

Studiu de Fezabilitate pentru crearea Incubatorului de afaceri din comuna Larga



Business Consulting Institute

Noiembrie 2011

Cuprins

Sumar Executiv	9
1. Analiza regiunii	11
1.1. Analiza socio-economică și culturală	11
1.1.1. Dezvoltarea socială și culturală	11
1.1.2. Profilul Economic.....	16
1.2. Identificare resurselor.....	20
1.2.1. Resursele naturale.....	20
1.2.2. Resurse culturale.....	20
1.2.3. Resurse umane	21
1.2.4. Infrastructură	22
1.3. Analiza mediului de afaceri	23
1.4. Analiza oportunității	25
2. Fundamentarea necesității IA	27
2.1. Sondaj de opinie	27
2.2. Încadrarea în politicile, strategiile de dezvoltare	29
2.3. Identificarea părților interesate	30
3. Analiza cadrului regulator	31
4. Descrierea conceptului	33
4.1. Scopul și obiectivele.....	34
4.2. Tipul și profilul	35
4.3. Beneficiarii și părțile implicate	35
4.4. Portofoliul serviciilor oferite	36
4.5. Etapele de incubare	37
5. Descrierea incubatorului.....	38
5.1. Amplasarea, infrastructura existentă	38
5.2. Analiza opțiunilor de organizare	39

5.3. Infrastructura necesară.....	40
5.4. Evaluarea investițiilor	42
6. Cadrul instituțional și organizațional	43
6.1. Analiza fazei de implementare	43
6.2. Aranjamente operaționale post – investiție.....	47
6.3. Riscuri și sustenabilitate/durabilitate	50
6.3.1. Presupuneri	50
6.3.1. Măsuri de administrare a riscurilor	52
7. Analiza cost – beneficiu a investiției	55
7.1. Analiza financiară.....	55
7.1.1. Presupuneri de bază/inițiale	55
7.1.2. Costul total al investiției.....	55
7.1.3. Proiecția costurilor de operare directe și indirecte	56
7.1.4. Proiecția tarifelor și a veniturilor	58
7.1.5. Surse de finanțare	65
7 1 6 Plan financiar pentru probarea sustenabilității.....	65
7 2 Rezultatele analizei financiare Cost – Beneficiu.....	66
7 3 Sensibilitatea la variabile cheie.....	67
7 3 1 Analiza de senzitivitate	67
7 3 2 Analiza de risc	74
8. Analiza socio-economică	75
8 1 Beneficii și costuri socio-economice.....	75
8 2 Accesibilitatea și disponibilitatea pentru plată a clientului	79
8 3 Administrarea și Operarea IA	80

Tabele

Tabelul 1. Populația stabilă a raionului Briceni, mii persoane.....	11
Tabelul 2. Infrastructura instituțiilor de învățământ, 2005-2009	15
Tabelul 3. Întreprinderi din industria alimentară și a băuturilor	16
Tabelul 4. Valoarea producției fabricate, mil. lei.....	16
Tabelul 5. Indicatorii de activitate a IMM – urilor	19
Tabelul 6. Structura populației c. Larga, 2010	21
Tabelul 7. Principalii 10 agenți economici după volumul vânzărilor, la 01.01.2010	23
Tabelul 8. Domeniile în care tinerii din Grupul de Interes doresc să își deschidă o afacere...28	
Tabelul 9. Beneficiarii și părțile implicate	36
Tabelul 10. Descrierea Încăperilor IA, în cazul Opțiunii 1	39
Tabelul 11. Descrierea Încăperilor IA de la etajul I, Opțiunea 1.....	39
Tabelul 12. Descriere Încăperilor IA de la etajul II, Opțiunea 1	39
Tabelul 13. Descrierea Încăperilor IA, în cazul Opțiunii 2.....	40
Tabelul 14. Descrierea Încăperilor IA, de la etajul I, în cazul Opțiunii 2.....	40
Tabelul 15. Volumul Investițiilor în IA, conform Opțiunii 1 și 2	42
Tabelul 16. Ipotezele pe diferite nivele ale matricei cadru logic	51
Tabelul 17. Diagrama riscurilor	53
Tabelul 18. Costurile de investiție ale proiectului	56
Tabelul 19. Costurile de înlocuire ale proiectului	56
Tabelul 20. Valoarea reziduală a clădirii IA.....	56
Tabelul 21. Structura personalului IA.....	56
Tabelul 22. Suplimentările de personal efectuate în primii 2 ani de viață a IA.....	57
Tabelul 23. Salariul mediu brut lunar al personalului din IA	57
Tabelul 24. Cheltuielile cu utilitățile spațiilor administrative	57
Tabelul 25. Cheltuieli cu telecomunicații, bancare, de asigurare și publicitate	58
Tabelul 26. Cheltuieli suplimentare necesare întreținerii IA	58

Tabelul 27. Indicatori de incubare	59
Tabelul 28. Evoluția numărului anual de firme incubate în cazul Opțiunii 1	59
Tabelul 29. Evoluția numărului anual de firme incubate în cazul Opțiunii 2	60
Tabelul 30. Suprafață destinată birourilor pentru rezidenții IA, m.p.	60
Tabelul 31. Tarife graduale la chiria spațiilor de birouri pentru firmele incubate.....	61
Tabelul 32. Venituri din închirierea spațiilor pentru birouri.....	61
Tabelul 33. Suprafață și tarifele de chirie a birourilor pentru rezidenții IA, m.p.	62
Tabelul 34. Totalul veniturilor obținute din închirierea spațiilor.....	62
Tabelul 35. Tarifele la prestarea serviciilor întreprinderilor IA	63
Tabelul 36. Veniturile serviciilor pentru întreprinderile din IA, Opțiunea 1	64
Tabelul 37. Veniturile serviciilor pentru întreprinderile din IA, Opțiunea 2	64
Tabelul 38. Surse de finanțare.....	65
Tabelul 39 Rezultatul analizei financiare.....	66
Tabelul 40 Evoluția indicatorilor	69
Tabelul 41 Gradul de ocupare inițială a spațiilor	70
Tabelul 42 Veniturile din închirierea încăperilor	71
Tabelul 43 Veniturile din servicii	71
Tabelul 44 Volumul investiției	71
Tabelul 45 Remunerarea personalului operațional	72
Tabelul 46 Costurile de administrare, fără remunerare personal.....	72
Tabelul 47 Impactul simultan al variabilelor aleatoare.....	72
Tabelul 48 Impactul variabilelor cheie asupra performanței proiectului	73
Tabelul 49 Structura personalului Incubatorului de Afaceri	76
Tabelul 50 Salariul mediu brut lunar al personalului	76
Tabelul 52 Contul de profit și pierderi previzionat.....	84
Tabelul 53 Cash-flow previzionat	85
Tabelul 54 Bilanț previzionat	85

Figuri

Figura 1. Populația pe categorii de vârstă.....	12
Figura 2. Numărul șomerilor și a șomerilor înregistrați.....	12
Figura 3. Salariul nominal mediu lunar al unui salariat în economie, 2009	13
Figura 4. Numărul șomerilor înregistrați și plasați în câmpul muncii, persoane	13
Figura 5. Repartizarea șomerilor înregistrați pe principalele tipuri de.....	14
Figura 6. Repartizarea șomerilor înregistrați după nivelul de studii, procente, 01.01.2011..	14
Figura 7. Evoluția volumului de servicii cu plată oferite populației(mii lei)	17
Figura 8. Evoluția întreprinderilor și angajaților în perioada 2005-2010(2005=100%)	18
Figura 9. Repartizarea tinerilor(18 – 35 ani) angajați pe principalele tipuri de activități	21
Figura 10. Repartizarea AE după forma organizatorico – juridică, cu excepția G.Ț.	23
Figura 11. Ocuparea principală a Grupului de Interes, %.....	27
Figura 12. Nivelul de educație a tinerilor șomeri din Grupul de Interes, %.....	27
Figura 13. Matricea riscurilor	53
Figura 14 Total acumulare Cash Flow, Opțiunea 1	65
Figura 15 Total acumulare Cash Flow, Opțiunea 2	65

Anexe

Anexa 1 Cheltuieli investiționale în lansarea IA din comuna Larga, Opțiunea 1(9/11)	87
Anexa 2 Cheltuieli investiționale în lansarea IA din comuna Larga, Opțiunea 2 (8/10)	92
Anexa 3 Solicitățile serviciilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare fizică, calcularea ponderilor pe tipuri de servicii pentru un Rezident	1
Anexa 4 Solicitățile serviciilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare virtuală, calcularea ponderilor pe tipuri de servicii pentru un Rezident	2
Anexa 5 Calculul ratei interne de rentabilitate financiară a Capitalului, în cazul Opțiunii 1 ...	3
Anexa 6 Calculul ratei interne de rentabilitate financiară a Capitalului, în cazul Opțiunii 2 ...	4

Piese Desenate

Abrevieri

ADRN	Agenția de Dezvoltare Regională Nord
AE	Agent Economic
ANOFM	Agenția Națională de Ocupare a Forței de Muncă
APL	Administrație Publică Locală
BNS	Biroul Național de Statistică
CCL	Consiliu Comunal Larga
FNDR	Fondul Național de Dezvoltare Regională
GL	Grupul de Lucru
GR	Grupul de Interes
GT	Gospodărie Țărănească
IA	Incubator de Afaceri
ÎI	Întreprindere Individuală
IM	Întreprindere Municipală
IMM	Întreprinderi Mici și Mijlocii
ISO	Organizația de Standardizare Internațională
IT	Tehnici Informaționale
OMVSD	Obiecte de Mică Valoare și Scurtă Durată
ONG	Organizație Non-guvernamentală
PPP	Parteneriat Public Privat
RAPIR	Ratingul Performanței Investiționale Regionale
R _{B/C}	Raportul Beneficiu Cost
RD	Regiunea de Dezvoltare
RIR	Rată Internă s Rentabilității
SRL	Societate cu Răspundere Limitată
TVA	Plată pe Valoare Adăugată
UE	Uniunea Europeană
UTM	Universitatea Tehnică din Moldova
VAN	Valoare Actualizată Netă

Noțiuni

Incubator de afaceri – instituție care urmărește crearea unui mediu favorabil, sustenabil, pentru firmele nou înființate și cele inovative cu potențial de dezvoltare;

Rezident al incubatorului de afaceri – beneficiar al programului de incubare; potențiali întreprinzători care intenționează să înființeze o întreprindere în conformitate cu legislația națională sau întreprinderi deja înființate, cu cel mult 3 de activitate la data înregistrării cererii pentru înscrierea în incubator.

