



— PROPUNERE TEHNICĂ

Servicii de Evaluare Independentă a Conceptului Programului de Valorificare a Terenurilor Proprietate Publică

Elaborat de: Moore Stephens KSC SRL, Republica Moldova, în calitate de lider al Asocierii, și Moore Audit & Advisory SRL, România





Scrisoare de Înaintare

Către: Agenția Proprietății Publice

Ref.: Achiziționarea serviciilor de evaluare independentă a conceptului “Programul de valorificare a terenurilor proprietate publică”.

Stimate,

Asocierea formată din Moore Stephens KSC SRL, Republica Moldova, în calitate de lider al Asocierii, și Moore Audit & Advisory SRL, România, are plăcerea de a prezenta Propunerea Tehnică și Financiară pentru misiunea menționată mai sus, în conformitate cu Termenii de referință.

Ambele firme fac parte din Moore Assurance & Advisory Group, România și Republica Moldova, și sunt membre independente ale rețelei internaționale Moore Global, care cuprinde 568 de birouri și peste 37.000 de profesioniști în 119 țări. Asocierea combină prezența și experiența locală din Republica Moldova cu expertiza regională, metodologiile internaționale și standardele de calitate recunoscute ale rețelei Moore Global.

Propunerea anexată răspunde punctual cerințelor prevăzute în Termenii de referință și prezintă metodologia propusă, planul de lucru, echipa de experți, experiența relevantă a membrilor Asocierii și oferta financiară.

Misiunea va fi realizată de o echipă comună de experți, coordonată direct de partenerii responsabili, sub conducerea Moore Stephens KSC SRL, în calitate de lider al Asocierii. Serviciile vor fi finalizate în termen de 30 de zile lucrătoare de la data semnării contractului, iar proiectul livrabilului va fi prezentat Beneficiarului spre examinare până cel târziu în cea de-a 20-a zi lucrătoare de la data semnării contractului. Prețul propus este unul fix și include toate costurile aferente executării misiunii. Experții propuși și-au confirmat disponibilitatea pe întreaga perioadă de implementare a contractului.

Confirmăm că niciuna dintre firmele membre ale Asocierii și niciunul dintre experții propuși nu au fost implicați în elaborarea Conceptului și nu dețin niciun interes direct sau indirect în legătură cu activele vizate de acesta.

Rămânem la dispoziția dumneavoastră pentru orice informații sau clarificări suplimentare.

Cu stimă,

Ruslan Dumbrava

Reprezentant autorizat al Asocierii

Moore Stephens KSC SRL, Republica Moldova, în calitate de lider al Asocierii, și Moore Audit & Advisory SRL, România



— DESPRE NOI · MOORE



O Familie Globală De Consultanță

Asocierea formată din **Moore Stephens KSC SRL, Republica Moldova**, în calitate de lider al Asocierii, și **Moore Audit & Advisory SRL, România**, face parte din **Moore Assurance & Advisory Group, România și Republica Moldova**, alcătuit din firme membre independente ale rețelei internaționale **Moore Global**. Scopul nostru este de a ajuta oamenii să prospere: clienții noștri, colegii noștri și comunitățile în care aceștia trăiesc și își desfășoară activitatea. Suntem o familie globală de firme de contabilitate și consultanță, conectate și colaborând pentru a răspunde nevoilor dumneavoastră la toate nivelurile — local, național și internațional.

Atunci când colaborați cu firmele Moore, lucrați cu oameni care sunt profund implicați în succesul dumneavoastră și determinați să obțină rezultate pentru afacerea dumneavoastră. Beneficiați de un acces mai mare la expertiză de nivel senior decât în cazul multor altor firme, iar noi vă suntem alături ori de câte ori aveți nevoie: pentru a vă ajuta să navigați prin volumul complex de informații, pentru a vă ghida deciziile și pentru a ne asigura că valorificați fiecare oportunitate.

În România și Republica Moldova, practica noastră deservește clienți naționali și internaționali prin servicii de audit și asigurare, consultanță, fiscalitate, externalizare și sustenabilitate, având experiență sectorială în domenii precum imobiliare și construcții, energie, agricultură și sectorul public.

37,000 +

Profesioniști din întreaga
rețea globală

568

Birouri în întreaga lume

119

Țări

Helping you thrive in a changing world.

O concluzie pe baza căreia Guvernul poate acționa, fundamentată pe dovezi, nu pe opinii.

Agenția Proprietății Publice are nevoie de o validare independentă, externă și rapidă a Conceptului Programului de valorificare a terenurilor proprietate publică, înainte de aprobarea și lansarea oficială a acestuia. Oferta noastră răspunde direct și integral acestei necesități. Pe scurt:

01 · CE LIVRĂM

Un Raport de evaluare independentă

Aproximativ 20 de pagini, structurate pentru susținerea procesului decizional la nivel executiv și formulate astfel încât să răspundă punct cu punct fiecărei sarcini prevăzute în Termenii de referință, astfel încât fiecare cerință să poată fi verificată direct prin raportare la analiza noastră.

02 · CONCLUZIA PE CARE O VA CONȚINE

Go / No-Go / Go cu modificări

O concluzie clară și argumentată privind fezabilitatea Programului, însoțită de o listă a riscurilor critice, precum și de recomandări concrete și aplicabile pentru finalizarea, dezvoltarea și implementarea eficientă a Programului.

03 · CE DIFERENȚIAZĂ ABORDAREA NOASTRĂ

Fundamentată pe dovezi, nu pe opinii

Nu comparăm pur și simplu o a doua opinie profesională cu cea deja reflectată în Concept. În schimb, testăm ipotezele acestuia prin raportare la date măsurabile: rezultatele istorice proprii ale Agenției, statistici oficiale privind tranzacțiile, o analiză de sensibilitate realizată independent și indicatori de referință publicați la nivel de program, provenind dintr-o economie regională cu anumite caracteristici comparabile, cu peste un deceniu de rezultate raportate.

