



# GESTIONAREA FINANTELOR , UNEI AFACERI



# GESTIONAREA FINANTELOR UNEI AFACERI

Chișinău 2021

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.

**Autor:**

Anatolie Palade

Pentru informații suplimentare vizitați: [www.md.undp.org](http://www.md.undp.org)

Urmăriți-ne pe Facebook: [UNDP Moldova](#)

# Cuprins

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>NOȚIUNI ȘI ABREVIERI .....</b>                              | <b>4</b>  |
| <b>INTRODUCERE .....</b>                                       | <b>6</b>  |
| 1. De ce sumă e nevoie pentru a iniția o afacere?.....         | 7         |
| 2. De unde iau bani? Sursa de finanțare .....                  | 7         |
| 3. Credit/împrumut sau leasing. Pașii de obținere .....        | 9         |
| 4. Grant sau subvenții. Cum ne ajută la dezvoltare .....       | 19        |
| 5. Buget de venituri și cheltuieli. Cum calculăm profitul..... | 20        |
| 6. Indicatorii financiari.....                                 | 24        |
| 7. Fluxul de numerar. De ce e important?.....                  | 26        |
| <b>BIBLIOGRAFIE.....</b>                                       | <b>31</b> |

# Noțiuni și abrevieri

---

## CREANȚE

reprezintă drepturi juridice ale întreprinderii de a primi la scadența stabilită în contracte o sumă de bani sau alte valori de la persoane fizice sau juridice.

## CREDIT

suma de bani obținuți de la o instituție financiară, bancă sau organizație de creditare nebancaară, pentru care se achită obligatoriu o dobândă, are un grafic de achitare bine determinat și se oferă pe un anumit termen.

## CREDITOR

este o persoană fizică, o întreprindere sau orice altă entitate căreia i se datorează bani, deoarece a furnizat un serviciu, a vândut bunuri sau a împrumutat bani unei alte entități;

## DAE – Dobânda anuală efectivă

se calculează sub formă de procent și reprezintă costul total al unui împrumut, care este format din dobânda nominală plus toate comisioanele și plățile aferente creditului.

## DEBITOR

este o persoană fizică, o întreprindere sau orice altă entitate care datorează bani unei alte entități, deoarece i s-a furnizat servicii, bunuri sau a împrumutat bani de la o instituție;

## DOBÂNDA

este plata pentru utilizarea resurselor împrumutate pe o perioadă determinată de timp.

## FLUXUL DE NUMERAR

reprezintă diferența dintre încasările și ieșirile de numerar ale unei afaceri pe o perioadă de timp analizată, care poate fi de o săptămână, o lună, un trimestru, un an sau mai mult.

## GARANȚIA ESTE ASIGURAREA

prin care o persoană fizică/juridică își va exprima acordul de a compensa finanțatorului datoria nerambursată cu un bun care îi aparține sau va răspunde cu toată averea sau veniturile sale.

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| INVESTITOR                            | orice persoană care dorește să riște cu bani și să devină coproprietar al afacerii.  |
| ÎMPRUMUT                              | bani obținuți de la persoane fizice sau alte instituții, cu plata unei dobânzi sau fără pentru utilizarea acestora, pe un termen determinat.   |
| LEASING                               | un model de arendă financiară pe termen lung, cu răscumpărare, fiind utilizat la finanțarea unui echipament sau transport. Pe toată perioada de răscumpărare, obiectul finanțat rămâne în proprietatea companiei finanțatoare. |
| PROFIT                                | diferența dintre venituri și cheltuieli obținute într-o anumită perioadă de timp, unde veniturile depășesc cheltuielile.   |
| RENTABILITATEA                        | capacitatea unei societăți comerciale de a obține din activitatea pe care o desfășoară un profit sau un beneficiu.   |
| SOLDUL CREDITULUI/ ÎMPRUMUTULUI       | este suma rămasă de rambursat din împrumutul inițial. În fiecare lună, se rambursează câte puțin din credit, astfel că în timp soldul scade.   |
| SUBVENȚII sau GRANT                   | bani oferți cu titlu gratuit de către un donator sau o instituție de stat pentru a stimula populația de a lansa afaceri și a crea locuri de muncă.   |
| SURSELE PROPRII sau CAPITALUL PROPRIU | reprezintă surse sigure de finanțare, determină autonomia financiară și elimină riscul de faliment.  |

# Introducere

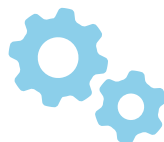
---

Atunci când te-ai lansat în afaceri sau intenționezi să te lansezi, ai nevoie de cunoștințe despre gestiunea inteligentă a surselor bănești. Succesul depinde de cunoștințele financiare și capacitatea de a gestiona nu doar partea administrativă a afacerii, dar și cea financiară.

Banii sunt considerați oxigenul afacerii, iar fără a-i gestiona corect riscăm să nu ne reușească afacerea. Orice antreprenor, mic sau mai mare, trebuie să cunoască elementele principale de gestiune financiară a afacerii, pentru a putea crește afacerea.

Acest îndrumar are scopul să ajute antreprenorii mici în gestiunea financiară a afacerii la început de cale, dar și a celei care deja activează. Principalele subiecte incluse în prezentul îndrumar sunt:

- ▶ sfaturi utile privind estimarea costurilor pentru lansarea unei afaceri;
- ▶ identificarea surselor de finanțare;
- ▶ elaborarea unui buget și calculul profitului;
- ▶ determinarea rentabilității și profitabilității afacerii proprii;
- ▶ accesarea unui împrumut / credit.



Scopul acestui îndrumar este sporirea cunoștințelor privind lansarea și gestionarea afacerilor ecologice pentru următoarele grupuri țintă:

- ▶ femeii care conduc gospodăria casnică;
- ▶ femeii și bărbații antreprenori.

