

# Finanțarea afacerii

Chișinău, 2022

## IDENTIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE

### SURSE INTERNE

- **Autofinanțarea** din baza capitalului propriu (resursele proprii ale fondatorilor) sau profitului net al întreprinderii, ce urmează a fi reinvestit. (se utilizează la etapa de inițiere a activității).

### SURSE EXTERNE

- **Resurse atrase:** finanțări din programe speciale, inclusiv cu porțiuni de granturi, finanțări de la investitori, finanțări de la stat prin alocarea de subvenții. (se utilizează la etapa de inițiere/dezvoltare a activității)
- **Resurse împrumutate:** Credite bancare, leasing, împrumuturi de la persoane fizice sau juridice, credite de la furnizori și/sau clienți etc. (se utilizează la etapa de dezvoltare a activității)

	AVANTAJE	DEZAVANTAJE
SURSE INTERNE	<ul style="list-style-type: none"> <li>•conferă un grad mai mare de independență și control asupra întreprinderii, deoarece acțiunile întreprinse nu se cer a fi justificate cuiva;</li> <li>•menține independența și autonomia financiară, deoarece nu creează obligații suplimentare (dobânzi, garanții);</li> <li>•fondurile investite nu necesită a fi rambursate;</li> <li>•reduceri la achitarea impozitului pe venit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•volumul limitat al resurselor financiare;</li> <li>•posibilitatea de a pierde anumite oportunități de investiții datorită indisponibilității de resurse financiare la momentul potrivit;</li> <li>•acceptarea de către investitor a unui nivel sporit de risc personal etc.</li> </ul>
SURSE EXTERNE	<ul style="list-style-type: none"> <li>•aprobarea rapidă și practica internațională în accesarea de fonduri/granturi/proiecte;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•există riscul sporit de a pierde gajul;</li> <li>•monitorizarea permanentă pentru o perioadă determinată;</li> <li>•condiții suplimentare impuse de către creditorii</li> <li>• etc.</li> </ul>

## Cum se face o analiză SWOT

(O analiză SWOT bună începe cu adresarea întrebărilor corecte.)

<b>PUNCTE FORTE</b> (sunt resursele și capacitățile sale, care pot fi folosite ca bază pentru dezvoltarea unui avantaj competitiv.)	<b>(Pozitiv, intern)</b> Care sunt avantajele produsului? Ce aptitudini are compania? Cu ce suntem mai buni decât concurenții ?	<b>PUNCTE SLABE</b> (absența anumitor puncte forte poate fi privită ca un punct slab)	<b>(Negativ, intern)</b> Care sunt punctele slabe(datoriile, locație nefavorabilă, dezorganizarea procesului etc.) care ar putea împiedica acest efort? Ce active lipsesc (tehnologii, resurse etc) pentru a reuși acest lucru? Dacă ceva din cadrul companiei a făcut ca acest lucru să eșueze, care ar fi asta? Unde are nevoie de îmbunătățire afacerea?
<b>Oportunități</b>	<b>(Pozitiv, extern)</b> Ce condiții de piață ne avantajează? Ce s-a schimbat recent în lume pentru a face acest lucru mai ușor? Ce tendințe sunt cauzele optimismului? Cine sunt potențiali aliați? Ce factori de mediu (reglementare, tehnologie, cerere etc.) ii ofera companiei stabilitate si siguranta?	<b>Amenințări</b>	<b>(Negativ, extern)</b> Cine sunt concurenții? Care sunt cele mai mari obstacole din cale? Cum poți folosi punctele forte ale companiei pentru a depăși amenințările cu care ne confruntăm? Dacă ceva existent în prezent în afara companiei face ca acest lucru să eșueze, care ar fi asta? Ce ar face această idee învechită?

## ANALIZA SWOT – Exemplu de realizat impreuna

<b>PUNCTE FORTE</b>		<b>PUNCTE SLABE</b>	
<b>Oportunități</b>		<b>Amenințări</b>	

## CONCEPTE UTILIZATE ÎN MANAGEMENTUL RISCURILOR

- **Risc** - o amenințare, o posibilitate de producerea în viitor a unui eveniment cauzator de pagube, caracterizat, pe de o parte, prin gravitatea consecințelor sale și, pe de alta parte, prin probabilitatea sa de producere. Astfel, riscul trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact.
- **Managementul riscurilor:** Procesul care vizează identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare a riscurilor, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților
- **Evaluarea riscului:** Evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializarea riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc.
- **Expunere la risc:** Consecințele, ca o combinație a probabilității și impact, pe care le poate resimți o afacere în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.
- **Impactul:** Reprezintă consecința / efectele generate asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă

- **Probabilitatea de materializare a riscului:** Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilității de apariție a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului și informațiile disponibile permit o astfel de evaluare.
- **Gestionarea riscului:** Măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa.
- **Toleranța la risc:** Cantitatea de risc pe care o entitate este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat.
- **Risc inerent** - Riscul privind îndeplinirea obiectivelor provocat de factorii interni ai întreprinderii, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce fie probabilitatea fie impactul acestuia.
- **Risc extern:** Riscul provocat de factorii externi.