HELPING YOU THRIVE IN A CHANGING WORLD.

Examinare și validare independentă, nu reelaborare.

În urma analizării Termenilor de referință și a clarificărilor furnizate de APP ofertanților, înțelegem că misiunea constă în validarea ipotezelor, metodologiei și concluziilor Conceptului existent, și nu în elaborarea unor prognoze alternative. Misiunea cuprinde cinci componente.

1 Validarea ipotezelor economice

Veniturile prognozate, beneficiile fiscale și economice, impactul investițiilor, precum și modelul de calcul care stă la baza acestora

3 Identificarea riscurilor critice

Riscurile juridice, de piață și operaționale care ar putea împiedica implementarea în orizontul de trei ani.

5 Formularea recomandărilor și emiterea concluziei

Concluziile și verdictul privind fezabilitatea, solicitate prin Termenii de referință.

2 Evaluarea gradului de pregătire a pieței

Capacitatea pieței imobiliare de a absorbi portofoliul și capacitatea sectorului financiar de a susține achizițiile și proiectele investiționale aferente, inclusiv din perspectiva accesului la creditare, costului finanțării, cerințelor de contribuție proprie, garanțiilor și maturității finanțărilor.

4 Evaluarea capacității APP de implementare

Gradul de pregătire instituțională și operațională, împreună cu recomandări privind măsurile, resursele și ajustările necesare.

CE NU INCLUDE MISIUNEA

În conformitate cu răspunsul APP, validarea se realizează la nivelul metodologiei, ipotezelor și portofoliului și nu presupune evaluarea individuală a fiecărui teren.

Ce face ca această evaluare să fie dificilă.

Pornim de la un diagnostic sincer, bazat pe clarificările furnizate chiar de APP. Patru caracteristici ale stadiului actual al Conceptului definesc atât dificultatea, cât și valoarea acestei misiuni.

01 · MODELUL

Un singur model Excel

Parametri stabiliți în mare parte pe baza experienței profesionale, fără suficiente date de referință care să permită o validare independentă.

02 · INTERVALUL

Fără analiză de sensibilitate

Rezultatele sunt prezentate sub forma unei singure estimări punctuale, iar aprobarea pe baza unui singur scenariu reprezintă un risc semnificativ pentru procesul decizional.

03 · CALENDARUL

Fără ipoteze privind capacitatea de absorbție

Există un calendar de lansare, însă compatibilitatea acestuia cu capacitatea reală a pieței de a absorbi activele nu a fost testată.

04 · DATELE

Deficit structural de date

Piața din Republica Moldova nu dispune de analize sistematice, iar datele sunt fragmentate între diverse rapoarte — o caracteristică reală a pieței, nu o omisiune.

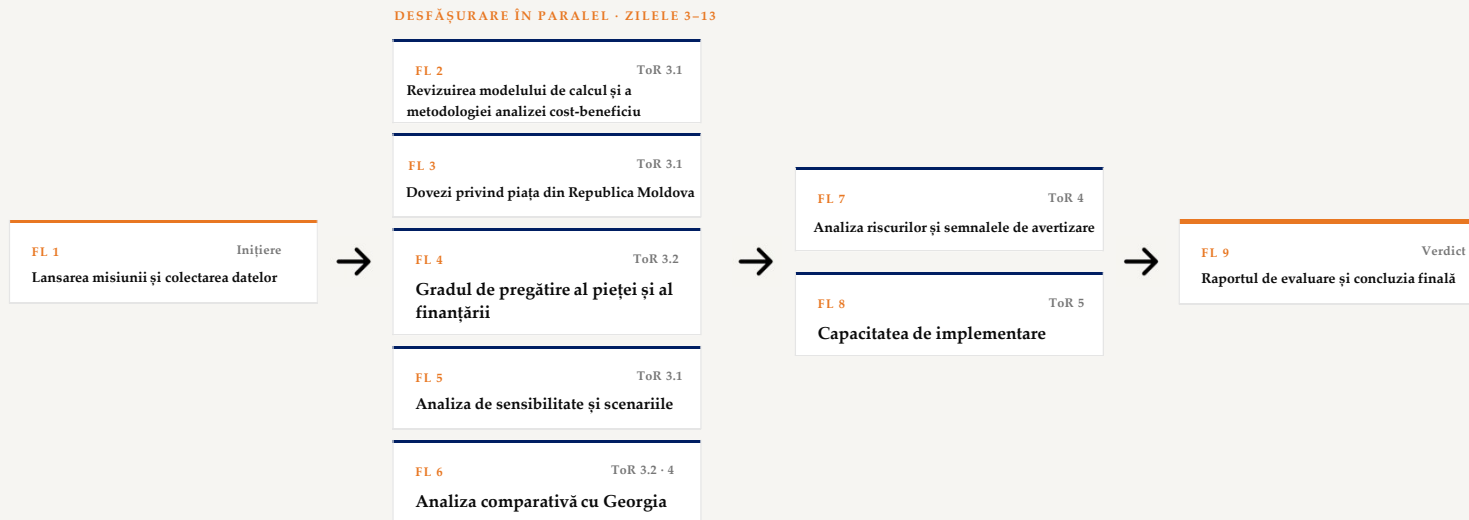
O evaluare credibilă trebuie să facă mai mult decât să identifice aceste lacune. În termenPână la prezentarea proiectului raportului, în cea de-a 20-a zi lucrătoare, evaluarea trebuie să consolideze baza de dovezi disponibilă și să testeze Conceptul prin raportare la aceasta.

O metodă și un rezultat livrabil pentru fiecare lacună.