# 1. DE CE SUMĂ E NEVOIE PENTRU A INIȚIA O AFACERE?

Atunci când ne gândim să lansăm o afacere sau să realizăm o nouă investiție, este important să calculăm corect suma de care avem nevoie și la ce etapă. Nevoia de resurse apare atât la inițierea afacerii, cât și pe parcursul derulării activității, banii reprezentând oxigenul dezvoltării afacerii. La început este important să calculăm corect valoarea totală necesară de bani pentru a iniția afacerea. Investiția totală în afacere se consideră toți banii cheltuiți, până la apariția primelor încasări din venituri, inclusiv pentru construcții/reparație, procurare teren, utilaj, salarii muncitorilor, obținerea autorizațiilor, elaborare produs, dezvoltare logo și ambalaj, promovare.



# 2. DE UNDE IAU BANI? SURSA DE FINANȚARE

Fiece afacere își va începe activitatea din surse proprii și surse atrase.

**Sursele proprii/capitalul propriu** reprezintă surse sigure de finanțare, determină autonomia financiară și elimină riscul de faliment.

## Avantajele capitalului propriu:

- Flexibilitatea** asigură posibilitatea de a face față situațiilor neprevăzute;
- Siguranța** este un mijloc sigur de finanțare a necesităților, nu va fi retras în cazul înrăutățirii situației financiare, cum se poate întâmpla în cazul unui împrumut sau credit. Nu este necesar să prezinți un plan de afaceri detaliat unor finanțatori externi (bancă sau organizații financiare nebancale);
- Independența** nu depinde de alți factori și asigură autonomia financiară;
- Credibilitatea** o instituție financiară te va finanța mai ușor, dacă vei avea investiții și bani proprii în afacere.



Mijloacele proprii sunt un factor hotărâtor care asigură atragerea surselor externe. Atunci când o afacere are investite atât surse de finanțare atrase, cât și surse proprii, întreprinzătorul este mai motivat pentru desfășurarea cu succes a afacerii sale.

La inițierea afacerii, de obicei, se recomandă cel puțin 60% din totalul investiției să fie bani proprii, iar restul pot fi bani atrași din alte surse.

**Sursele atrase** sunt constituite din datorii sau bani primiți din exterior, oferite pentru finanțarea inițierii și dezvoltării afacerii. Sursele atrase se mai numesc și surse temporare sau surse ciclice. Acestea se reînnoiesc permanent, odată cu desfășurarea activității. Principalele categorii de surse atrase sunt:

### ➤ **INVESTITOR**

orice persoană care dorește să riște cu bani și să devină coproprietar al afacerii.

### ➤ **SUBVENȚII sau GRANT**

bani oferiți cu titlu gratuit de către un donator sau instituție de stat pentru a stimula populația de a lansa afaceri și a crea locuri de muncă.

### ➤ **ÎMPRUMUT**

bani obținuți de la persoane fizice sau alte instituții, cu plata unei dobânzi sau fără, pentru utilizarea acestora pe un termen determinat.

### ➤ **CREDIT**

suma de bani obținuți de la o instituție financiară, bancă sau organizație de creditare nebancară, pentru care se achită obligatoriu o dobândă, are un grafic de achitare bine determinat și se oferă pe un anumit termen.

### ➤ **LEASING**

un model de arendă financiară pe termen lung, cu răscumpărare, fiind utilizat la finanțarea unui echipament sau transport. Pe toată perioada de răscumpărare, obiectul finanțat rămâne în proprietatea companiei finanțatoare.

### 3. CREDIT/ÎMPRUMUT SAU LEASING. PAȘII DE OBTINERE

Când ai nevoie de bani, poți apela la un **credit** sau **împrumut**. Trebuie să alegi opțiunea care se potrivește cel mai bine necesităților tale și să afli dacă îți permiți să te îndatorezi, precum și să vezi dacă bugetul îți permite să suporti o **datorie** în plus.



#### Unde putem obține o finanțare?

Sistemul financiar al Republicii Moldova este compus din:

- I. Sectorul financiar bancar** – include băncile a căror activitate constă în atragerea de depozite, acordarea de credite și prestarea serviciilor financiare (plăți, transferuri, etc).
- II. Sectorul financiar nebanca** – include Asociații de Economii și Împrumut (AEÎ) și Organizații de Creditare Nebancare (OCN).

- **Organizațiile de creditare nebanca**  
entități juridice care desfășoară doar activități de acordare a creditelor nebanca și leasing;
- **Asociațiile de economii și împrumut**  
organizații necomerciale, constituite benevol de persoane fizice și juridice, care acceptă de la membrii săi depuneri de economii, le acordă acestora împrumuturi, precum și alte servicii financiare, în conformitate cu categoria licenței pe care o dețin;



### III. Companiile de leasing



#### Care este diferența dintre credit și împrumut?

**Creditul este o finanțare rambursabilă**, oferită de către o bancă, cu un grafic strict de rambursare și este purtător de dobândă.

**Împrumutul este de asemenea o finanțare rambursabilă obținută** de la OCN/AEÎ, persoană fizică sau de la compania în care activează persoana, poate fi sau nu purtător de dobândă.

**Înainte de a ne adresa unui finanțator/creditor, este necesar de știut răspunsul la un șir de întrebări:**

- ▶ Pentru ce necesități avem nevoie de finanțarea bancară? (și nu câți bani trebuie de împrumutat)
- ▶ Ce sumă de bani este într-adevăr suficientă?
- ▶ Pe ce termen avem nevoie de credit?
- ▶ De unde se vor obține surse de întoarcere a creditului?
- ▶ Care sunt condițiile de rambursare a creditului?





## La ce să atragem atenția când luăm decizia de a recurge la o finanțare rambursabilă?

- SUMA ȘI SCOPUL CREDITULUI** – suma creditului este suma necesară pentru inițierea investiției, dar și în limita capacității de plată a antreprenorului. Astfel, plata lunară pentru credit nu trebuie să depășească 50% din suma veniturilor lunare obținute din afacere și alte surse.
- TERMENUL ȘI GRAFICUL DE RAMBURSARE** – termenul creditului trebuie să corespundă cu scopul. Dacă avem nevoie de bani pentru o investiție ce se recuperează în 3 ani, atunci creditul trebuie să fie minim pe o durată de 3 ani. Dacă afacerea este sezonieră, plățile sumelor creditului trebuie să fie planificate în lunile când avem încasări, de exemplu toamna în agricultură.
- COSTUL – Dobânda, comisioane și alte plăți aferente**
  - Dobânda** este plata pentru utilizarea resurselor împrumutate pe o perioadă determinată de timp. Rata dobânzii sau mărimea relativă a dobânzii este raportul procentual între suma dobânzii (anuale/trimestriale/lunare) și suma împrumutului.