Incubare fizică – presupune prestarea serviciilor IA doar în cazul închirierii obligatorie a biroului în incinta IA cu înregistrarea adresei alternative la Inspectoratul Fiscal

Incubare virtuală – prestarea serviciilor de asistentă și consultanță, posibilitatea de utilizare a sălii de conferințe, training și ședințe; afișarea pe pagina de web a incubatorului.

Grup de interes – persoanele intervievate care doresc să își deschidă o afacere și sunt interesate de serviciile IA.

Etapă de pre-incubare – prima etapă de intervenție și constă în acordarea de asistență în dezvoltarea ideii de afaceri (start - up).

Etapă de incubare – etapă care apare din momentul în care întreprinderea și-a lansat activitatea.

Etapă de post-incubare – etapă în care se află întreprinderile care au beneficiat de servicii de incubare timp de trei ani.

Analiza fezabilității – cadru conceptual aplicat oricărei evaluări cantitative, sistematice, a unui proiect public sau privat pentru a determina dacă sau cât de mult, acest proiect este valoros dintr-o perspectivă publică sau socială. Rezultatele acestei analize pot fi exprimate în mai multe moduri, incluzând rata rentabilității interne a investiției, valoarea actualizată netă și raportul beneficiu cost.

Analiza senzitivității – tehnică analitică de a testa sistematic (prin simulare) ce se va întâmpla cu rentabilitatea unui proiect dacă evenimentele diferă de estimările făcute în faza de planificare. Este realizată prin modificarea unui element sau a unei combinații de elemente și prin determinarea efectului schimbării asupra rezultatului (de regulă asupra ratei interne de rentabilitate sau valorii actualizate nete).

Analiza sustenabilității financiare – analiza efectuată în scopul verificării dacă resursele financiare sunt suficiente pentru acoperirea tuturor fluxurilor financiare de ieșire, an după an, pentru întregul orizont de timp al proiectului. Sustenabilitatea financiară este verificată dacă fluxul cumulat de numerar nu este niciodată negativ de-a lungul tuturor anilor luați în considerare.

Rata de actualizare – rata la care valorile viitoare sunt actualizate în prezent.

Rata internă a rentabilității – rata dobânzii la care un flux de costuri și beneficii are valoarea actualizată netă egală cu zero. Rata internă a rentabilității trebuie comparată cu un etalon în scopul evaluării performanței proiectului propus (de regulă, în calitate de etalon servește rata de actualizare). Exprima profitabilitatea financiară a proiectului.

Valoarea actualizată netă – suma care rezultă când valoarea actualizată netă a costurilor așteptate ale unei investiții este scăzută din valoarea scontată a beneficiilor așteptate.

Sumar Executiv

Scopul prezentului studiu de fezabilitate este analiza oportunității și condițiilor pentru crearea unui Incubator de Afaceri în comuna Larga din raionul Briceni.

Programul derulat de Agenția de Dezvoltare Regională Nord pentru susținerea dezvoltării sectorului privat în regiunile rurale își propune implementarea strategii de dezvoltarea a infrastructurii de afaceri în regiunea Nord, raionul Briceni prin crearea unui Incubator de Afaceri.

Conform priorităților Strategiei de dezvoltare regională în zona rurală, Proiectul “Inaugurarea incubatorului de afaceri din comuna Larga – un factor important în activitățile privind măsurile active de ocupare a tineretului din regiune” are ca scop crearea oportunităților de angajare a tinerilor, facilitarea condițiilor de deschidere a noilor afaceri de către tinerii antreprenori cu vârsta de 18-35 ani, precum și instruirea acestora în domeniul inițierii și gestionării afacerilor.

IA va fi amplasat în clădirea Centrului pentru Tineret, situată în centrul comunei Larga pe un lot de teren cu suprafața totală de 0,2281 m.p. Clădirea se constituie din două nivele cu demisol. Suprafața totală a încăperilor constituie 1 307 m.p. Proprietar al terenului și imobilului este Primăria comunei Larga. La moment starea Clădirii este bună, iar pentru găzduirea IA sunt necesare lucrări de renovare a încăperilor și dotarea acestora cu echipament și mobilă. Conectarea clădirii la rețelele locale de canalizare, gaz, etc. necesită surse minimale.

Ca zonă de influență a IA a fost considerată comuna Larga, localitățile vizate din regiunea comunei, precum și întregul raion Briceni. În comuna Larga, numărul tinerilor cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani este de 1 213 persoane, circa 25% din totalul locuitorilor. Dintre aceștia 20% activează în domeniul agriculturii, doar 4% în industrie, 3% în construcții. Ponderea cea mai mare din totalul tinerilor, de 37% reprezintă tinerii șomeri, care se află în căutarea unui loc de muncă. Numărul șomerilor înregistrați la ANOFM din raion, s-a dublat în perioada 2007 – 2010, ceea ce accentuează dificultatea populației (în special a tinerilor) de a găsi un loc de muncă.

Reieșind din condițiile ce oferă amplasarea IA și din particularitățile de dezvoltare a zonei IA domeniile de activitate a IA sunt: de producere și micro producere, prestarea serviciilor, serviciilor IT, domeniul agricol (20%) a culturilor cu valoare adăugată înaltă, a proiectelor inovative, cu aplicarea transferului de tehnologii, în domeniul producției alimentare, producerii ambalajelor, domeniul de produse informatice, servicii IT, software sau de telecomunicații. Un domeniu care ar putea fi dezvoltat este industria de confecții și textile. Important ca IA să stimuleze producerea culturilor protejate în sere, livezilor și plantațiilor de pomușoare cu scheme super - intensive de plantare, să stimuleze păstrarea, prelucrarea producției agricole, frigiderelor, liniilor de sortare. Un alt domeniu important pentru localitățile rurale este producerea biocombustibilului, oferirea serviciilor de termoficare.

IA va oferi Rezidenților spații de închiriat pentru birouri și va presta serviciile de consultanță și asistență în condiții cu chirii și tarife mai scăzute decât cele ale pieței. Pentru determinarea cererii de spații și servicii a fost organizat un sondaj de opinii în comuna Larga și localitățile vizate. Activitățile IA oferite tinerilor antreprenori și Rezidenților sunt organizate în trei etape: pre-incubare, incubare și post-incubare pe un termen de maximum 5 ani, cu găzduire de 4 ani.

Administrarea IA se propune de către Întreprinderea Municipală, fondată de către Primăria comunei Larga. Pentru organizarea activităților IA, Consiliul Comunal Larga a decis transmiterea clădirii Centrului pentru Tineret integral IA. O parte a clădirii, cu drept de proprietate a IA va fi reabilitată și dotată pentru activitățile de bază. Celelalte încăperi ale clădirii, transmise cu drept de folosință, vor fi oferite pentru închiriere Rezidenților IA sau altor agenți economici pentru

organizarea activităților de producere și prestarea serviciilor. Veniturile provenite din activitatea secundară vor fi direcționate ca suport pentru organizarea facilităților oferite tinerilor antreprenori – Rezidenți ai IA. După **modelul operațional** IA din comuna Larga este de **tip mixt**, axat concomitent pe facilități legate de infrastructura fizică și pe cea virtuală.

Pentru realizarea proiectului au fost propuse 2 opțiuni de organizarea a activității IA. Conform **primei Opțiuni** pentru organizarea activităților IA sunt disponibile încăperile cu suprafața de 624 m.p. pentru activitățile de bază și 683 m.p. pentru activitățile secundare. În acest caz IA va dispune de 11 birouri destinate Rezidenților și o capacitate de incubare virtuală de 9 IMM. Pentru Opțiunea dată s-a estimat o necesitate de finanțare externă în sumă de 2 769,9 mii lei și o contribuție din partea Primăriei Larga în valoare de 2 276,1 mii lei (valoarea estimată a încăperilor și lucrările de proiectare și pregătire a documentației).