LACUNA RECUNOSCUTĂ DE APP	METODA NOASTRĂ	REZULTATUL LIVRABIL
Parametrii se bazează pe raționament profesional	Inventarierea fiecărei ipoteze; clasificarea acestora ca fiind bazată pe dovezi, pe raționament profesional sau nesusținută; testarea fiecărei ipoteze în raport cu datele disponibile de pe piață.	Tabel de validare a ipotezelor — fiecare parametru-cheie va fi confirmat, ajustat sau semnalat ca insuficient fundamentat, iar acolo unde datele disponibile permit, va fi indicată o valoare sau un interval recomandat.
Lipsa unei analize de sensibilitate	Testarea celor patru parametri decisivi și integrarea acestora în trei scenarii coerente.	Intervale de venituri — scenariu de bază, conservator și de stres — care înlocuiesc o singură estimare punctuală.
Lipsa unei analize privind capacitatea de absorbție	Elaborarea unei estimări privind absorbția pe baza statisticilor tranzacționale, licitațiilor APP și indicatorilor de referință regionali.	Evaluare bazată pe dovezi a calendarului de lansare, însoțită de o recomandare privind etapizarea.
Date limitate privind prețurile din Republica Moldova	Coroborarea datelor din licitațiile APP, statisticile cadastrale, indicele prețurilor publicat de Banca Națională și cercetarea independentă.	O bază independentă de dovezi pentru evaluarea realismului proiecțiilor.
Orizontul de trei ani nu a fost testat	Indicatori de referință publicați în cadrul unui program regional direct comparabil.	Referințe realiste privind volumul procesat, rata de valorificare și veniturile, precum și lecții relevante de proiectare.

Nouă fluxuri de lucru, corelate cu Termenii de referință.

Metodologia este organizată în nouă fluxuri de lucru, fiecare fiind corelat cu o sarcină specifică din Termenii de referință, astfel încât Agenția să poată urmări fiecare cerință până la analiza care îi oferă răspunsul. Fluxurile de lucru (FL) analitice se desfășoară în paralel, pentru a permite prezentarea proiectului Raportului de evaluare până în cea de-a 20-a zi lucrătoare și finalizarea misiunii în termen de 30 de zile lucrătoare de la data semnării contractului.



ETAPA 1 · INIȚIERE · ZILELE 1–2

Obținem Conceptul, modelul de calcul și datele privind portofoliul, convenim asupra punctelor de contact și stabilim cadrul analitic. Transmiterea completă și la timp a informațiilor de către APP este esențială pentru respectarea calendarului contractual.

ETAPA 2 · ANALIZĂ · ZILELE 3–13

Cinci fluxuri de lucru se desfășoară concomitent — revizuirea modelului, analiza datelor de piață, evaluarea gradului de pregătire, analiza de sensibilitate și analiza comparativă — construind baza de dovezi care lipsește.

ETAPA 3 · SINTEZĂ · ZILELE 14–20

Constatăările sunt integrate în evaluarea riscurilor și a capacității de implementare, precum și în proiectul Raportului de evaluare, care va fi prezentat Beneficiarului până cel târziu în cea de-a 20-a zi lucrătoare.

Etapa 4 – Validare și finalizare: zilele 21–30

Observațiile Beneficiarului sunt analizate și, după caz, integrate, fiind efectuate verificarea finală a calității și definitivarea Raportului de evaluare până cel târziu în cea de-a 30-a zi lucrătoare de la data semnării contractului.

Revizuirea modelului de calcul și al metodologiei analizei cost-beneficiu

Răspunde cerinței ToR 3.1

Modelul de calcul reprezintă nucleul analitic al Conceptului, motiv pentru care revizuirea acestuia constituie elementul central al metodologiei noastre. Stabilim mai întâi dacă modelul calculează ceea ce pretinde că determină, înainte de a analiza dacă datele sale de intrare sunt realiste. **Având în vedere că întregul raționament economic se bazează pe acest unic fișier de calcul, orice eroare structurală sau ipoteză implicită excesiv de optimistă s-ar reflecta direct în valorile principale privind veniturile și beneficiile pe care se va baza Guvernul** — acesta fiind motivul pentru care evaluarea începe aici.

- ✓ Revizuire tehnică detaliată a modelului Excel, incluzând structura, formulele relevante, logica de calcul, legăturile dintre foi și coerența internă.
- ✓ **Inventarierea completă a ipotezelor**, fiecare fiind clasificată ca bazată pe dovezi, bazată pe raționament profesional sau nesusținută, oferind o imagine transparentă asupra elementelor Conceptului care au o fundamentare solidă.
- ✓ **Verificarea modului de determinare** a veniturilor prognozate, beneficiilor fiscale, impactului investițiilor și contribuției la creștere, prin raportare la bunele practici în materie de analiză cost-beneficiu.
- ✓ **Rularea ținută a modelului propriu al APP**, utilizând parametri corecți și ajustați pe baza dovezilor rezultate din Fluxurile de lucru 3–6.



REZULTAT LIVRABIL

Evaluarea va include recomandări concrete la nivel de parametri: pentru fiecare ipoteză materială care necesită ajustare, raportul va indica, în măsura în care datele disponibile permit, valoarea sau intervalul recomandat, precum și dovezile care fundamentează concluzia.

FLUX DE LUCRU

03

Validarea prin raportare la datele pieței din Republica Moldova

Răspunde cerinței ToR 3.1

Ori de câte ori Conceptul se bazează în principal pe raționament profesional, urmărim să înlocuim acest raționament cu dovezi măsurabile și verificabile în mod independent. Prin combinarea a patru surse complementare, putem realiza acest lucru în pofida limitărilor recunoscute ale mediului de date din Republica Moldova. Privite împreună, aceste surse ne permit să trecem de la concluzii bazate pe raționament profesional la concluzii susținute de ceea ce demonstrează dovezile, un nivel de fundamentare adecvat unei decizii care necesită aprobarea Guvernului.

01 · Cea mai solidă sursă

Istoricul propriu al licitațiilor APP

Dovezi la nivel de tranzacție, aflate deja la dispoziția Agenției: rate de valorificare, frecvența reluării licitațiilor și diferențele dintre prețurile solicitate și prețurile finale.

02

Statisticile cadastrale privind tranzacțiile

Volumele pieței, distribuția regională și dinamica actuală, inclusiv recenta contracție a activității.