*Formula de calcul a dobânzii nominale* este următoarea:

$$D = \frac{S_i \times r\% \times n}{N}$$

Unde:

*D* – este suma dobânzii,

*S<sub>i</sub>* – soldul împrumutului,

*r* – rata dobânzii (%),

*n* – numărul zilelor pentru care a fost folosit împrumutul,

*N* – numărul de zile în an.

1. Determinarea valorii dobânzii unui împrumut cu sold de 10 000 lei, cu o dobândă anuală de 20 %, pe un termen de 1 an (365 de zile):

$$D = \frac{10\,000 \text{ lei} \times 20\% \times 365 \text{ zile}}{365 \text{ zile}} \Rightarrow D = 2\,000 \text{ lei}$$

2. Determinarea valorii dobânzii unui împrumut cu sold de 15 000 lei, cu o dobândă anuală de 24 %, pe un termen de 6 luni (180 de zile):

$$D = \frac{15\,000 \text{ lei} \times 24\% \times 180 \text{ zile}}{365 \text{ zile}} \Rightarrow D = 1\,775,34 \text{ lei}$$

- Comisionul reprezintă o plată în sumă de bani fixă sau procentuală, percepută de Finanțator/Creditor pentru serviciile prestate clientului.



De obicei, se aplică următoarele tipuri de comisioane:

- A. **Comision de analiză a cererii de eliberare a împrumutului** (se percepe la momentul solicitării sau eliberării împrumutului și se stabilește în sumă fixă sau % din suma împrumutului);
- B. **Comision de administrare/deservire a împrumutului** (se plătește lunar și se adaugă la rata lunară de rambursare a împrumutului și dobânzii spre achitare, se stabilește în suma fixă sau % din suma împrumutului (*vezi exemplu de calcul*));
- C. **Comision de rambursare anticipată a împrumutului** (se calculează la soldul împrumutului rambursat în avans față de perioada indicată în contract);

- **Dobânda anuală efectivă (în continuare DAE)** se calculează sub formă de procent și reprezintă **costul total al unui împrumut**, care este format din dobânda nominală plus toate comisioanele și plățile aferente creditului. Principalul scop constă în a oferi clientului posibilitatea de a compara simplu, ușor și eficient toa-

te costurile împrumutului acordat de diferite instituții financiare. Aceasta este calculată în conformitate cu Legea nr.202 din 12.07.2013 privind contractele de împrumut pentru consumatori, **în baza căreia toți creditorii sunt obligați să calculeze și să facă public DAE pentru creditele oferite.**

Formula de calcul a DAE este destul de complicată, dar la alegerea unui credit putem utiliza simplu calculatoarele de credit! Când vrei să calculezi dobânda anuală efectivă la suma și termenul de credit ales, o poți face pe site-ul oricărei bănci sau organizații de creditare nebanară. Calculatorul de credit generează un grafic de rambursare și te ajută să vezi care este mărimea reală a ratelor la credit.

## Exemplu:

Presupunem că dorești să faci o investiție, să procuri semințe pentru a semăna lucernă. Ai nevoie de un credit de 10.000 lei pe un termen de 12 luni cu achitare în fiecare lună în rate egale. Vrei să alegi între ofertele a 2 creditori care pun la dispoziție calculatorul de credit. Introduci datele inițiale în calculatoarele de credit ale celor doi creditori.

| Creditor                                   | A      | B      |
|--|--------|--------|
| Suma creditului, lei 10.000                | 10 000 | 10 000 |
| Termen, luni 12                            | 12     | 12     |
| Rata dobânzii, %                           | 17%    | 14%    |
| Taxa de examinare, lei - unică             | 50     | 100    |
| Comision de acordare, lei - unic           | 200    | 350    |
| Suma dobânzii, lei – pe 12 luni            | 1 700  | 1 400  |
| Comision de administrare, lei – pe 12 luni | 180    | 350    |
| Total spre plată, lei                      | 12 130 | 12 200 |
| Cost cheltuieli aferente                   | 4%     | 8%     |
| DAE  | 21.3%  | 22.0%  |

#### 4. GRAFICUL DE RAMBURSARE

Graficul de rambursare reprezintă calculul lunar privind plățile aferente creditului format din ratele de rambursare, dobânda și comisioane aferente, pentru a analiza și planifica plățile lunare.

#### Exemplu:

Un agricultor a solicitat un credit de la AEÎ din localitate în sumă de 6 000 lei pentru a crește răsad pentru legume și roșii în seră. Creditul a fost solicitat pe un termen de 7 luni, cu 1 lună perioadă de grație, rata dobânzii de 20% anual, iar comisionul lunar de deservire este 100 lei.

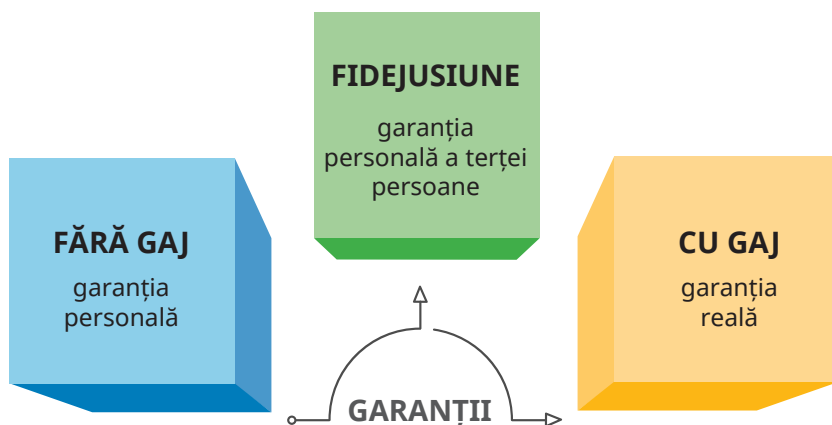
|             |              |                           |     |               |           |                 |                 |
|-------------|--------------|---------------------------|-----|---------------|-----------|-----------------|-----------------|
| <b>Suma</b> | 6 000<br>lei | <b>Dobânda<br/>anuală</b> | 20% | <b>Termen</b> | 7<br>luni | <b>Comision</b> | 100<br>lei/lună |
|-------------|--------------|---------------------------|-----|---------------|-----------|-----------------|-----------------|