## METODE DE IDENTIFICARE A RISCURILOR

- ❑ Riscul poate fi identificat folosind următoarele metode:
  - întocmirea unor liste de control care cuprind surse potențiale de risc, cum ar fi: condiții de mediu, rezultatele așteptate, personalul, modificări ale obiectivelor, erorile și omisiunile de planificare, estimările costurilor și a veniturilor, etc.;
  - analiza informației disponibile în arhiva firmei, pentru identificarea problemelor care au apărut în situații similare celor curente;
  - utilizarea experienței personalului din cadrul firmei prin invitarea acestora la o ședință formală de identificare a riscurilor. De multe ori oamenii implicați în producere sunt conștienți de riscuri și probleme pe care cei din birouri nu le sesizează. O comunicare eficientă teren - birouri este una dintre cele mai bune surse de identificare și diminuare a riscurilor;
  - identificarea riscurilor impuse din exterior (legislație, schimbări în economie, tehnologie, etc.) prin participare la întrunirile asociațiilor profesionale, la conferințe și studierea publicațiilor de specialitate.



## IDENTIFICAREA ȘI EVALUAREA RISCURILOR.

- În cadrul managementului riscurilor se estimează următoarele riscuri aferente activității antreprenoriale și se determină metodele de diminuare.
- **riscul financiar** - riscul legat de incapacitatea întreprinderii de lansare a afacerii din lipsa resurselor financiare necesare, instabilitatea financiară și incapacitatea de a-și onora obligațiile financiare ca urmare a reducerii considerabile a veniturilor, din cauza înrăutățirii situației financiare, situațiilor de forță majoră sau din alte cauze.
- **riscul insolvabilității clientului** - riscul legat direct de insuficiența și instabilitatea fluxurilor de mijloace bănești ale întreprinderii;
- **riscul intențiilor previzibile** - riscul pierderilor legat de incompetența administratorului, intenția premeditată de a înșela finanțatorul prin neonorarea condițiilor contractuale.

- **riscul materiei prime** - riscul legat de instabilitatea furnizării materiei prime, dependența înaltă de un singur furnizor, de o schimbare frecventă a furnizorilor, de nivelul înalt de "fărămițare" a furnizorilor, de îndepărtarea furnizorilor de materie primă, dar și de gradul înalt de utilizarea a resurselor energetice de către întreprindere;
- **riscul operational** – riscul, legat de încălcarea (intenționată sau nu) de către personal a standardelor de efectuare a operațiilor de producere, vânzare și monitorizare a produsului, ori instabilitatea procesului de producere în activitatea de bază (existența și modul de posesie (proprietate/arendat) asupra utilajelor, echipamentului, terenuri/încăperi, etc.). În cazul în care întreprinderea nu dispune de mijloacele de producere (terenuri/mijloace fixe) ar putea deregla procesul de producere și/ori spori cheltuielile;
- **riscul pieței de desfacere** - riscul legat de nedezvoltarea rețelei de cumpărători, de calitatea concurențială a producției, de gradul înalt al dependenței de un singur cumpărător, de nivelul redus al rentabilității producerii;

- **Riscul de pret** - este asociat schimbărilor posibile, în structura și nivelul prețului bunurilor și serviciilor oferite pe piața de către o firmă, ca urmare a variațiilor prețului resurselor utilizate. Riscul de preț are ca surse prețurile materiei prime, cursul de schimb și rata dobânzii.
- **Riscul circumstanțelor de forță majoră** - riscul legat de condițiile naturale nefavorabile, epidemii, calamități naturale,, introducerea măsurilor restrictive de către organele de stat, COVID -19, etc.
- **Riscul juridic:**
  - riscul legat de întocmirea necalitativă, din punct de vedere juridic a documentelor aferente afacerii;
  - riscul legat de modificări în legislație, care pot fi nefavorabile pentru întreprindere.
  - impunerea unor condiții defectuoase care ar necesita resurse financiare suplimentare și timp.