03

Indicele prețurilor publicat de Banca Națională

Un reper privind direcția și ritmul evoluției prețurilor, cu menționarea explicită a limitelor sale de acoperire.

04

Cercetare independentă de piață

Repere publicate privind nivelurile prețurilor, randamentele investiționale și dinamica segmentelor de piață, inclusiv a terenurilor.

CONTRIBUIE LA

Tabelul de validare a ipotezelor, în care fiecare parametru-cheie este confirmat, ajustat sau semnalat ca fiind nesusținut, cu indicarea dovezilor justificative în fiecare caz.

Gradul de pregătire al pieței și al finanțării

Răspunde cerinței ToR 3.2

Evaluăm dacă piața imobiliară și sectorul financiar dispun de capacitatea necesară pentru a absorbi, finanța și dezvolta portofoliul în calendarul de implementare propus, pe baza unor dovezi documentare, tranzacționale și statistice. Întrebarea centrală este simplă, dar decisivă: poate piața să achiziționeze activele pe care Programul intenționează să le ofere, în ritmul și în condițiile avute în vedere? În situația în care volumul ofertei depășește cererea efectivă, este probabil să apară presiuni descendente atât asupra prețurilor, cât și asupra ratelor de valorificare, cu un impact corespunzător asupra veniturilor prognozate ale Programului.

Pentru sectorul bancar și financiar, analiza va urmări disponibilitatea creditării pentru achiziția și dezvoltarea terenurilor, costul finanțării, termenele uzuale, cerințele privind contribuția proprie și garanțiile, apetitul instituțiilor financiare pentru proiecte imobiliare, precum și eventualele limite de concentrare sau de capacitate care ar putea afecta finanțarea simultană a unui volum semnificativ de proiecte.

- ✓ **O estimare a capacității de absorbție**, care va stabili volumul realist de terenuri pe care piața îl poate absorbi în fiecare perioadă, testat în raport cu calendarul de lansare propus și cu riscul de saturare generat de scoaterea concentrată pe piață a activelor.
- ✓ **Consultări specifice optionale**, în măsura în care APP facilitează accesul în perioada misiunii, analiza documentară și statistică va fi completată prin consultări țintite, de exemplu cu REDIA privind cererea dezvoltatorilor, cu instituții bancare privind condițiile de finanțare și cu Invest Moldova privind interesul potențial al investitorilor.

Concluziile de bază vor putea fi formulate pe baza probelor documentare, tranzacționale și statistice disponibile. Consultările cu părțile interesate vor fi utilizate pentru validarea și aprofundarea constatărilor, fără a constitui o condiție exclusivă pentru finalizarea raportului.

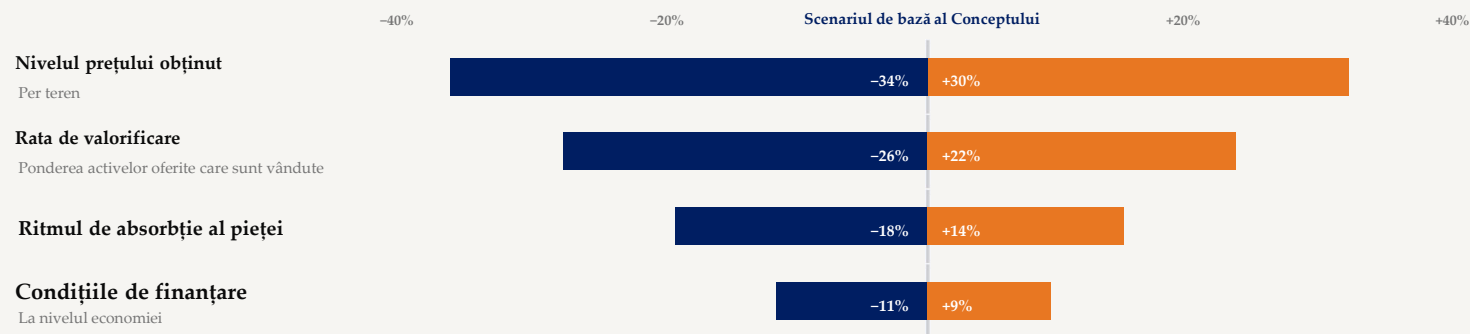
REZULTAT LIVRABIL

O evaluare a gradului de pregătire a pieței imobiliare și a mediului de finanțare, incluzând o estimare a capacității de absorbție și o concluzie privind compatibilitatea calendarului propus.

Analiza de sensibilitate și scenariile

Răspunde cerinței ToR 3.1

APP a confirmat că nu există o analiză de sensibilitate. Transformăm estimarea punctuală unică a Conceptului într-o analiză bazată pe intervale, adecvată procesului decizional și aprobării de către Guvern, prin testarea celor patru parametri care influențează în mod decisiv rezultatele.



Impact ilustrativ asupra veniturilor totale ale Programului. Intervalele plauzibile sunt determinate pe baza dovezilor colectate în cadrul Fluxurilor de lucru 3 și 6 și sunt integrate în scenarii de bază, conservatoare și de stres.

Notă: Valorile prezentate sunt exclusiv ilustrative și indică structura testelor propuse. Intervalele finale și impactul asupra rezultatelor Programului vor fi determinate pe baza modelului APP și a dovezilor analizate în cadrul misiunii.

FLUX DE LUCRU

06

Analiză comparativă internațională – Georgia

Contribuie la cerințele ToR
3.2 & 4

Un calendar de implementare pe trei ani nu poate fi evaluat în mod fiabil exclusiv pe baza datelor disponibile din Republica Moldova. Realismul acestuia poate fi însă testat prin raportare la experiența unei țări comparabile, care a implementat, timp de peste un deceniu, un mecanism regional relevant de valorificare a proprietății publice, cu rezultate publice disponibile pe o perioadă extinsă

Țara de referință

Agenția Națională a Proprietății de Stat din Georgia,
începând cu anul 2010

Terenuri și clădiri ale statului vândute prin licitații electronice publice, utilizând un mecanism de licitație electronică pentru active publice, inclusiv terenuri și clădiri, într-o economie regională de dimensiune redusă, cu anumite caracteristici structurale comparabile.