Conform **Opțiunii doi** pentru organizarea activităților IA sunt disponibile încăperile cu suprafața de 259 m.p. pentru activitățile de bază și 1 048 m.p. pentru activitățile secundare. IA va dispune de 8 birouri destinate Rezidenților și o capacitate de incubare virtuală de 10 IMM. Pentru Opțiunea dată sunt necesare surse de finanțare externe în sumă de 2 126,4 mii lei, precum și contribuția din partea Primăriei Larga în valoare de 1 034,6 mii lei.

În urma analizei financiare a proiectului pe o perioadă de 25 ani s-a constatat că Opțiunea doi este viabilă, cu o perioadă de recuperare a investiției de 14 ani. Crearea IA va avea numeroase efecte pozitive asupra economiei atât la nivel local, cât și regional. Se estimează că IA va crea circa 735 locuri de muncă directe, plus 8,5 de locuri de muncă directe în sfera de servicii, precum și 20 locuri de muncă pe perioada de renovare a IA. Mai mult ca atât, vor fi angajați minim 30 persoane pe an, ca urmare a locurilor de muncă directe create de cele 85 de întreprinderi incubate în perioada 2012 – 2036. Totodată se estimează o creștere a ratei de supraviețuire a întreprinderilor mici și mijlocii în rezultatul funcționării IA ce va contribui la stabilitatea economică a localității și regiunii.

Impactul social pozitiv asupra populației se va manifesta prin faptul că o parte din locuri de muncă vor fi angajați și din rândul șomerilor, în special a tinerilor cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 ani.

1. Analiza regiunii

Programul derulat de Agenția de Dezvoltare Regională Nord pentru susținerea dezvoltării sectorului privat în regiunile rurale își propune implementarea strategii de dezvoltarea a infrastructurii de afaceri în regiunea Nord - raionul Briceni prin crearea unui incubator de afaceri în comuna Larga.

Conform priorităților Strategiei de dezvoltare regională în zona rurală, Proiectul “Inaugurarea incubatorului de afaceri din comuna Larga – un factor important în activitățile privind măsurile active de ocupare a tineretului din regiune” are ca scop crearea oportunităților de angajare a tinerilor, facilitarea condițiilor de deschidere a noilor afaceri, precum și instruirea acestora în domeniul inițierii și gestionării afacerilor.

În vederea identificării oportunităților de creare a unui Incubator de Afaceri în comuna Larga, resurselor și costurilor necesare pentru crearea acestuia și impactului său asupra dezvoltării regiunii, a fost efectuată o analiză pe aria raionului Briceni, a comunei Larga și a localităților vizate a raionului Briceni.

1.1. Analiza socio-economică și culturală

Raionul Briceni este amplasat în Regiunea de Nord a Republicii Moldova și se învecinează la Nord cu Ucraina, la Vest cu România, la Est cu raionul Ocnița iar la Sud cu raionul Edineț. Suprafața raionului este de 814,44 km², ceea ce constituie 2,2 % din teritoriul Republicii Moldova.

În componența raionului sunt 39 de localități, cu o populație de 77,629 de locuitor. Există 2 orașe: or. Briceni și or. Lipcani, dintre care orașul Briceni este reședință de raion.

Localitățile raionului sunt supuse unei clime temperat continentală moderată cu umiditate ridicată. Datorită așezării nordice și a curenților Carpatici, valorile termice sunt mai scăzute decât în celelalte zone ale republicii. În regiune nu e posibilă o secetă puternică, deoarece clima aici este moderată.

1.1.1. Dezvoltarea socială și culturală

Capitalul Uman: În anul 2010, populația raionului Briceni număra 75 700 locuitori pe o suprafață totală de 814,44 kilometri pătrați, ceea ce denotă o densitate de 93 persoane/km². Pe parcursul ultimilor cinci ani, numărul populației se află în descreștere cu cca. 2000 de persoane, această scădere a fost influențată de reducerea natalității și de soldul negativ al migrației externe.

Tabelul 1. Populația stabilă a raionului Briceni, mii persoane

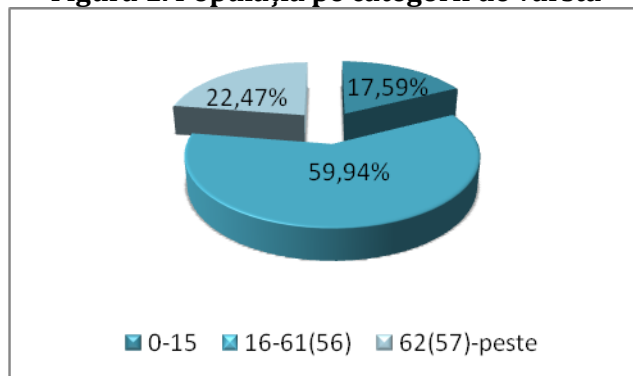
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Briceni, din care	77,6	77	77	76,6	76,2	75,7	75,3
or. Briceni	9,5	9,4	9,9	9,8	9,8	9,8	9,9
or. Lipcani	6,1	6	5,7	5,6	5,6	5,6	5,6
Briceni - sate(comune)	62	61,6	61,4	61,2	60,8	60,3	59,8

Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

Populația raionului este preponderent rurală, întrucât doar 20,34% din locuitori trăiesc la oraș(din care 12,95% în or. Briceni și 7,4% în or. Larga). Structura populației raionului pe sexe la începutul

anului 2010, se reprezenta astfel: 35 989 bărbați(47,54%) și 39 719 femei(52,46%). Deci la 100 de bărbați revin 104 femei, numărul femeilor depășindu-l pe cel al bărbaților.

Figura 1. Populația pe categorii de vârstă



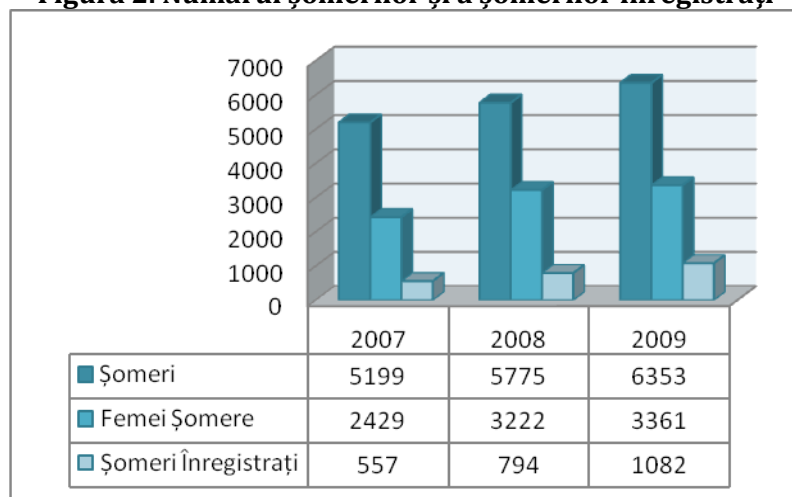
Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

În numărul total al populației raionului Briceni, ponderea persoanelor sub vârsta aptă de muncă(sub 16 ani) a constituit 17,59%. Populația cu vârsta aptă de muncă(bărbați 16-61 ani, femei 16-56 ani) a înregistrat o pondere de 59,94%, iar cea peste vârsta aptă de muncă a constituit 22,47%.

Conform indicatorilor sociali prezentați de către Ministerul de Economiei, cca. 5%(3740 persoane) din numărul populației sunt absente de un an din raionul Briceni. Ponderea cea mai însemnată din rândul celor plecați peste hotare o dețineau persoanele cu vârstă cuprinsă între 20 și 34 ani(56,19%).

Forța de muncă: Conform datelor din 2009, în raionul Briceni, numărul șomerilor a ajuns la 6 353 persoane, ceea ce reprezintă 14% din numărul total a populației apte de muncă. Conform Figurii 2, numărul acestora a crescut față de 2008 cu 10%, iar față de 2007 cu 22,2%.

Figura 2. Numărul șomerilor și a șomerilor înregistrați

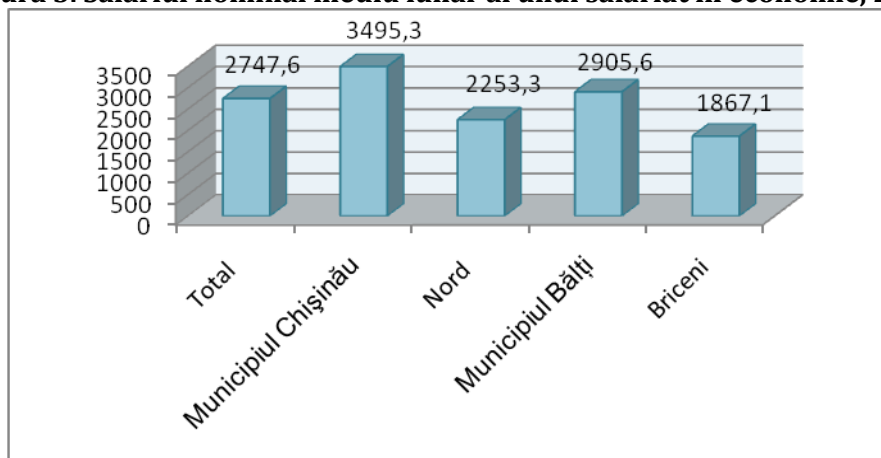


Sursa: Date privind indicatorii de depravare a RM, Ministerul Economiei

Numărul șomerilor femei este mai mare decât cel al bărbaților, tendință care se păstrează pe parcursul ultimilor ani. Acest lucru se datorează faptului că majoritatea populației locuiește în mediul rural, iar accesul la muncă pentru bărbați este mai înalt. Doar 17% din numărul total de

șomeri s-au adresat Agenției Naționale de Ocupare a Forței de muncă, cu speranța găsirii unui job. Comparativ cu anul 2007, numărul șomerilor înregistrați a crescut cu 94,3%, ceea ce accentuează dificultatea populației de a găsi un loc de muncă.