## TIPOLOGIA RISCURILOR PROPRII AFACERILOR

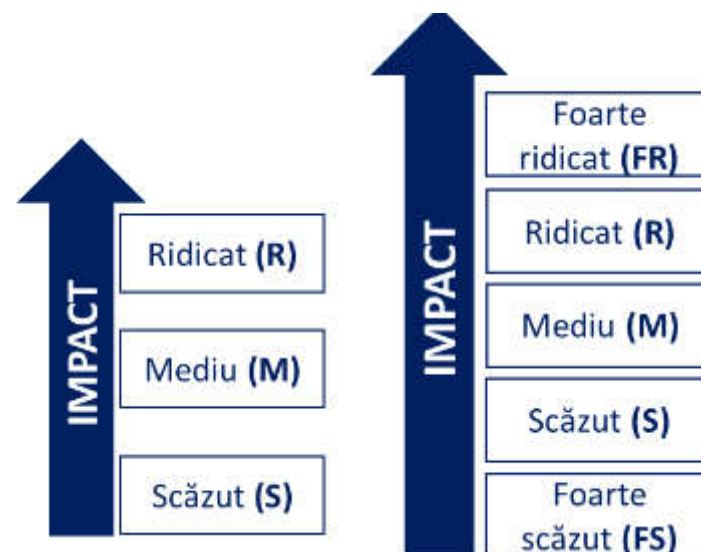
- ❑ Riscul este indispensabil legat de părțile implicate în derularea afacerii: de motivațiile acestora, de natura activității care face obiectul investiției, de resursele necesare inițierii, menținerii și dezvoltării afacerii, precum și de anvergura acesteia.
- ❑ ***După probabilitatea de producere și amploarea impactului asupra rezultatelor afacerii***, de regulă se întâlnesc următoarele categorii de riscuri:
  - riscuri cu probabilitate de producere scăzută,
  - riscuri cu probabilitate de producere medie,
  - riscuri cu probabilitate de producere ridicată,
  - riscuri cu impact scăzut,
  - riscuri cu impact mediu,
  - riscuri cu impact ridicat.

## ESTIMAREA IMPACTULUI ȘI PROBABILITĂȚII DE MATERIALIZARE A RISCULUI.

- ❑ Ca instrument de evaluare se pot utiliza scale (trepte) de probabilități. Valorile acestor scale sunt generate de experiența antreprenorului.
- ❑ Pot fi utilizate mai multe tipuri de scale referitoare la estimarea probabilității de materializare a unui risc și impactul acestuia:

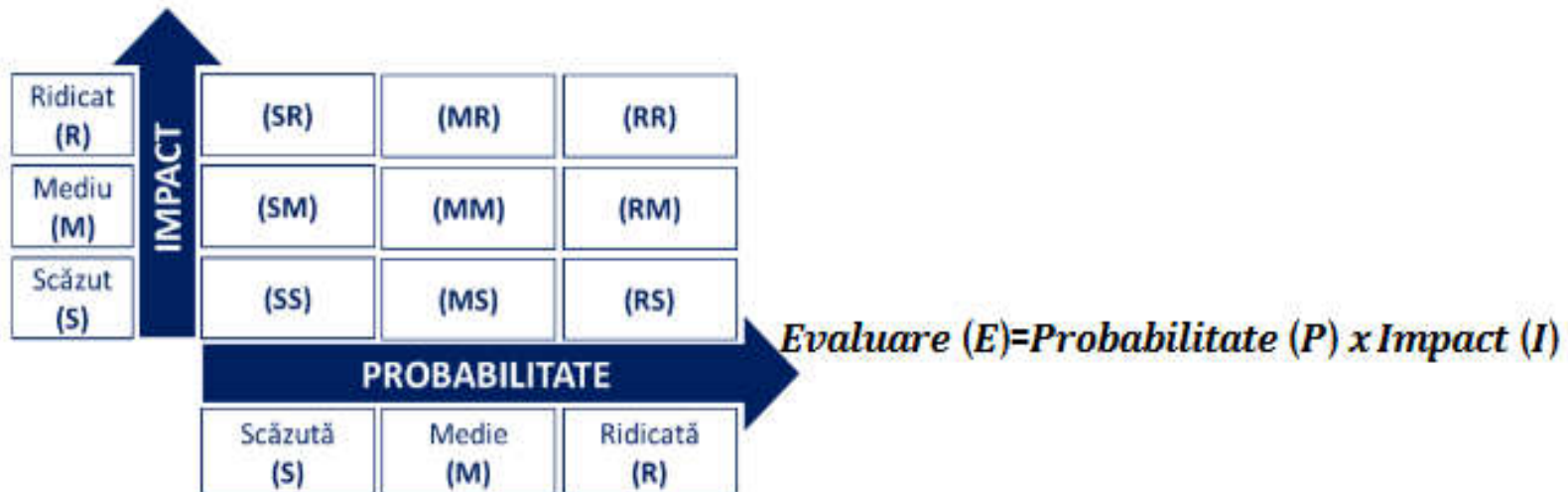
PROBABILITATE		
Scăzută	Medie	Ridicată
0 ... 20%	20% ... 80%	80% ... 100%