| <b>Rata</b> | <b>Rata de<br/>rambur-<br/>sare</b> | <b>Soldul<br/>împru-<br/>mutului</b> | <b>Dobânda<br/>(se aplică<br/>la soldul<br/>împrumutului)</b> | <b>Comision<br/>de admi-<br/>nistrare</b> | <b>Rata de<br/>rambursare<br/>+ dobânda<br/>+ comision</b> |
|-------------|-------------------------------------|--------------------------------------|---|---|--|
| 0           | 0                                   | 6 000                                | 100   | 100                                       | 200  |
| 1           | 1 000                               | 5 000                                | 100   | 100                                       | 1 100  |
| 2           | 1 000                               | 4 000                                | 83  | 100                                       | 1 083  |
| 3           | 1 000                               | 3 000                                | 67  | 100                                       | 1 067  |
| 4           | 1 000                               | 2 000                                | 50  | 100                                       | 1 050  |
| 5           | 1 000                               | 1 000                                | 33  | 100                                       | 1 033  |
| 6           | 1 000                               | 0                                    | 17  | 100                                       | 1 017  |
|             | <b>6 000</b>                        |                                      | <b>350</b>  | <b>600</b>                                | <b>6 950</b>   |

## 5. GARANȚIA SOLICITATĂ DE FINANȚATOR

De obicei, orice finanțator/creditor va solicita o garanție pentru rambursarea împrumutului/creditului. Garanția reprezintă o modalitate de asigurare a riscului de nerambursare a împrumutului.

**Garanția este asigurarea** prin care o persoană fizică/juridică își va exprima acordul de a compensa finanțatorului datoria nerambursată cu un bun care îi aparține sau va răspunde cu toată averea sau veniturile sale. **Garanțiile** se divizează după următorii factori:



### A. FĂRĂ GAJ (garanția personală)

**Garanția personală (numită FĂRĂ GAJ)** reprezintă un angajament al debitorului de a rambursa împrumutul către finanțator. În acest caz, debitorul răspunde cu toată averea sau veniturile sale.

### B. CU FIDEJUSOR (garanția personală a terței persoane)

În cazul în care garanțiile sunt oferite suplimentar și de terțe persoane (fizice sau juridice), acest tip de garanție personală se numește **FIDEJUSIUNE**, iar persoana se numește **FIDEJUSOR**.

**FIDEJUSIUNEA se constituie** prin obligațiile indicate în **contractul de împrumut** semnat de debitor și prin semnarea **CONTRACTULUI DE FIDEJUSIUNE**.



## C. CU GAJ (garanția reală)

**Garanția reală (numită CU GAJ) reprezintă întotdeauna un bun mobil sau imobil.**

Gajul este o formă de garanție prin care o persoană fizică/juridică își va exprima acordul de a compensa creditorului datoria nerambursată cu un bun care îi aparține.

**Garanțiile reale (GAJUL) se constituie** cel mai frecvent prin următoarele forme:

### GAJUL BUNURILOR MOBILE

- ▶ mijloc de transport
- ▶ tehnică agricolă
- ▶ utilaj
- ▶ depozit
- ▶ altele

### GAJUL BUNURILOR IMOBILE

- ▶ casă
- ▶ apartament
- ▶ teren
- ▶ construcții
- ▶ altele

**Gajul bunurilor mobile** se constituie în baza **CONTRACTULUI DE GAJ**, în care părțile contractante se numesc **DEBITOR GAJIST** (orice persoană fizică/juridică care este proprietar legal al bunurilor depuse în gaj) și **CREDITOR GAJIST** (creditor - persoană fizică/juridică în a cărei favoare s-au depus bunurile în gaj).

**Gajul bunurilor imobile (se mai numește IPOTECĂ)** se constituie în baza **CONTRACTULUI DE IPOTECĂ**, în care părțile contractante se numesc **DEBITOR IPOTECAR** (orice persoană fizică/juridică care este proprietar legal al bunurilor ce se transmit în ipotecă) și **CREDITOR IPOTECAR** (creditor - persoană fizică/juridică în a cărei favoare s-a transmis în ipotecă imobilul).

Garantarea prin gaj se utilizează de către finanțatori ca o garanție obligatorie a împrumutului/creditului pentru un credit cu termen mai mare de 1 an, în cazul în care este necesară diminuarea riscului de nerambursare a împrumutului.



## Cum alegem o finanțare rambursabilă și care sunt etapele de obținere?

---

- ▶ Evaluăm necesitatea – scopul, termenul și suma creditului – procurarea resurselor pentru un sezon (material săditor, peliculă, semințe, materiale pentru producere), procurarea unităților de transport sau echipament, investiții în imobile – plantații multianuale, hale de producere, extinderea afacerii prin reconstrucție sau achiziții noi
  - ▶ Alegerea creditorului în dependență de necesitatea noastră și ofertele propuse
  - ▶ Analiza DAE și selectarea finanțatorului cu cea mai mică valoare procentuală
  - ▶ Discuția preliminară cu expertul de creditare
  - ▶ Pregătirea setului de documente (acte juridice, contracte de vânzare producție, achiziție resurse, contracte privind investiția, acte privind garanțiile propuse) și planul de afacere
  - ▶ Depunerea cererii de credit și a dosarului – se recomandă depunerea la, cel puțin, 2 finanțatori/creditori în paralel
  - ▶ Evaluarea de către creditor a afacerii și actelor aferente
  - ▶ Convingerea despre realitatea scopurilor afacerii începute
  - ▶ Hotărârea creditorului referitor la acceptarea finanțării
  - ▶ Negocierea privind acordul de credit – suma, termenul, dobânda, comisioanele, garanții
  - ▶ Semnarea acordului de credit
-