Istoricul rezultatelor

Peste 5.000 de licitații

Perioada 2013–2021, cu venituri raportate în raport cu prețurile de pornire, ponderea ofertelor competitive și contribuțiile anuale generate de vânzarea terenurilor.

Concluzia principală

Concurența generează venituri

Rezultatele au fost determinate de prezența ofertanților, nu de prețurile solicitate, cu implicații directe asupra modului de proiectare a Programului.

- ✓ **Utilizate ca repere orientative** pentru ratele de valorificare, volumul procesat, ritmul de lansare și nivelul veniturilor, precum și pentru fundamentarea unei recomandări de etapizare care să reducă riscul de saturare.
- ✓ **Delimitare metodologică precisă a limitelor:** sunt utilizați doar indicatori publicați la nivel de program, nu elemente comparabile pentru valorile terenurilor din Republica Moldova, acestea fiind evaluate pe baza dovezilor locale analizate în Fluxul de lucru 3.

Atunci când sunt disponibile date suficient de relevante, analiza poate include și referințe suplimentare din alte programe regionale, utilizate exclusiv pentru verificarea robusteții concluziilor.

FLUX DE LUCRU

07

Analiza riscurilor și semnalele de avertizare

Răspunde cerinței ToR 4

Un registru structurat al riscurilor, care acoperă cele trei categorii prevăzute în Termenii de referință. Fiecare risc va fi evaluat în funcție de probabilitate, impact potențial și, în conformitate cu accentul pus de Termenii de referință, implicațiile sale asupra fezabilității și implementării Programului în orizontul de trei ani.

Categorii 01

Juridic

Titlul de proprietate, delimitarea, înregistrarea și litigiile, precum și riscurile de reglementare și procedurale aferente mecanismului de valorificare.

Categorii 02

Piață

Cerere insuficientă, saturare, niveluri de valorificare sub ipotezele formulate, constrângeri de finanțare și concurență redusă între ofertanți.

Categorii 03

Operațional

Capacitatea de pregătire a tranzacțiilor, blocaje de proces și dependențe instituționale pe parcursul unui orizont de trei ani.

NOTĂ PRIVIND LIMITAREA DOMENIULUI DE APLICARE

Identificarea riscurilor juridice va fi realizată de echipa de bază din perspectiva impactului asupra fezabilității. Aspectele care necesită interpretare juridică specializată vor fi delimitate și recomandate pentru validare separată de către consilierii juridici ai APP.

RIGOAREA
METODOLOGICĂ

Fiecare semnal de avertizare este corelat cu dovezi specifice rezultate din Fluxurile de lucru 2–6, cum ar fi o constatare privind modelul, o statistică de piață sau un rezultat al analizei de sensibilitate. Un risc care nu poate fi susținut prin dovezi nu este inclus, iar orice risc inclus poate fi fundamentat în mod defensabil în fața oricărui public relevant.

Evaluarea capacității APP de implementare

Răspunde cerinței ToR 5

Evaluăm dacă Agenția dispune de capacitatea administrativă, operațională și tehnică necesară pentru a gestiona volumul suplimentar de activitate generat de Program, precum și resursele, competențele și ajustările de proces suplimentare care ar putea fi necesare. Chiar și un caz de afaceri bine fundamentat poate eșua dacă instituția responsabilă nu dispune de capacitatea de a-l implementa în mod eficient. În consecință, credibilitatea veniturilor prognozate depinde nu doar de condițiile pieței, ci și de capacitatea APP de a pregăti, promova și finaliza tranzacțiile în ritmul prevăzut de calendarul de implementare.

- ✓ **Luăm în considerare activitățile de pregătire a activelor înaintea fiecărei tranzacții**, inclusiv documentarea, delimitarea, înregistrarea și promovarea acestora, precum și volumul de activitate aferent monitorizării ulterioare, pe baza indicatorilor rezultați din programe comparabile.
- ✓ Corelăm resursele existente, inclusiv personalul, capacitățile tehnice, organizarea proceselor, mecanismele de coordonare interinstituțională și dependențele față de alte autorități, cu profilul volumului de activitate impus de calendarul de implementare.

REZULTAT LIVRABIL

O evaluare concisă și practică a lacunelor de capacitate, însoțită de recomandări concrete privind măsurile, resursele și structurile necesare, inclusiv, acolo unde dovezile o indică, ajustarea ritmului sau a succesiunii activităților ca alternativă la extinderea capacității.

Rezultatul livrabil: Raportul de evaluare

Aproximativ 20 de pagini · structurat
pentru nivel executiv

Un document de aproximativ 20 de pagini, a cărui structură urmează în mod direct logica Termenilor de referință, răspunzând punctual fiecărei cerințe și prezentând concluzia necesară Guvernului pentru luarea unei decizii.