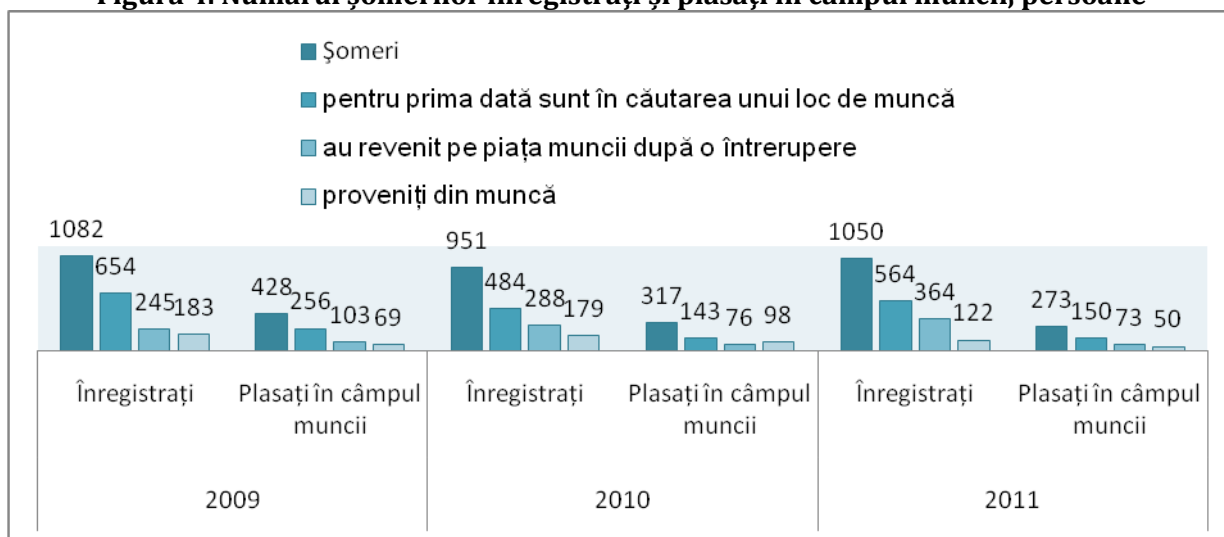
Figura 3. Salariul nominal mediu lunar al unui salariat în economie, 2009



Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

Salariul mediu pe anul 2009 a fost de 1 867,1 lei, mai mare cu 8,4% față de anul 2008, și cu 32,7% mai mare față de anul 2007. Mai mult ca atât, putem spune că forța de muncă în raionul Briceni este relativ ieftină, întrucât salariul mediu pentru anul 2009 este cu 32% mai mic față de media salarială pe republică de 2 748 lei.

Figura 4. Numărul șomerilor înregistrați și plasați în câmpul muncii, persoane

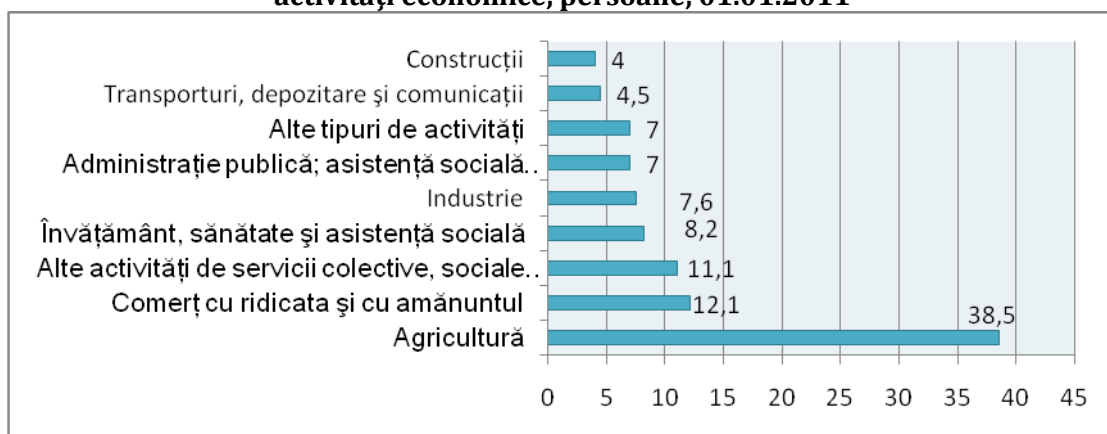


Sursa: Consiliu Raional Briceni

În anul 2009, au fost înregistrați în raion 1082 de șomeri, dintre care 60,5% erau pentru prima dată în căutarea unui loc de muncă, 22,6% au revenit pe piața muncii după o anumită întrerupere, iar restul 17% au provenit din muncă. În același an au fost plasați în câmpul muncii prin intermediul agenției 428 de persoane, 60% din care își căutau un loc de muncă pentru prima oară.

Ponderea cea mai mare a șomerilor înregistrați aparține tinerilor cu vârsta între 16 și 30 de ani. Dintre cele 1082 persoane adresate ANOFM, 43,5% au vârsta cuprinsă în acest grup sau 471 persoane, dintre care au fost plasate în câmpul muncii doar 41%(sau 192 persoane).

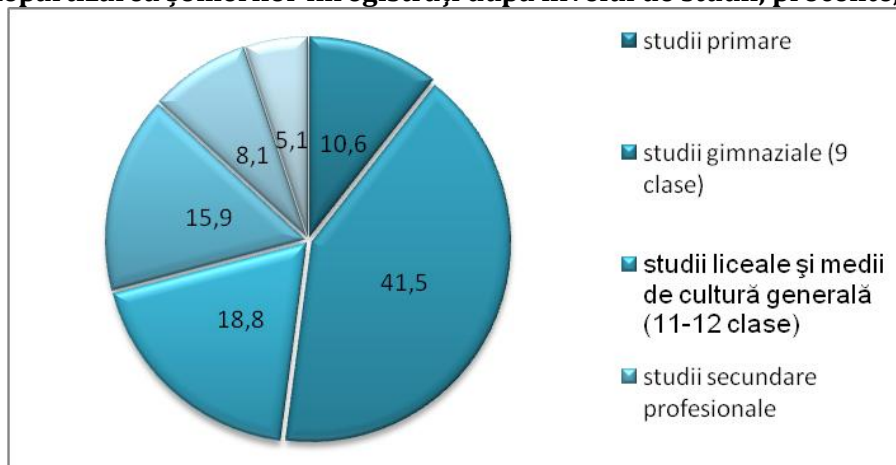
Figura 5. Repartizarea șomerilor înregistrați pe principalele tipuri de activități economice, persoane, 01.01.2011



Sursa: Consiliu Raional Briceni

Dintre cei 1082 șomeri înregistrați 38,5% activau în domeniul agriculturii, 12,1% în activitățile de comerț cu ridicata și amănuntul, și doar 7,6% în industrie(vezi Figura 5).

Figura 6. Repartizarea șomerilor înregistrați după nivelul de studii, procente, 01.01.2011



Sursa: Consiliu Raional Briceni

Mai mult ca atât 41,5% sau 436 dintre persoanele enumerate mai sus au studii gimnaziale, 18,8% au studii liceale sau medii de cultură generală, și doar 5,1% au studii superioare. Totodată, 85 de persoane au beneficiat de formare profesională din partea ANOFM și au fost plasați în câmpul muncii.

Astfel, existența unei forțe de muncă mai ieftine decât în medie pe regiune și țară poate servi ca atracție pentru companiile din ramuri nu foarte avansate tehnologic, dar care mizează pe hărnicie și consecvență în lucru.

Infrastructura socială: Raionul Briceni dispune de 34 instituții educaționale. În cadrul acestora, pe parcursul anului de studii 2009 – 2010 au fost înmatriculați 8 716 elevi, în scădere față de anii precedenți. Comparativ cu anul de studii 2005 – 2006, numărul acestora a scăzut cu 16,7%. În raionul Briceni studiază 7,8% de elevi din totalul din regiunea de Nord.

Tabelul 2. Infrastructura instituțiilor de învățământ, 2005-2009

	Numărul de instituții					Numărul de elevi				
	2005 2006	2006 2007	2007 2008	2008 2009	2009 2010	2005 2006	2006 2007	2007 2008	2008 2009	2009 2010
Briceni	34	34	34	34	34	10 458	10 042	9 577	9 043	8 716
Regiunea Nord	497	495	494	493	491	137 838	131 963	123 969	117 571	111 946
Total pe Republică	1 551	1 539	1 534	1 519	1 505	546 615	517 029	460 951	434 320	413 657

Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

La nivelul raionului există un singur colegiu, în cadrul căruia nu au fost înmatriculați nici un elev în anul 2009. La nivelul anului 2009-2010, numărul elevilor colegiului este de 291 persoane, aflându-se în continuă scădere față de anii precedenți. Numărul absolvenților(92 persoane) este în creștere cu 15 puncte procentuale față de anul 2008 și cu 263 puncte procentuale față de anul 2007.

