în Afaceri” (CCA)** cu asistența financiară a Suediei în cadrul proiectului **„Comunități rezistente la schimbări climatice prin abilitarea femeilor”**, implementat de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD). Conținutul acestei publicații este responsabilitatea exclusivă a autorului și nu reprezintă în mod necesar opiniile Suediei și PNUD.