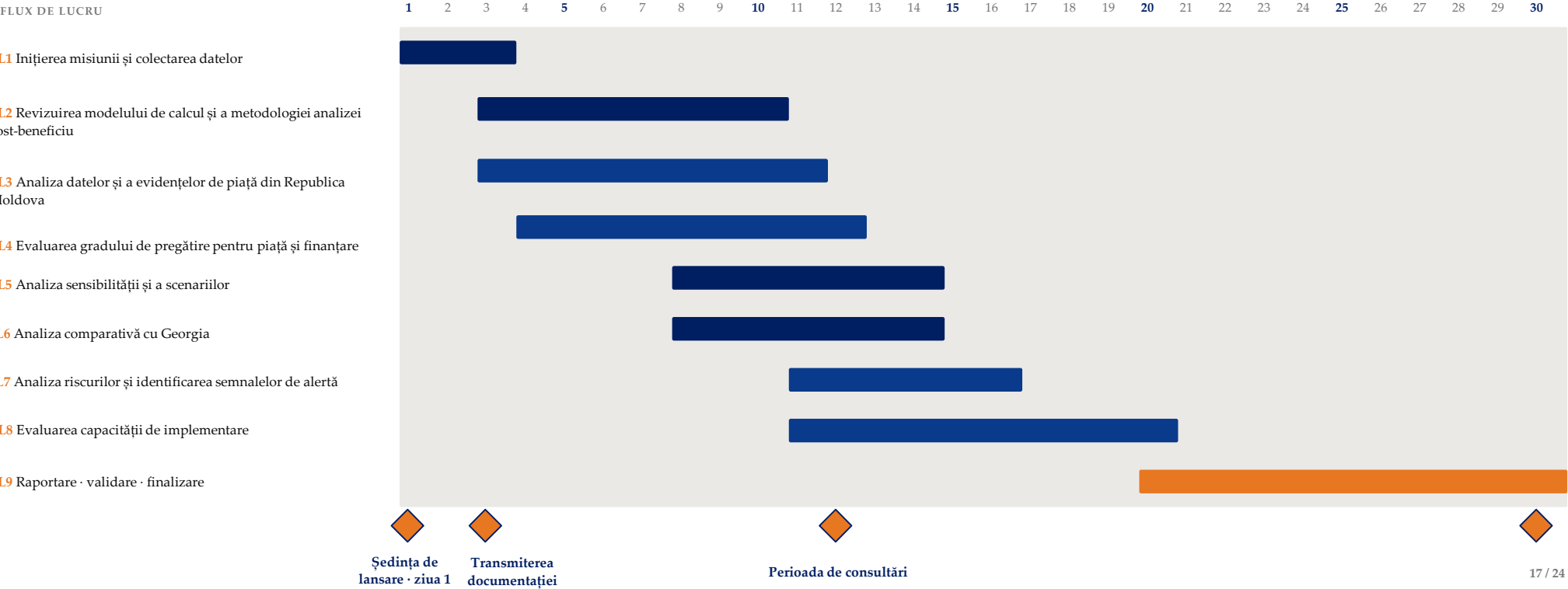
- **Rezumat executiv**
Concluzia și principalele constatări, prezentate de la început.
- **Gradul de pregătire a pieței (ToR 3.2)**
Evaluarea capacității de absorbție a pieței, a cererii investiționale, a condițiilor de finanțare, a riscului de suprasaturare și a compatibilității calendarului de valorificare cu dinamica pieței.
- **Capacitatea de implementare (ToR 5)**
Recomandări privind resursele și opțiunile de ajustare a ritmului.
- **Ipoteze economice validate (ToR 3.1)**
revizuirea modelului, tabelul de validare și rezultatele analizei de sensibilitate.
- **Analiza riscurilor și semnalele de avertizare (ToR 4)**
Subansamblul de riscuri susținute prin dovezi, care ar putea împiedica implementarea.
- **Concluzia și recomandările**
Go / No-Go / Go cu modificări, inclusiv recomandări privind etapizarea.

ANEXE ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII

Tabelul de validare a ipotezelor, rezultatele testelor de sensibilitate și scenarii, fișierul de lucru utilizat pentru recalculările de validare, precum și documentația privind sursele de date.

30 de zile lucrătoare, structurate pentru desfășurare în paralel.

Misiunea va fi realizată în termen de 30 de zile lucrătoare. În loc ca activitățile să fie desfășurate succesiv, planul prevede concentrarea colectării datelor în etapa inițială, urmată de derularea concomitentă a celor cinci fluxuri analitice, menținând astfel cât mai scurt traseul critic al proiectului. Cele patru puncte de interacțiune evidențiate indică momentele în care contribuția Agenției este esențială pentru respectarea calendarului.



Misiunea va fi condusă și realizată direct de profesioniștii seniori identificați în prezenta propunere.



Mamas Koutsoyiannis

FCCA, CAFR, CECCAR, CCF, IIA

Partener de angajament

mamas@moore.ro

Mamas Koutsoyiannis este CEO al Moore Assurance and Advisory în România și Republica Moldova. El coordonează viziunea strategică și excelența operațională a firmei, cu un accent puternic pe furnizarea unor servicii de audit, contabilitate, consultanță fiscală și management de înaltă calitate, adaptate nevoilor clienților. Cu aproape 30 de ani de experiență profesională, inclusiv peste două decenii pe piețele din România și Republica Moldova, Mamas și-a dezvoltat o expertiză aprofundată în domeniul auditului și consultanței financiare.

De-a lungul carierei sale, el a rămas dedicat creării de valoare pe termen lung pentru clienți, parteneri și alte părți interesate, prin respectarea celor mai înalte standarde de profesionalism, etică și integritate. De asemenea, este pasionat de formarea unei echipe performante, diverse și orientate spre inovație și furnizarea unor servicii de excepție clienților.

Mamas deține o diplomă acordată de University of Chicago Booth School of Business și este membru Fellow al mai multor organisme profesionale, inclusiv ACCA, ASPA, CAFR, CECCAR, CCF. Recent, a finalizat un program postuniversitar în Board Practice, Directorship and Governance la Henley Business School, care susține angajamentul său continuu față de o conducere responsabilă.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

≈ 2 ZILE

Responsabilitate generală pentru misiune și pentru calitate. Revizuieste lanțul probatoriu și caracterul fundamental al verdictului înainte ca orice document să fie transmis Agenției și semnează Raportul final de evaluare.



Vikram Jotwani

Partener și Expert Principal în Analiză Economică și

Financiară (analiză Cost-beneficiu, Evaluare, Scenarii)

vikram.jotwani@moore.ro

Vikram Jotwani este Partener în cadrul Growth & Advisory, având peste un deceniu de experiență în coordonarea unor transformări complexe, evaluări de afaceri și transformări strategice în cinci economii: Emiratele Arabe Unite, Oman, Republica Moldova, România și India.