De asemenea există și 2 instituții de învățământ secundar profesional, în cadrul cărora pe parcursul anului academic 2009-2010 au fost înmatriculate 162 persoane, și au absolvit 147 elevi.

Datele menționate denotă faptul că deși elevii sunt dornici de a urma o instituție de învățământ, nu toți au la dispoziție posibilități de a le finisa, întrucât majoritatea, nevoiți, le abandonează pentru a munci și a contribui la susținerea financiară a familiei.

Deși raionul Briceni nu dispune de instituții de învățământ universitare sau de instituții de cercetare, doritorii de a-și continua studiile pot opta pentru una din cele 3 instituții de învățământ superior din Bălți sau cele 30 universități ale capitalei.

În raionul Briceni este un decalaj între nivelul de instruire al populației din mediul urban și cel rural. În mediul urban persoanele cu nivelul de instruire superior și general(secundar și obligatoriu) reprezintă 82.67% din numărul total al persoanelor cu vârstă de 10 ani și peste, în mediul rural acest nivel de instruire îl aveau 69.88%(cu 12.79 puncte procentuale mai puțin).

Proporția populației analfabete în raionul Briceni era de 1.82% în 2004. Numărul neștiutorilor de carte în raion era de 1272 persoane, în mediul urban erau 154 persoane iar la sate - 1118 persoane.

În raionul Briceni sunt înregistrate 134 amenajări sportive și două stadioane: cele de la Larga și Drepcăuți. La Briceni s-a început reparația capitală a stadionului. Se finisează Centrul Olimpic specializat de box din satul Grimăncăuți. În 35 de săli sportive și pe 100 de terenuri au loc antrenamente și competiții sportive.

În raion funcționează 31 case și cămine de cultură, 32 biblioteci publice, 5 școli ale învățământului artistic, în care activează 154 salariați.

Majoritatea caselor de cultură, bibliotecilor, școlilor de artă au o bază materială bună, sediile instituțiilor de cultură se mențin într-o stare bună. Cele mai multe acțiuni culturale sunt organizate de căminele de cultură, de bibliotecile și școala de muzică din s. Larga, de căminele de cultură din satele Drepcăuți, Bălășinești și Tețcani.

1.1.2. Profilul Economic

Industria: Economia raionului Briceni are un caracter mai mult agrar-industrial. Spre deosebire de celelalte raioane din regiunea Nord, raionul Briceni deține o industrie cu caracter mai slab dezvoltat. În 2009, se enumerau 80 de întreprinderi industriale, cele mai multe sunt amplasate în orașul Briceni și satul Corjeuți și în măsură mai mică în satul Larga. Întreprinderi din industria ușoară (textile, tricotaje, confecții, pielărie și încălțăminte) nu există, toate sunt cuprinse în domeniul industriei alimentare și a băuturilor. În Tabelul de mai jos este redată structura industriei agroalimentare.

Tabelul 3. Întreprinderi din industria alimentară și a băuturilor

Puncte de prelucrare a producției agricole	5
Mori	27
Oloinițe	26
Brutării	9
Altele	13
Total	80

Sursa: Date privind indicatorii de depravare a RM, Ministerul Economiei

Pe parcursul ultimilor cinci ani, tendințele de dezvoltare a industriei raionului atingeau valori pozitive, cu excepția anului 2009, atunci când valoarea producției fabricate s-a micșorat dublu față de anul 2007, revenind la nivelul înregistrat în anul 2005. Valoarea producției fabricate în raionul Briceni a constituit 35,4 mil. lei, ceea ce reprezintă mai puțin de un procent din producția industrială regională, fiind totodată și cea mai joasă din regiunea de Nord.

Tabelul 4. Valoarea producției fabricate, mil. lei

	2007	2008	2009
Republică	19 515,6	28 540,4	22 643,8
Nord	5 568,8	7 160,7	4 923,4
Briceni	60,5	55,8	35,4

Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

Numărul persoanelor ce activau în domeniul industrial era de 400 persoane până în anul 2008, reducându-se în 2009 la 300 de persoane.

În raionul Briceni, există un potențial mare, puțin valorificat, în producerea conservelor de legume și fructe, sector în care există la moment singură o întreprindere de conserve ("Servest-Agro" S.R.L.). Majoritatea fostelor mari întreprinderi industriale staționează sau sunt distruse, inclusiv fosta fabrică de zahăr, cândva cea mai mare din Republica Moldova. Totodată, există și un anumit potențial în industria extractivă, care trebuie dezvoltat.

Agricultura: Sectorul agricol are o pondere semnificativă în cadrul activității economice a raionului Briceni. Din suprafața raionului, 62 442 ha sunt terenuri agricole cu o notă de bonitate a terenului la nivelul mediei regionale (70 de puncte). Ponderea terenurilor erodate este redusă (18,1%) în comparație cu regiunea de nord. Raionul deține 6 stații tehnologice de mașini, cele mai dotate sunt amplasate în satul Șirăuți, Bălășineni, Larga, Corjeuți. În total, sunt utilizate în agricultură 408 de tractoare, 38 de combine și 212 unități de altă tehnică agricolă. De asemenea, raionul dispune de resurse acvatice de irigare în câteva localități amplasate în valea râului Prut.

În prezent în domeniul agriculturii activează 12 744 agenți economici, dintre care 98,9% se desfășoară pe o suprafață de până la 10 ha. Majoritatea își desfășoară activitatea ca gospodării țărănești sau întreprinderi individuale. Ponderea cea mai are a agenților economici o deține satul Corjeuți(peste 25%), și satele Grimancăuți și Larga cu peste 8% din total.

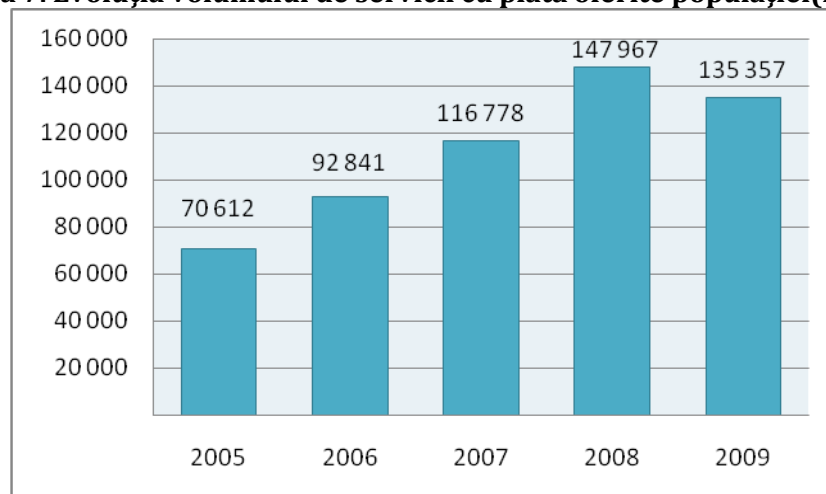
În ultimii ani raionul Briceni a fost lider în RD Nord în ceea ce privește producția de legume de câmp, și pe locul 3 la producția de fructe. Mai mult ca atât, recolta la hectar pentru aceste culturi este una dintre cele mai mari pe regiune și țară, deoarece în raion se utilizează și cea mai mare cantitate de îngrășăminte chimice la hectar pe țară – 60,5 kg. Pentru anul 2009, producția la hectar pentru legumele de câmp a fost în mediu 155,1 chintale/ha, media pe țară fiind 64,5, iar pentru fructe a fost 93,8 chintale/ha, în comparare cu 38,1(media pe țară). Astfel, raionul Briceni a cultivat peste 50% din cele 5 725 tone de legume de câmp din întreaga republică.

Dacă analizăm rezultatele obținute la cultivarea cartofului, în raion, producția medie la hectar este de 95,7 chintale/ha, și depășește media pe țară. Astfel, în 2009, s-a cultivat 10 147 tone de cartofi, adică 49,4% din producția pe țară(28 875 tone).

În ceea ce privește sectorul zootehnic, creșterea bovinelor și a porcinelor este mai răspândită. Deși raionul deține un nivel scăzut de rentabilitate economică în zootehnie, lucru explicat de tehnologiile de creștere improprii, insuficiența infrastructurii și nivelul scăzut de instruire economică și tehnologică a producătorilor.

Servicii: Sectorul serviciilor este în continuă creștere atât în valori absolute cât și a cotelor din nivelul regional și național, cu o mică abatere în anul 2009. Cererea de servicii depășește media regională și impulsionează comerțul cu servicii din cadrul raionului. Pe parcursul ultimilor cinci ani, volumul de servicii cu plată oferite populației s-a dublat(vezi Figura 7).

Figura 7. Evoluția volumului de servicii cu plată oferite populației(mii lei)



Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

În anul 2009 volumul serviciilor oferite contra plată a constituit 135,4 milioane lei(sau 1776 lei per persoană), cu 8,5% mai puțin față de anul 2008, iar cu 16% mai mult față de anul 2007. Din totalul volumului de servicii 54% sunt prestate de către întreprinderile publice, iar 45% de către întreprinderile private din regiune. Cca. 1% din totalul serviciilor cu plată au fost oferite populației de către întreprinderile mixte sau străine.