## Înainte de a te împrumuta ține cont de următoarele recomandări:



### RECOMANDĂRI

- ▶ Analizează atent sursele de venituri și cheltuieli, înainte de a contracta un împrumut. Nu împrumuta mai mult decât poți plăti. Suma lunară spre plată nu trebuie să depășească mai mult de 50% din venitul lunar mediu. De exemplu, dacă venitul lunar este de 10 000 lei, atunci plata totală pentru împrumut, adică rata lunară a creditului + dobânda + comisioane nu poate depăși suma de 5000 lei (50%).
- ▶ Să analizezi real în ce termen se poate achita creditul. Este bine să optezi pentru un împrumut pe o perioadă cât mai scurtă, chiar dacă rata lunară va fi mai mare. Cu cât termenul împrumutului este mai mare, cu atât vei plăti mai multă dobândă.
- ▶ Nu lua niciodată un împrumut, înainte de a ști care e costul real, adică DAE.
- ▶ Împrumută doar de la instituții financiare bancare și nebancare, autorizate de către BNM (Banca Națională a Moldovei) sau CNPF (Comisia Națională a Pieței Financiare).
- ▶ Mergi personal la instituția financiară.
- ▶ Solicită o formă de creditare care corespunde necesităților tale (pentru afacere, studii, pentru casă etc.)
- ▶ Citește atent condițiile contractului. Adresează întrebări acolo unde nu înțelegi! Citește atent și textul din contracte sau alte documente pe care le semnezi! Un exemplar al contractului de credit trebuie să fie transmis debitorului.

## 4. GRANT SAU SUBVENȚII. CUM NE AJUTĂ LA DEZVOLTARE

**Subvențiile sau granturile sunt finanțări nerambursabile care ajută la minimizarea riscului de a investi și oferă o posibilitate de a implica mai multe persoane în domeniul antreprenoriatului.**

**Subvenția** este ajutorul bănesc nerambursabil acordat (de stat, de o organizație etc.) unei persoane, unei instituții, unei ramuri economice sau întreprinderi în scopul atenuării efectelor sociale ale modificărilor economice de structură. În Moldova, de obicei, subvențiile sunt acordate în domeniul agriculturii și pot fi obținute ca și compensare, după efectuarea investiției sau în avans pentru tineri și femei.

**Grantul** – e o sumă de bani nerambursabili ce se oferă, de obicei, de către un donator pentru implementarea anumitor proiecte în anumite domenii. Acesta se acordă, în baza unor concursuri speciale, categoriilor vulnerabile - tineri sau femei - pentru lansarea unei afaceri.



**Etapile principale pentru a participa la obținerea unei finanțări nerambursabile sunt:**

- ▶ Studiarea condițiilor concursului
- ▶ Elaborarea cererii de finanțare
- ▶ Îndeplinirea condițiilor finanțatorului (contribuție proprie)
- ▶ Participarea la concurs
- ▶ Semnarea acordului de finanțare
- ▶ Utilizarea banilor conform destinației
- ▶ Îndeplinirea condițiilor finanțatorului (de ex., creare a minim 3 locuri de muncă, procurare echipament)
- ▶ Raportarea conform condițiilor finanțatorului

## 5. BUGET DE VENITURI ȘI CHELTUIELI. CUM CALCULĂM PROFITUL

La o afacere mică, pentru a estima profitul sau bugetul de venituri și cheltuieli trebuie să calculăm toate sursele de venit și cheltuieli. Pentru a estima venitul total, se întocmește o listă cu toate sursele de venit, atât din afacere, de la locul de muncă, cât și din dobânzi și alte surse bănești/nonbănești.

Acestea pot fi clasificate în următoarele categorii (după frecvența încasărilor):

1. **venit zilnic din afacere** – încasări din prestarea serviciilor/vânzarea produselor;
2. **venit lunar** – salariu sau pensie;
3. **venit sezonier** – prelucrarea pământului unui vecin în schimbul unei sume de bani, vânzarea producției agricole en-gros, etc;
4. **venit ocazional** – transferuri bănești de peste hotare.

Pentru a estima cheltuielile, este necesar de a evalua necesitățile și a determina categoriile de cheltuieli ce pot apărea:

1. **cheltuielile zilnice** (ex. transport, alimentație);
2. **lunare** (ex. facturi - gaz, energie electrică, telefon);
3. **sezoniere** (semănat, pregătirea copiilor de anul școlar);
4. **ocasionale** (ex. evenimente de promovare).

Odată ce am determinat sumele totale de venituri și cheltuieli ale afacerii, putem avea mai multe situații care ar prezenta starea financiară curentă:

1. Venituri > Cheltuieli = există o economisire / **profit**
2. Venituri < Cheltuieli = există un deficit / **pierderi**
3. Venituri = Cheltuieli = 0

Scopul unei afaceri este de a obține profit. **Profit** – diferența dintre venituri și cheltuieli obținute într-o anumită perioadă de timp, unde veniturile depășesc cheltuielile. Obținerea profitului ne permite să continuăm și să dezvoltăm afacerea. În bugetul de venituri și cheltuieli se calculează doar veniturile și cheltuielile operaționale, fără investiții în mijloace fixe și credite.

## IMPORTANT

Pentru a putea analiza ulterior eficiența și riscul financiar al afacerii, se recomandă divizarea tuturor cheltuielilor în 2 categorii mari:

- **Cheltuieli variabile** – include toate cheltuielile ce depind direct de volumul de producere (cheltuieli directe de producere, plata muncii muncitorilor)
- **Cheltuieli fixe** – cheltuieli care nu depind de volumul de producere și trebuie achitate indiferent dacă avem sau nu producție și vânzări (cheltuieli de promovare, cheltuieli general administrative, arenda, plata dobânzilor)

Pentru a înțelege mai bine ce este bugetul de venituri și cheltuieli (cont de profit și pierderi) vom analiza în baza unui exemplu.

## Exemplu

GT Popusoi Vasile are în gestiune 29 ha de teren, dintre care 7 ha proprii pe care sunt plantate diferite culturi. Anual, pentru plata arendei terenului (22 ha), se achită total roada de grâu cultivată pe 8 ha, în medie 4 000 lei pe ha.