De-a lungul carierei sale, a coordonat și a contribuit la numeroase misiuni de evaluare, modelare financiară și analiză a scenariilor în cadrul proceselor de due diligence, sprijinind deciziile la nivelul consiliilor de administrație, tranzacțiile de fuziuni și achiziții și restructurările. Esența activității sale constă în analiza ipotezelor modelului, testarea proiecțiilor în raport cu datele de piață și cuantificarea modului în care rezultatele se modifică în condiții diferite, exact ceea ce presupune această misiune.

Dincolo de activitatea sa de consultanță în cadrul Moore, Vikram este alumnus al Global Shapers Community, o inițiativă a World Economic Forum, și mentor în cadrul programului EBRD Star Venture, sprijinind startup-uri cu potențial ridicat să își perfecționeze modelele de afaceri, să accelereze inovarea și să atingă o creștere sustenabilă. În 2025, a fost selectat drept Future 50 Leader de către World Economic Forum's Global Foresight Network și Global Shapers Community, o recunoaștere acordată liderilor emergenți care promovează perspectiva intergenerațională și crearea de valoare pe termen lung în domeniul guvernancei, afacerilor și societății.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

≈ 10 ZILE

Coordonează evaluarea. Conduce revizuirea modelului de calcul și al analizei cost-beneficiu, analiza sensibilității și a scenariilor, precum și analiza comparativă cu Georgia, și elaborează verdictul împreună cu Partenerul coordonator al misiunii, în calitate de Partener și Expert Principal

Misiunea va fi condusă și realizată direct de profesioniștii seniori identificați în prezenta propunere.



Ruslan Dumbravă

Expert Principal în Validare Financiară, Guvernanță și Managementul Riscurilor

Ruslan.dumbrava@moore.ro

Ruslan Dumbravă este un profesionist cu peste 19 ani de experiență în audit, contabilitate, analiză financiară și consultanță, având o experiență extinsă în coordonarea misiunilor complexe pentru entități din sectorul public și privat.

În cadrul prezentei misiuni, Ruslan va asigura coordonarea generală a echipei, comunicarea cu Beneficiarul, supravegherea metodologiei și verificarea calității lucrărilor efectuate. Acesta va participa la evaluarea coerenței ipotezelor, metodologiei și concluziilor Conceptului, la identificarea riscurilor critice și la formularea recomandărilor strategice și aplicabile.

Pe lângă activitatea sa profesională, Ruslan este implicat activ în dezvoltarea reglementărilor privind auditul, contabilitatea și fiscalitatea în Republica Moldova. Participă la consultări legislative, conferințe internaționale și colaborări academice, contribuind cu perspective valoroase la evoluția domeniului. Este membru cu drepturi depline al „Asociației Contabililor și Auditorilor Profesioniști din Republica Moldova” (ACAP RM) și deține funcția de Președinte al Comisiei de Fiscalitate și Vamă din cadrul Asociației Investitorilor din România în Republica Moldova.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

≈ 2 ZILE

Coordonează revizuirea aspectelor financiare, de guvernanță și de management al riscurilor. Evaluează coerența ipotezelor și concluziilor Conceptului, revizuieste constatările echipei și contribuie la formularea recomandărilor și a verdictului final.



Ion Cornea

Manager de angajament

Ion.cornea@moore.ro

Ion Cornea este un profesionist în domeniul auditului și asigurării, cu peste șapte ani de experiență în analiza informațiilor financiare și operaționale, evaluarea proceselor interne și identificarea riscurilor relevante pentru conducere.

În cadrul prezentei misiuni, Ion va coordona activitățile zilnice ale echipei și va contribui la analiza datelor financiare și operaționale care stau la baza Conceptului. Responsabilitățile sale vor include verificarea coerenței ipotezelor și calculelor, examinarea documentelor justificative, evaluarea riscurilor financiare și operaționale și documentarea constatărilor și recomandărilor formulate de echipă.

Înainte de a se alătura echipei noastre, Ion a ocupat funcția de contabil-șef la o companie IT din Moldova, unde a dobândit o experiență valoroasă în domeniul managementului financiar și al practicilor contabile. În actualul său rol de manager, a desfășurat cu succes misiuni de audit pentru clienți din diverse industrii, inclusiv energie, organizații bancare, organizații non-profit și neguvernamentale, agricultură și multe altele.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

≈ 10 ZILE

Coordonează activitățile zilnice de analiză și verificare. Examinează datele financiare și operaționale, verifică ipotezele, calculele și documentele justificative, identifică riscurile și contribuie la documentarea constatărilor și recomandărilor.

Misiunea va fi condusă și realizată direct de profesioniștii seniori identificați în prezenta propunere.



Eugen Constantinescu

Senior Consultant

eugen.constantinescu@moore.ro

Eugen Constantinescu este un profesionist experimentat în domeniul auditului și financiar, cu un parcurs solid în cadrul unor firme de prestigiu, inclusiv Deloitte, BDO, Mazars și Samsung Electronics. Având experiență în audit statutar, controale interne și analiză financiară, Eugen adoptă o abordare practică și bine structurată în cadrul fiecărei misiuni.

Eugen și-a început cariera în anul 2021, în calitate de Contabil Junior la Sterling Cruise, evoluând rapid către roluri cu niveluri crescute de responsabilitate în cadrul BDO, Deloitte România și Mazars, unde și-a consolidat cunoștințele în domeniul procedurilor de audit și al raportării financiare.

În prezent, în cadrul Moore România, coordonează misiuni de audit pentru clienți din sectoare precum producția, serviciile și alte domenii importante ale economiei.