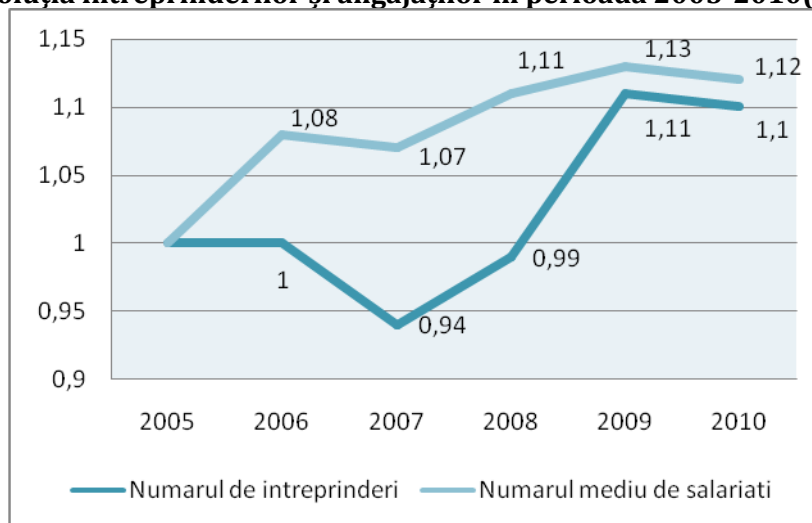
Dintre serviciile cu plată prestate populației ponderea cea mai mare o au serviciile comunale și telecomunicații, dar mai există și întreprinderi care prestează servicii de reparații auto(30,2%), reparații de electrocasnice(5,7%), frizerii(20,8%), majoritatea fiind amplasate în orașul Briceni.

Serviciile de transport nu sunt foarte dezvoltate, existând puține companii de transport a mărfurilor și a pasagerilor, deși amplasarea geografică a raionului și recente evoluții a conexiunilor internaționale favorizează dezvoltarea serviciilor de transport auto internaționale. În 2009, activau 11 întreprinderi prestatoare de servicii de transport, dintre care 5 în orașul Briceni, 2 în satul Bălășinești, 3 în satul Corjeuți, și una în s. Beleavinți.

Raionul dispune de anumite atracții turistice de interes internațional - peștera carstică „Emil Racoviță”, care se plasează pe locul trei în Europa după lungime. Aceasta ar putea fi utilizată pentru a genera fluxuri naționale și internaționale de turiști. Din păcate raionul dispune doar de 2 hoteluri, ambele în zone urbane(or. Briceni, or. Lipcani), la o distanță de cca. 50 km de atracția turistică.

Antreprenoriat: Raionul Briceni ocupă locul 10 după activitatea antreprenorială desfășurată în comparație cu celelalte raioane din regiunea Nord, depășind doar raionul Ocnîța și Glodeni. Cifra de afaceri a agenților economici în anul 2010 a crescut cu 95,5% față de anul 2005, poziționând raionul Briceni pe locul al 5 - alea în clasamentul raioanelor de nord după aceeași caracteristică. Contrar, numărul întreprinderilor și a personalului ce activează în raionul Briceni s-a diminuat în aceeași perioadă cu 10% și respectiv 12%(vezi Figura 8).

Figura 8. Evoluția întreprinderilor și angajaților în perioada 2005-2010(2005=100%)



Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova

În anul 2010, sectorul IMM cuprindea 98,5% din totalul întreprinderilor și angaja cca. 77% din numărul de salariați. Pentru anul respectiv, cifra de afaceri a ajuns la 556,6 mil. lei, reprezentând 89,8% din volumul vânzărilor tuturor întreprinderilor.

Din totalul IMM – urilor, ponderea micro – întreprinderilor este cea mai mare - 65,4%. Acest raport nu se respectă în ceea ce privește numărul de angajați și a cifrei de afaceri, acoperind doar 14,2% și respectiv 10,5% din total.

Tabelul 5. Indicatorii de activitate a IMM – urilor

Tipul întreprinderii	Întreprinderi				Angajați				Cifra de afaceri, mil. lei			
	2005		2010		2005		2010		2005		2010	
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%
Întreprinderi mijlocii	17	4,59	17	5,07	1 299	25,02	1 238	26,69	128,3	40,45	213,3	34,41
Întreprinderi mici	67	18,11	94	28,06	1 457	28,07	1 644	35,44	106,2	33,48	278,1	44,86
Întreprinderi micro	282	76,22	219	65,37	739	14,24	679	14,64	49,4	15,57	65,2	10,52
<i>Total IMM</i>	<i>366</i>	<i>98,92</i>	<i>330</i>	<i>98,51</i>	<i>3 495</i>	<i>67,33</i>	<i>3 561</i>	<i>76,76</i>	<i>283,9</i>	<i>89,5</i>	<i>556,6</i>	<i>89,79</i>
Întreprinderi mari	4	1,08	5	1,49	1 696	32,67	1 078	23,24	33,3	10,5	63,3	10,21
<i>Total</i>	<i>370</i>	<i>100</i>	<i>335</i>	<i>100</i>	<i>5 191</i>	<i>100</i>	<i>4 639</i>	<i>100</i>	<i>317,2</i>	<i>100</i>	<i>619,9</i>	<i>100</i>

Sursa: Anuarul Statistic al Republicii Moldova¹

În anul 2010 în raion activau 313 întreprinderi mici și mijlocii. Chiar dacă numărul acestora a înregistrat o scădere față de anul 2005, ponderea IMM-urilor în sfera economică a rămas aceeași(vezi Tabelul 5). Pe parcursul ultimilor 5 ani, putem observa o tendință de creștere a numărului și ponderii întreprinderilor mici, tendință echilibrată de descreșterea numărului și ponderii întreprinderilor micro și mijlocii.

Sectorul este format în mod echilibrat de întreprinderi care prestează servicii de reparație auto și electrocasnice, frizerii, servicii de transport și construcții.

În raion există 13 oficii și filiale ale băncilor comerciale, 15 asociații de economii și împrumut precum și 8 centre de consultanță și instruire. Nu există nici o organizație de microfinanțare.

Investiții: Conform Ratingului Performanței Investiționale Regionale(RAPIR), raionul Briceni se plasează pe locul 3 din cele 38 de raioane, municipii și regiuni, fiind depășit de mun. Chișinău și raionul Anenii Noi. Investițiile plasează raionul pe o poziție mai avantajoasă decât municipiul Bălți.

În anul 2009, în mediu pe locuitor au fost realizate investiții regionale finanțate din surse private în volum de 938,3 lei/persoană, în scădere cu 52,7% față de anul 2008, și cu 33,9% față de anul 2007. Din totalul investițiilor 36% au fost efectuate în domeniul agriculturii, 19% în domeniul industriei prelucrătoare, 18% - transport și telecomunicații, iar 10% - energie, gaz și apă.

În raion au avut loc investiții regionale finanțate din bugetele unităților administrativ – teritoriale în volum de 111,5 lei/locuitor, iar investiții din bugetul de stat – 189 lei/locuitor.

La nivelul anului 2008, în raionul Briceni existau patru investitori străini cu un capital de 82 597 mil. lei. Autoritățile locale și regionale trebuie să fie mai active în promovarea imaginii și atractivității investiționale precum și în atragerea investițiilor străine.

Atractivitatea raionului Briceni constă în: amplasarea la frontieră cu România și Ucraina, existența forței de muncă mai ieftine decât pe regiune, amplasarea în apropierea râului Prut ce ar permite dezvoltarea sistemelor performante și eficiente de irigare.

¹ Datele prezentate în acest tabel au ca sursă de informare baza de date a Biroului Național de Statistică. Ele reflectă situația întreprinderilor active din raion și a celor ce prezintă nemijlocit rapoarte financiare și statistice.

În cazul realizării unei investiții, ar trebui să se țină cont că sectoarele cu cel mai mare potențial sunt²: extragerea și prelucrarea materialelor de construcție, creșterea legumelor pe terenuri protejate(sere), creșterea cartofilor de soiuri performante, creșterea porcinelor, procesarea cărnii și fabricarea preparatelor de carne, extragerea uleiului din rapiță, turismul și activitățile sportive.

1.2. Identificare resurselor

Comuna Larga are o suprafață totală de 55,88 kilometri pătrați, fiind cuprinsă într-un perimetru de 34.92 km. Din componența comunei fac parte 2 localități: Larga și Pavlovca. Suprafața totală a localităților din cadrul comunei alcătuiește aproximativ 6,84 kilometri pătrați. Satul Larga este situat la 19 km de orașul Briceni, 12 km de Lipcani și 256 km nord de Chișinău. Satul Larga are o suprafață de aproximativ 6,35 kilometri pătrați, cu un perimetru de 13,56 km.

Comuna Larga se învecinează următoarele localități: la vest - cu Medveja, la o distanță de 3 km, la sud-est - Cotuieni, la o distanță de 4 km, la sud-vest cu Coteala la o distanță de 3,5 km, la est - Brăila, nord-est Nelipăuți și nord cu Varticăuți.