PROBABILITATE				
Foarte scăzută	Scăzută	Medie	Ridicată	Foarte ridicată
0 ... 10%	10% ... 35%	35% ... 65%	65% ... 85%	85% ... 100%

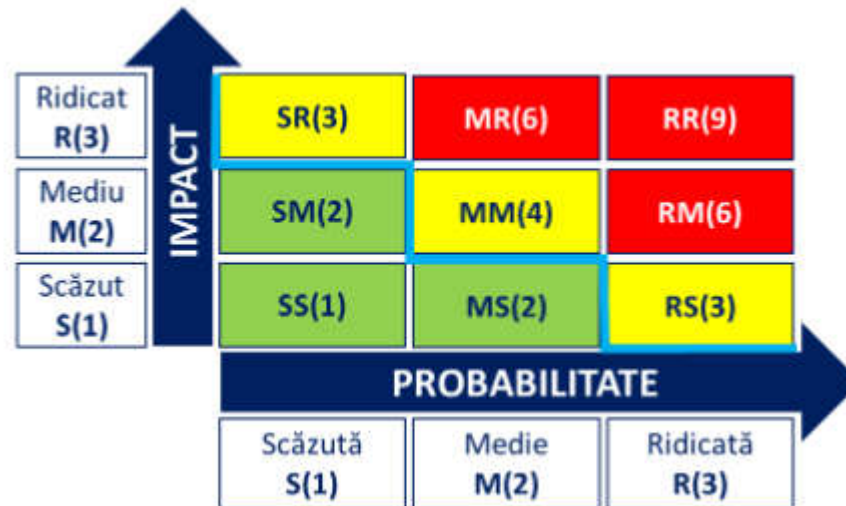


## EVALUAREA EXPUNERII LA RISC

- Expunerea la risc este o combinație între probabilitate și impact, fiind un indicator bidimensional, de tip matriceal. În cazul în care se utilizează o scală cu 3 treptere rezultă o matrice cu 9 valori pentru expunerea la risc.



□ Toleranța la risc se poate face în raport cu expunerea la risc, utilizând o reprezentare matriceală, astfel:



Profilul de risc se interpretează astfel:

- Riscurile care se situează în zona **VERDE** sunt cele caracterizate cu o expunere aflată sub limita de toleranță la risc și în această zonă se află **riscurile asumate**.
- Riscurile care se situează în zona **GALBENĂ** au o expunere ce depășește limita de toleranță la risc, dar această deviere este una moderată. Aceste riscuri pot fi tratate prin măsuri de control sau monitorizate, în funcție de decizia conducerii entității.
- Riscurile care se situează în zona **ROȘIE** au expunerea la risc și devierea cea mai mare față de toleranța la risc și ***acestea necesită inițierea unor măsuri de control***.

## MANAGEMENTUL RISCURILOR

- ❑ Procesul de management al riscului cuprinde trei faze: identificarea riscului, analiza riscului și reacția la risc.
- ❑ Managementul riscului este un proces ciclic, în vederea micșorării posibilității de apariție a riscurilor, cât și diminuarea consecințelor produse, ca urmare a materializării riscurilor.
- ❑ În analiza, evaluarea și estimarea riscului este foarte importantă clarificarea naturii riscului, ale cărei surse pot fi extrem de diverse: domeniul de activitate, nivelul de dezvoltare a afacerii, modalitatea de finanțare aleasă, sistemul logistic utilizat, condițiile locale de piață, resursele estimate, relațiile comerciale, comunicarea, și altele.
- ❑ Unele categorii de risc acționează în strânsă interdependență, în sens convergent sau divergent, în timp ce altele tind să opereze independent. Prin urmare, este imperativă o selecție atentă a riscurilor ce urmează să fie asumate și în ce condiții, precum și a celor ce trebuie evitate sau transferate.
- ❑ Decizia finală în procesul gestionării riscurilor se materializează prin următoarele acțiuni: **de asumare, diminuare, transfer sau evitare a riscurilor.**