Culturile cultivate anual se efectuează cu respectarea asolamentului. Pentru anul ce urmează se vor cultiva următoarele culturi:

| Cultura          | Ha |
|------------------|----|
| Porumb           | 1  |
| Floarea soarelui | 5  |
| Cartofi          | 1  |
| Orz              | 7  |
| Grâu             | 8  |

În anul curent, se prevede procurarea unui tractor pentru prestarea serviciilor și prelucrarea terenurilor, astfel se planifică venit inclusiv din acest serviciu. Pentru procurarea tractorului se propune accesarea unui credit de la bancă în sumă de 251 264 lei, care este și prețul tractorului, pentru o perioadă de 5 ani.

Bugetul de venituri și cheltuieli al gospodăriei va fi următorul:

| Unitate  | Unități de măsură | Cantitate | Preț unitate, lei | Total, lei     |
|--|-------------------|-----------|-------------------|----------------|
| <b>I. Venit din vânzări</b>  |                   |           |                   |                |
| Porumb   | tone              | 2.835     | 4000              | 11,340         |
| Floarea-soarelui   | tone              | 15.19     | 4000              | 60,750         |
| Cartofi  | tone              | 8.1       | 6000              | 48,600         |
| Orz  | tone              | 18.36     | 3000              | 55,080         |
| Grâu   | tone              | 25.15     | 3500              | 88,025         |
| Servicii mecanizate  | ha                | 48.9      | 3000              | 146,700        |
| <b>Total venit din vânzări</b>                                       |                   |           |                   | <b>410,495</b> |
| <b>II. Cheltuieli variabile</b>                                      |                   |           |                   |                |
| Cheltuieli de producere (semințe, motorină, chimicale, îngrășăminte) |                   |           |                   | 170,900        |
| Cheltuieli salarizare muncitori                                      |                   |           |                   | 18,999         |
| <b>Total cheltuieli variabile</b>                                    |                   |           |                   | <b>189,899</b> |

| <b>III. Cheltuieli fixe</b>  |      |    |      |                |
|--|------|----|------|----------------|
| Cheltuieli p/u arenda teren  | ha   | 22 | 4000 | 88000          |
| Cheltuieli comerciale<br>(publicitate, transport la piață)   | luna | 6  | 750  | 4,500          |
| Cheltuieli general administrati-<br>ve (transport manager, salarii<br>contabil, salarii administrație) | luna | 9  | 1983 | 17,847         |
| Cheltuieli financiare (dobânda)  |      |    |      | 31,908         |
| Impozite și taxe   |      |    |      |                |
| <b>Total cheltuieli fixe</b>   |      |    |      | <b>142,255</b> |
| <b>Total cheltuieli (II + III)</b>   |      |    |      | <b>332,154</b> |

#### **IV. Impozit pe profit**

**Profit (I - (II + III) - IV)** **78,341**

Deoarece, am decis să facem o investiție, iar pentru aceasta să obținem un credit, plata pentru utilizarea creditului sau dobânda trebuie să o planificăm la cheltuieli.

Se recomandă de a **planifica** lunar pentru primul an de activitate și apoi de comparat cu **rezultatele de facto**. În momentul în care înțelegem situația financiară, putem lua decizii privind viitorul **afacerii**. În cazul obținerii unui profit, acest surplus de resurse poate fi investit pentru dezvoltarea de mai departe a afacerii (ex.: procurarea unor unelte/materiale, procurarea unor vite, procurarea de pământ, etc.).

În cazul în care în afacerea noastră există pierderi, este necesară o gestionare mai rațională a cheltuielilor și/sau micșorarea unora.

Studierea și înțelegerea profitului este doar primul pas pentru a determina poziția economică a afacerii și din acest motiv este necesar să analizăm mai amănunțit **rentabilitatea** acestei afaceri.



## 6. INDICATORII FINANCIARI

Orice activitate trebuie să fie rentabilă și eficientă. În afacere este important de stabilit 2-5 indicatori care să fie monitorizați periodic: lunar, trimestrial sau anual. Indicatorii financiari ajută antreprenorul/-oarea să gestioneze mai bine afacerea și să ia decizii corecte privind piața, produsul, vânzările, prețul, cheltuielile. Să știe, dacă afacerea este rentabilă, se poate accesa adițional.

- **PROFITABILITATEA** – apreciază care este profitul obținut la un leu volum de vânzări.

$$Pr = \frac{\text{Profitul}}{\text{Venit din vânzări}} \times 100\% = \frac{78,341}{410,495} \times 100\% = 19\%$$

Profitabilitatea profitului net exprimă % profitul obținut la un leu din vânzări, pentru asigurarea unei activități viabile. Valoarea acestui indicator ar trebui să fie mai mare de 10%.

- **PRAGUL DE RENTABILITATE**

Pragul de rentabilitate este cifra de afaceri critică și reprezintă acel nivel al încasărilor la care se asigură acoperirea cheltuielilor, pragul de la care întreprinderea începe să producă beneficii, altfel spus este nivelul la care **profitul este zero**.

Pragul de rentabilitate este punctul în care veniturile încasate din vânzarea producției acoperă, în totalitate, cheltuielile variabile aferente producției și cheltuielile fixe ale perioadei, fiind momentul de la care firma va începe să genereze profit.

$$\text{Profitul} = \text{Venit din vânzări (Cifra de afaceri)} - (\text{Cheltuieli variabile} + \text{Cheltuieli fixe})$$

Pragul de rentabilitate evidențiază nivelul minim de activitate la care trebuie să se situeze întreprinderea pentru a nu lucra în pierdere. Depășind acest nivel, activitatea desfășurată devine rentabilă.

Astfel putem calcula pragul de rentabilitate pentru exemplul de mai sus:

**Cifra de afaceri (CA) + (Venit din vânzări) = 410,495 lei**

**Cheltuieli totale (CT) = 332,154 lei**

**Cheltuieli variabile (CV) = 189,899 lei**

**Cheltuieli fixe (CF) = 142,255 lei**

**Profit = 78,341 lei**

Pragul de rentabilitate va fi următorul:

$$\text{Pr} = \frac{\text{CF}}{1 - (\text{CV} / \text{CA})} = \frac{142255}{1 - (189899/419495)} = 259914.2 \text{ lei}$$

Aceasta înseamnă că, pentru a acoperi toate cheltuielile, întreprinderea GT Popușoi trebuie să aibă minim 259915,2 lei vânzări.