1.2.1. Resursele naturale

Comuna Larga este amplasat pe o suprafață de 5 365 ha dintre care: - pământ arabil de calitate – 3 249 ha, livezi -312 ha, pășuni - 430 ha, suprafața acvatică – 64 ha, fâșii forestiere – 54 ha.

Rețeaua hidrografică în zona localității este reprezentată de râul Larga care este unul din afluenții râului Prut și afluentul său – Calangiu. Râul are o lungime de 30 km și trece prin satele Coteala, Hlina, Slobozia – Șarauți, formând un lanț de iazuri artificiale. În sectorul din partea de nord a moșiei satului izvorăște râul Medveja. Pe teritoriul comunei există mai multe lacuri naturale și iazuri („Tutun”, „Găinărie”, „Lavod”, „Horobeț”).

În 1899 a fost înființat parcul „Pavlovca” pe o suprafață de 15,8 ha, cu peste 34 de specii de arbori și arbuști din întreaga lume.

1.2.2. Resurse culturale

În comună activează Liceul Teoretic “Ion Gheorghită”, cu predare în limba română, având o capacitate de 490 locuri, Gimnaziul Larga(270 locuri), o școală de muzică, Casă de Cultură, Centrul de Sănătate(spitalul Larga), 4 grădinițe de copii, Complex sportiv, precum și casa de deservire socială.

În comună, cu susținerea administrației publice locale, a fost formată organizația ONG “Nicolida Nord”, înregistrată în Consiliul Raional Briceni, ce oferă servicii de asistență socială, protecția mediului, și organizează activități culturale – sportive pentru copii. De asemenea, susține primăria în eforturile de salubritate și securitate generală a localității. De rând cu ONG “Nicolida Nord”, mai activează și alte ONG-uri ca: “V. Gamureac” – ce se ocupă cu organizarea actelor de caritate, “Știrbu CARITAS”, 2 asociații părintești – educaționale: “Vima Lena”(gimnaziul Larga), “Liceum”(liceul Larga), precum și Asociația Utilizatorilor de Gaz “Larga Gaz” care întrunește în prezent 832 membri.

² Conform Centrului Analitic Expert - Grup, “Probleme și Soluții Investiționale în Regiunea de Dezvoltare Nord”.

Din anul 2006 activează Centrul de plasament temporar „Amic” pentru copiii din familii social-vulnerabile. Prin intermediul organizațiilor enumerate mai sus, pe parcursul anilor 2008 – 2010, au beneficiat de instruire continuă 100 de persoane, dintre care 12 în domeniul economic.

În comună se administrează și o cantină socială care deservește categoriile de persoane aflate în dificultate, în care activează doi lucrători sociali la domiciliu, unul la Centrul „Amic” și un asistent social din cadrul primăriei.

1.2.3. Resurse umane

Conform datelor statistice din 01.01.2010, numărul populației în comuna Larga este de 5 055 locuitori, dintre care 47% sunt bărbați. Din totalul populației în vârstă aptă de muncă se află peste 56% din totalul locuitorilor, dintre care 47% sunt bărbați, păstrându-se astfel repartitia pe sexe din localitate(vezi Tabelul 6).

Tabelul 6. Structura populației c. Larga, 2010

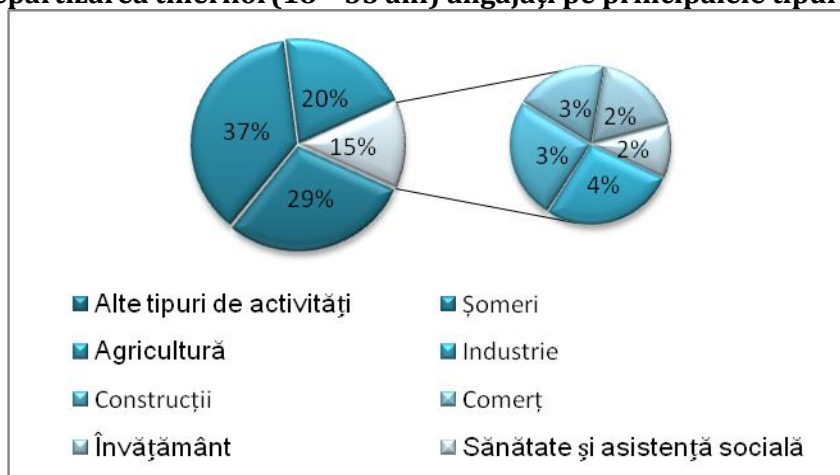
Populația prezentă - total, persoane, din care:	5 055	100%
sub vârsta apta de muncă(până la 16 ani)	731	14,46%
în vârstă aptă de muncă:	2 850	56,38%
<i>bărbați, 16 - 61 ani</i>	1 333	46,77%
<i>femei, 16 - 56 ani</i>	1 517	53,23%
peste vârsta aptă de muncă	1 474	29,16%

Sursa: Consiliu Raional Briceni

În c. Larga există 348 de persoane șomere, dintre care 43% sunt bărbați. Agenției de ocupare a forței de muncă s-au adresat doar 62 de persoane(18%). Principalul motiv ar putea fi lipsa informării populației referitor la posibilitățile oferite de agenție, neîncrederea în ajutorul agenției, precum și lipsa experienței de muncă, ce se solicită la acordarea unui loc de muncă.

Numărul tinerilor cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani este de 1 213 persoane, sau 25% din totalul locuitorilor. Dintre care 20% activează în domeniul agriculturii, doar 4% în industrie, 3% în construcții. Ponderea cea mai mare din totalul tinerilor, de 37% reprezintă tinerii șomeri, care se află în căutarea unui loc de muncă.

Figura 9. Repartizarea tinerilor(18 – 35 ani) angajați pe principalele tipuri de activități



Sursa: Consiliu Raional Briceni

Numărul celor plecați oficial peste hotare la muncă este de 12 persoane, iar celor plecați neoficial – 120 persoane. Aceste date au crescut de-a lungul ultimilor ani, întrucât găsirea unui loc de muncă a devenit un lucru greu de realizat, iar teama de a pierde locul de muncă persistă în rândul localnicilor.

1.2.4. Infrastructură

Numărul caselor în comună constituie în total 2 296, precum și 2 000 de blocuri locative. Dintre acestea case părăsite de mai mult de un an sunt 36 la număr.

Apa potabilă pentru localitate este furnizată de 828 fântâni de mână (din care 592 sunt folosite ca sursă de apă potabilă), 2 izvoare naturale și 4 fântâni arteziene. Din comună beneficiază de apeduct 463 de case (furnizarea apei este realizată de către Î.M. „Prestservicii Nord”, la preț de 10 lei/m³). Apeductul comunal în sectoarele “Susu” și “Pătreasca” ale satului se află în proces de reparație. Deosebit de problematică este asigurarea cu apă a sectorului “Susu” (1 377 locuitori), unde în timp de vară debitul de apă în fântâni scade la minimum încât majoritatea fântânilor nu pot fi utilizate. Populația este nevoită să utilizeze apă din alte zone ale satului. De menționat, că calitatea apei potabile în fântânile de mână este de o calitate inferioară, conținând o concentrație excesivă de nitrați, săruri minerale, impurități de scurgere și precipitații. O soluție a acestei probleme ar fi reparația capitală la toate fântânile arteziene și apeductului în toate sectoarele satului, precum și reparația sistemului de canalizare, care la moment nu funcționează.

Gazificarea în comună este în proces de realizare. La moment 252 de case sânt gazificate centralizat (furnizarea gazului este realizată de Î.M. „Briceni - Gaz”, la preț de 4,95 lei/m³). Recent a fost construit gazoductul de 7 km (conectarea la traseul raional) și de 3,5 km - traseul de presiune medie pentru gazificarea Liceului și Gimnaziului Larga. Este necesar de instalat încă 9 km traseu de presiune medie pentru a gazifica integral comuna. Gazificarea comunei este gestionată de APL în comun cu Asociația Utilizatorilor de Gaz „Larga Gaz” din comuna Larga care are înregistrați 836 membri. Principalul obstacol în gazificarea comunei este costul foarte înalt de conectare a gospodăriilor individuale la traseul comunal. Multe familii nu dispun de mijloacele necesare financiare pentru conectarea la gaz, ceea ce încetinește considerabil procesul de gazificare a comunei.

Termoficarea centralizată a spațiului locativ din comună la moment nu este finisat. Pentru încălzire, gospodăriile individuale utilizează lemn și cărbune. Cazangeriile pe gaze naturale funcționează la Liceu și Gimnaziu, Centrul de Sănătate, Centrul pentru copii „Amic” și la o grădiniță. Concomitent cu gazificarea comunei va fi termoficat pe gaz spațiul locativ funcționând în regim autonom. În perspectivă este necesar să fie gazificate celelalte 2 grădinițe de copii, Primăria, Școala de muzică, Căminul Cultural, Centrul pentru tineret, Biserica.