Eugen este apreciat pentru atenția acordată detaliilor în executarea procedurilor de audit, comunicarea clară cu clienții și capacitatea de a elabora rapoarte de audit și recomandări aliniate bunelor practici. Experiența sa multidisciplinară, de la audit la control financiar, îl recomandă drept un contributor valoros în cadrul misiunilor complexe.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

≈ 8 ZILE

Coordonează fundamentarea analizei pe baza datelor din Republica Moldova. Colectează și structurează informațiile de piață, inclusiv statisticile cadastrale, indicii BNM și datele APP privind licitațiile, și contribuie la evaluarea capacității de implementare a APP, pe baza analizei informațiilor instituționale și operaționale disponibile.



Cristian Godoroja

Senior Consultant

Cristian.godoroja@moore.ro

Cristian Godoroja activează în calitate de Senior Auditor și are experiență profesională în domeniul auditului și analizei financiare. În cadrul misiunilor desfășurate, a participat la analiza informațiilor financiare și operaționale, evaluarea proceselor și controalelor interne, verificarea documentelor justificative, identificarea riscurilor și formularea constatărilor relevante pentru conducere.

Experiența sa include entități din sectorul public, servicii financiare, telecomunicații și comerț cu amănuntul. Competențele dobândite îi permit să contribuie la evaluarea ipotezelor financiare, verificarea coerenței datelor și concluziilor, analiza riscurilor și examinarea documentației care stă la baza deciziilor investiționale și strategice.

Cristian este inginer licențiat al Universității Tehnice a Moldovei și, în prezent, studiază pentru a obține calificarea profesională în cadrul Association of Chartered Certified Accountants (ACCA).

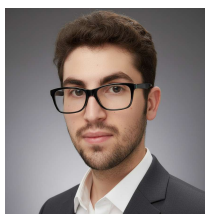
Pregătirea sa academică și cunoștințele sale specifice industriei îl poziționează în mod unic pentru a oferi servicii de audit complete, adaptate la nevoile specializate ale clienților săi.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

≈ 5 ZILE

Gestionează datele și modelul de calcul. Sprijină procesul de colectare a datelor, efectuează recalcularea tehnică a modelului utilizând parametri corecți și documentează tabelul de validare și anexele privind sursele utilizate.

Misiunea va fi condusă și realizată direct de profesioniștii seniori identificați în prezenta propunere.



Laurențiu-Constantin Zdircea

Analist

laurentiu.zdircea@moore.ro

Laurențiu-Constantin Zdircea este Associate în cadrul Moore, contribuind la realizarea misiunilor de audit financiar și consultanță.

El deține o diplomă de licență în Contabilitate și Informatică de Gestiune și o diplomă de master în Contabilitate, Audit și Informatică de Gestiune, ambele obținute la Academia de Studii Economice din București, una dintre principalele instituții de învățământ din România în domeniul finanțelor și contabilității. Cu peste trei ani de experiență profesională în audit financiar și consultanță, Laurențiu dispune de o bază tehnică solidă în aplicarea standardelor românești și internaționale de raportare financiară, inclusiv OMFP nr. 1802/2014 și IFRS. Experiența sa în planificarea, executarea și raportarea misiunilor complexe, inclusiv în realizarea procedurilor de fond și analitice, evaluarea controalelor interne și documentarea misiunilor, constituie o bază solidă pentru activitățile de revizuire a modelului și validare a datelor, care se află în centrul prezentei evaluări.

În cadrul acestei misiuni, Laurențiu contribuie la fluxurile de lucru privind auditul modelului și fundamentarea pe bază de dovezi, sprijinind verificarea formulelor, logicii și coerenței interne a modelului de calcul, pregătirea și testarea datelor de intrare pentru analizele de sensibilitate și scenarii, precum și compilarea datelor de referință de piață pentru tabelul de validare a ipotezelor.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

ECHIPA DE SUPORT

Pregătirea datelor financiare. Pregătește datele de intrare pentru analizele de sensibilitate și efectuează verificări de coerență a valorilor prezentate în model, raport și anexele acestuia.



Ana-Maria Povestca

Analist

ana-maria.povestca@moore.ro

Ana-Maria Povestca este Associate în cadrul Moore Audit & Advisory SRL. Ea deține o diplomă de licență în Științe Economice, cu specializare în Finanțe, obținută la Academia de Studii Economice din București, și urmează în prezent un program de master în Finanțe Corporative în cadrul aceleiași instituții.

Având experiență profesională în audit financiar și consultanță pentru entități de interes public și companii private, Ana-Maria dispune de cunoștințe tehnice solide privind standardele românești și internaționale de raportare financiară, inclusiv OMFP nr. 1802/2014 și IFRS. Experiența sa acoperă întregul ciclu al unei misiuni, de la planificare și monitorizare până la finalizare, incluzând revizuirea documentației tehnice, efectuarea procedurilor analitice, evaluarea controalelor interne și pregătirea rapoartelor și recomandărilor adresate conducerii, în conformitate cu standarde ridicate de calitate.

În cadrul acestei misiuni, Ana-Maria contribuie la fluxul de lucru privind colectarea probelor și documentarea, sprijinind colectarea și verificarea statisticilor de piață și a datelor comparative aferente programului, verificarea coerenței valorilor prezentate în model, raport și anexele acestuia, precum și pregătirea documentației justificative, astfel încât fiecare constatare din Raportul de evaluare să poată fi urmărită până la sursa sa.

ÎN CADRUL ACESTEI MISIUNI

ECHIPA DE SUPORT

Asistență pentru revizuirea modelului. Verifică formulele și logica de calcul în cadrul revizuirii tehnice a modelului Excel și documentează parametrii pentru tabelul de validare.

Moore Romania

IRIDE Business Centre
9-9A Dimitrie Pompei Boulevard
Building 24, 1st Floor,
District 2, 020335
Bucharest – Romania

Tel: +40374 490 074
info@moore.ro
www.moore.ro

Moore R.Moldova

63 Vlaicu Parcalab Street, Sky
Tower, 6th floor, MD-2012, The
Republic of Moldova
+373 22 022 555
info@moore.ro
www.moore.ro



HELPING YOU THRIVE IN A CHANGING WORLD