- **GRADUL DE ÎNDATORARE** – exprimă raportul între datoriile și total active, apreciindu-se ca fiind bun când rata este de până la 50% pentru îndatorarea generală.

Respectiv, pentru GT Popușoi, calculăm acest indicator:

**D - datoriile totale = 300000** (total credite 230000 + total datoriile comerciale 60000 + datoriile impozitate 10000)

**TA - total active = 1150000** (7 ha teren (350000 lei) + Tehnica agricolă (300000) + Depozit (500000))

$$\text{GÎ} = \frac{\text{Datorii (D)}}{\text{Total Active (TA)}} = \frac{300000}{1150000} \times 100\% = 26\%$$

În concluzie, GT Popușoi are un grad de îndatorare scăzut și poate să mai atragă finanțări pentru a dezvolta afacerea.

## 7. FLUXUL DE NUMERAR. DE CE E IMPORTANT?

**Fluxul de numerar**, reprezintă **diferența dintre încasările și ieșirile de numerar ale unei afaceri** pe o perioadă de timp analizată, care poate fi de o săptămână, o lună, un trimestru, un an sau mai mult. De cele mai multe ori, această perioadă este egală cu cea a unei perioade de raportare către bancă, stat sau parteneri.

### Ce este numerarul din punct de vedere contabil?

- ▶ Sumele de bani aflate în casieria firmei;
- ▶ Sumele de bani aflate în conturile bancare ale firmei;
- ▶ Orice titluri care se pot converti rapid în numerar ( cecuri, bonuri valorice, etc).

### De ce avem nevoie de numerar ?

Pentru plăți către:

- ▶ **Furnizori** – de marfă, de servicii, de echipamente, soft-uri etc;
- ▶ **Angajați** – contravaloarea salariilor;
- ▶ **Taxe, impozite;**
- ▶ **Rate de credit și dobânzi** – dacă sunt împrumuturi contractate;
- ▶ **Chirii** – dacă activitatea firmei se desfășoară în spații închiriate de la terți;
- ▶ **Plata dividendelor către proprietar;**
- ▶ **Redevențe, chirii** către firmele de leasing.

Numerarul este un mijloc de plată a produselor, serviciilor și altor facilități de care beneficiază firma. Fără acest mijloc de plată, firma nu poate intra în posesia acestora și nu le poate utiliza în circuitul propriu pentru a produce ceva în plus, în beneficiul său. Ce se întâmplă dacă nu avem numerar? Este calea sigură spre încetarea activității firmei și insolvența acesteia, motiv pentru care trebuie să se acorde importanța cuvenită fluxurilor care reprezintă intrări sau ieșiri de numerar din firmă.

Ce este fluxul de numerar? Fluxul de numerar arată mișcările de numerar dintr-o firmă, într-o anumită perioadă de timp, acesta fiind motorul afacerii. O serie de firme dau faliment, deoarece nu se preocupă de managementul fluxului de numerar, astfel încât să-și asigure suficient numerar pentru a-și onora obligațiile ajunse scadente.

## Ce înseamnă managementul fluxului de numerar?

Înseamnă urmărirea și previzionarea intrărilor și ieșirilor de numerar din firmă, astfel încât să se asigure în permanență cantitatea exactă necesară de numerar, pentru a face față plăților scadente, la momentul la care plățile devin scadente.

Mișcările numerarului în cadrul firmei se gestionează cu ajutorul fluxului de numerar, instrument care are două componente de bază:

- ▶ **INTRĂRI** – de la clienți, asociați, din credite bancare, din vânzarea unor active;
- ▶ **IEȘIRI** – către furnizori, către angajați, către creditori, către bugetul statului.

Managementul numerarului presupune planificarea și urmărirea intrărilor și ieșirilor de numerar:

- ▶ Ce sume vor intra într-o anumită perioadă?
- ▶ Ce plăți vor deveni scadente săptămâna sau luna viitoare?
- ▶ Ce sume vor intra efectiv în firmă și ce sume vor fi plătite efectiv într-o anumită perioadă?

## Exemplu

GT Popusoi Vasile are în gestiune 29 ha de teren, dintre care 7 ha proprii pe care sunt plantate diferite culturi. În anul curent, se planifică procurarea unui tractor pentru prestarea serviciilor și prelucrarea terenurilor în valoare de 251 264 lei. Se va lua în calcul inclusiv accesarea unui credit de la bancă în sumă de 251 264 lei. Deoarece activitatea este sezonieră, achitarea sumelor creditelor se va efectua în ultimul trimestru al anului, iar dobânda lunar.

În lunile ianuarie-martie nu se planifică nicio operațiune, respectiv planificarea o începem cu luna aprilie. Bugetul fluxului de numerar va fi următorul:

| I. Intrări mijloace bănești    | apr            | mai           | iun      | iul      | aug           | sep           | oct            | noi           | dec           | Total          |
|--------------------------------|----------------|---------------|----------|----------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>Intrări din vânzări</b>     |                |               |          |          |               |               |                |               |               |                |
| Porumb                         | -              | -             | -        | -        | -             | 5,670         | 5,670          | -             | -             | 11,340         |
| Floarea-soarelui               | -              | -             | -        | -        | -             | 30,375        | 30,375         | -             | -             | 60,750         |
| Cartofi                        | -              | -             | -        | -        | 9,720         | 9,720         | 9,720          | 9,720         | 9,720         | 48,600         |
| Orz                            | -              | -             | -        | -        | 18,360        | 18,360        | 18,360         | -             | -             | 55,080         |
| Servicii mecanizate            | 36,675         | 36,675        | -        | -        | -             | -             | 36,675         | 36,675        | -             | 146,700        |
| Încasarea creanțelor           | -              | -             | -        | -        | -             | -             | -              | -             | 10,000        | 10,000         |
| Credite bancare pe termen lung | 251,264        |               |          |          |               |               |                |               |               | 251,264        |
| Alte încasări                  |                |               |          |          |               |               |                |               |               | 0              |
| <b>Total intrări</b>           | <b>287,939</b> | <b>36,675</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>28,080</b> | <b>64,125</b> | <b>100,800</b> | <b>46,395</b> | <b>19,720</b> | <b>583,734</b> |

| <b>Ieșiri mijloace bănești</b>        |        |        |       |       |       |        |        |        |        |         |
|---------------------------------------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Ieșiri privind achiziții              | 10,000 | 15,000 | 2,000 | 1,000 | 7,900 | 25,000 | 30,000 | 40,000 | 40,000 | 170,900 |
| Ieșiri din Retribuirea muncii directe | 2,111  | 2,111  | 2,111 | 2,111 | 2,111 | 2,111  | 2,111  | 2,111  | 2,111  | 18,999  |
| Cheltuieli generale și administrative | 1,983  | 1,983  | 1,983 | 1,983 | 1,983 | 1,983  | 1,983  | 1,983  | 1,983  | 17,847  |

|   |         |       |       |        |       |       |        |        |       |         |
|---|---------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|--------|-------|---------|
| Cheltuieli comerciale                   |         |       |       |        |       | 2000  | 1500   | 1000   |       | 4,500   |
| Ieșiri privind TVA                      | -       | -     | -     | -      | -     | -     | -      | -      | -     | 0       |
| Impozitul pe profit                     |         |       |       |        |       |       |        |        |       | 0       |
| Procurare Tractor MTZ-82                | 251,264 |       |       |        |       |       |        |        |       | 251,264 |
| Plata dobânzii la credite               | -       | -     | -     | 14,155 | 3,597 | 3,481 | 3,597  | 3,481  | 3,597 | 31,908  |
| Plata credite                           | -       | -     | -     | -      | -     | -     | -      | 5000   | 5000  | 10,000  |
| Retrageri bănești din contul profitului | 2,000   | 2,000 | 2,000 | 2,000  | 2,000 | 5,000 | 5,000  | 5,000  | 5,000 | 30,000  |
| Achitarea datoriilor comerciale         | -       | -     | -     | -      | -     | -     | 30,000 | 20,000 | -     | 50,000  |
| Rambursarea altor datorii               |         |       |       |        |       |       |        |        |       | 0       |

|                         |                |               |              |               |               |               |               |               |               |                |
|-------------------------|----------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>II. Total ieșiri</b> | <b>267,358</b> | <b>21,094</b> | <b>8,094</b> | <b>21,249</b> | <b>17,591</b> | <b>39,575</b> | <b>74,191</b> | <b>78,575</b> | <b>57,691</b> | <b>585,418</b> |
|-------------------------|----------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|

|                                       |               |               |               |                |               |               |               |                |                |               |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| <b>III. Flux monetar net ( I-II )</b> | <b>20,581</b> | <b>15,581</b> | <b>-8,094</b> | <b>-21,249</b> | <b>10,489</b> | <b>24,550</b> | <b>26,609</b> | <b>-32,180</b> | <b>-37,971</b> | <b>-1,684</b> |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|

|                                   |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>IV. Bilanțul de deschidere</b> | <b>21,581</b> | <b>42,162</b> | <b>57,743</b> | <b>49,649</b> | <b>28,400</b> | <b>38,889</b> | <b>63,439</b> | <b>90,048</b> | <b>57,868</b> | <b>19,897</b> |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|

|  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>V. Bilanțul de încheiere (III + IV)</b> | <b>42,162</b> | <b>57,743</b> | <b>49,649</b> | <b>28,400</b> | <b>38,889</b> | <b>63,439</b> | <b>90,048</b> | <b>57,868</b> | <b>19,897</b> | <b>18,213</b> |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|

- **III. Flux monetar net ( I-II )** – este diferența dintre Total Intrări minus Total Ieșiri.
- **IV. Bilanțul de deschidere** – este suma de bani rămasă pe conturi și casă la început de perioadă.
- **V. Bilanțul de închidere (III+IV)** – diferența dintre Flux Monetar Net minus Bilant de deschidere este suma rămasă pe conturi și casă la sfârșit de perioadă.

În fluxul de numerar este important să reflectăm mișcarea numerarului pe lună, astfel ca la final de lună să rămână bani pe cont. Fluxul de numerar nu poate fi negativ.

Totodată, în exemplul de mai sus putem observa că este inclusă achitarea creditului în ultimele 2 luni, procurarea tractorului, plata datoriilor și inclusiv retragerea banilor sub formă de dividende de către proprietar.

# Bibliografie

---

- [https://www.ucipifad.md/wp-content/uploads/2018/12/Ghid\\_Educatie-financiara.pdf](https://www.ucipifad.md/wp-content/uploads/2018/12/Ghid_Educatie-financiara.pdf)
- <https://www.financialmarket.ro/terms/flux-de-numerar-cash-flow/>
- <https://laurentiumihai.ro/cele-mai-citite-carti-de-educatie-financiara/>
- <https://www.financialmarket.ro/terms/antreprenoriat/>
- <http://dcfta.md/acces-la-finatare>
- <https://www.cnpf.md/ro/educatia-financiara-6402.html>
- [https://www.odimm.md/files/biblioteca/2020/Noiembrie/17.11/FINAL\\_Ghid-148x210mm-PRINT.pdf](https://www.odimm.md/files/biblioteca/2020/Noiembrie/17.11/FINAL_Ghid-148x210mm-PRINT.pdf)
- <https://www.arb.ro/wp-content/uploads/Manual-Educatie-Financiara.pdf>
- <http://dcfta.md/uploads/0/images/large/sporirea-competitivitatii-afacerii-ro.pdf>
- [https://www.academia.edu/17807870/Finanatarea\\_Afacerii](https://www.academia.edu/17807870/Finanatarea_Afacerii)
- <http://www.cnaa.md/thesis/4652/>
- <https://www.youtube.com/watch?v=-xPKh4gTtwM>
- <https://www.youtube.com/watch?v=kdb50r3WLS0>





## În aceeași colecție:

2



Primii pași în lansarea  
unei afaceri ecologice



Marketing și promovarea  
produselor ecologice



Energie durabilă și  
gestiunea eficientă  
a resurselor în  
gospodării casnice



Reziliența la schimbări  
climatice



Practici ecologice  
în agricultură

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.