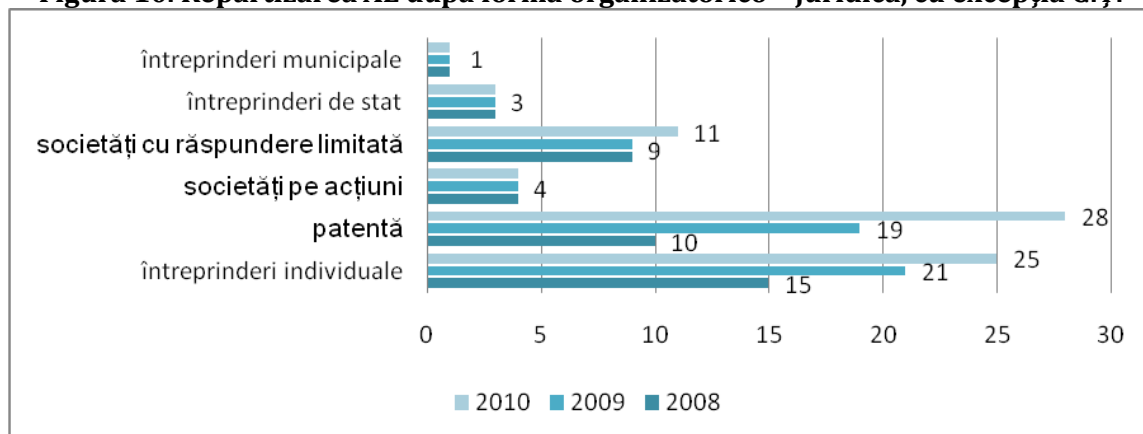
În comuna Larga funcționează 122 km de drumuri de importanță locală, dintre care 12 km de drumuri asfaltate, 7 km de drumuri de importanță republicană. Toate drumurile, necesită o reparație stringentă. Din lipsa de finanțe nu au fost reparate capital din 1985. Serviciul de transport a pasagerilor este asigurat de 6 mijloace de transport, care circulă pe 4 rute interurbane, la un interval de 2 ore. Servicii de taxi nu există la moment.

În comună există o reprezentanță a Băncii de Economii care furnizează localnicilor servicii bancare.

1.3. Analiza mediului de afaceri

Raionul Briceni, în complexul dezvoltării naționale a Republicii Moldova, se prezintă ca un raion agrar-industrial. Pe teritoriul comunei Larga activează în prezent circa 980 de agenți economici, 93% din aceștia activând în agricultură, sub forma gospodăriilor țărănești.

Figura 10. Repartizarea AE după forma organizatorico – juridică, cu excepția G.Ț.



Sursa: Consiliu Raional Briceni

Pe parcursul perioadei 2008-2010 numărul total al agenților economici a înregistrat o tendință de creștere, mai ales pe seama dezvoltării agriculturii, silviculturii, a comerțului cu ridicata și amănuntul. Astfel, din 2008, s-au înființat 2 societăți cu răspundere limitată, 18 agenți care lucrează în bază de patentă, și 10 întreprinderi individuale.

Agenții economici cu drept de persoane fizice constituie 976(99,6%) din totalul întreprinderilor din raion, datorită numărului mare de gospodării țărănești, iar întreprinderile cu drept de persoană juridică constituie doar 4, ponderea cea mai mare între acestea o dețin societățile cu răspundere limitată.

Tabelul 7. Principalii 10 agenți economici după volumul vânzărilor, la 01.01.2010

Denumirea	Domeniul	Forma de proprietate	Nr. angajați	Inclusiv tineri cu vârsta 18-35	Volumul vânzărilor, mii lei
S.R.L. "Demilita Rex"	agricol	privat	81	26	4 950
S.R.L. "Divax Exim"	industrial	privat	27	25	3 990
S.R.L. "LargoFar"	agricol	privat	48	16	3 890
S.R.L. "Izvorul Fermecat"	industrial	privat	22	20	3 550
S.R.L. "Agropatreasca"	agricol	privat	35	11	2 225
S.R.L. "LargaTerra"	agricol	privat	19	5	1 889
G.Ț. "Vasile Pavliuc"	agricol	privat	16	4	1 220
G.Ț. "Sărăcuța Valeriu"	agricol	privat	5	2	885
G.Ț. "Gațapuc Viorel"	agricol	privat	2	2	650
G.Ț. "Sărăcuța Maria"	agricol	privat	3	0	450
Total			258	111	23 699

Sursa: Consiliu Raional Briceni

Principalii 10 agenți economici din localitate înregistrează un volum total al vânzărilor de cca 24 milioane lei, dintre care cca. 21% îi revin unui singur agent economic(S.R.L. "Demilita Rex"). De asemenea, în cadrul acestor întreprinderi sunt angajați 258 persoane, dintre care 111 tineri cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani. În cadrul SRL "Demilita Rex" funcționează o stație de mașini și tractoare cu un efectiv de 10 tractoare, 2 combine, 16 unități de mașini agricole.

1.4. Analiza oportunității

Pentru a face o concluzie privind necesitatea și oportunitatea creării IA în comuna Larga, raionul Briceni prezentăm analiza SWOT a locației selectate pentru constituirea IA. Analiza scoate în evidență punctele tari și slabe ale locului și regiunii IA față de alte regiuni din țară, precum și identifică oportunitățile și amenințările posibile venite din mediul extern regiunii Incubatorului de Afaceri din comuna Larga.

Puncte Tari	Puncte Slabe
Amplasarea la distanțe relativ mici de punctele de trecere a frontierei cu România și Ucraina	Regiune slab industrializată și urbanizată
Raionul este traversat de cale ferată (stația Lipcani) și magistrala auto Chișinău - Cernăuți	Bază financiară insuficientă a administrației publice locale și raionale
Multe localități din raion sunt amplasate aproape de râul Prut, ceea ce permite dezvoltarea sistemelor performante și eficiente de irigare	Starea proastă a drumurilor comunale, intercomunale și naționale care traversează raionul Briceni determină una din barierele cele mai grele în calea investițiilor
Nivelul semnificativ al investițiilor străine în raion	Emigrarea forței de muncă
Existența forței de muncă	Infrastructura comunei slab dezvoltată
Existența tinerilor (18-35 de ani) cu spirit antreprenorial	Trendul descrescător al principalilor indicatori ai industriei
Cerere demonstrată pentru spații de afaceri și servicii de consultanță	Piața de desfacere locală redusă
Micul business este relativ dezvoltat	Gradul redus de gazificare a localităților
Existența clădirii destinate IA și a utilităților publice suficiente pentru dezvoltarea economică a acestuia	Calitatea scăzută a apei potabile
Administrația publică deschisă pentru colaborare în vederea creării IA	
Oportunități	Pericole
Programele de susținere a dezvoltării economice a Republicii Moldova, inclusiv prin impozite mici pe venit (sau exceptare)	Instabilitatea politică la nivel național, exprimată prin incoerența politicilor în domeniul dezvoltării regionale
Existența și accesibilitatea relativ facilă a piețelor din UE și Est	Modificări frecvente ale cadrului normativ
Gradul înalt de prioritate acordat de Guvern reformelor de dezvoltare regională și descentralizare	Climatul investițional general al țării este relativ puțin atractiv, inclusiv datorită corupției
Preluarea experienței locale și străine în vederea creării IA	Lipsa unei legislații specifice pentru susținere incubatoarelor de afaceri în RM
	Conexiune limitată cu UE prin România
	Migrația continuă a populației economic active

Analiza prezentată reflectă faptul ca zona de amplasare a Incubatorului de Afaceri dispune de anumite avantaje, comparativ cu alte localități ale regiunii . Comuna Larga se situează în vecinătatea frontierelor cu România și Ucraina, având acces nemijlocit la piețe importante de desfacere, piețe de materiale și materii prime la prețuri și distanțe mai accesibile decât în capitala Chișinău. De asemenea regiunea poate profita de experiența acumulată de vecini și a participa la diverse proiecte de colaborare în vederea obținerii unei dezvoltări eficiente și durabile.

Chiar dacă infrastructura comunei este relativ slab dezvoltată la moment, asigurarea localității cu energie electrică este stabilă și poate satisface cerințelor sectorului industrial în deplină măsură. Deja se execută lucrări în vederea aprovizionare cu apă și canalizare a întregii comune. Nu există probleme cu conectarea la rețele de telecomunicații (telefonie fixă, mobilă, internet). Mai mult ca atât regiunea dispune de rețea bine dezvoltată de drumuri locale, chiar dacă starea acestora nu este la cel mai înalt nivel.

Raionul Briceni se confruntă cu problema încadrării șomerilor în câmpul muncii. Dintre cei 6 353 șomeri existenți în anul 2009, doar 17% s-au adresat ANOFM din raion, și doar jumătate din aceștia au găsit un loc de muncă. Astfel, observăm că nu sunt suficiente oportunități de angajare în regiune.

Cu această situație se confruntă în special tinerii cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 ani. La agenție s-au adresat 800 de tineri (74% din totalul șomerilor înregistrați). Majoritatea sunt pentru prima dată în căutarea unui loc de muncă iar lipsa experienței și nivelul slab de instruire îngreunează șansele de angajare. Tinerii dau dovadă de un spirit antreprenorial înalt, și sunt interesați de lansarea unei afaceri în regiune, în speranța evitării necesității de a pleca peste hotare la muncă.

Astfel Incubatorul de Afaceri prin serviciile și suportul oferit în special tinerilor ar soluționa probleme principale cu care se confruntă aceștia atunci când doresc să intre pe piața forței de muncă.

Pe parcursul ultimilor ani, raionul Briceni se confruntă cu un trend descrescător a indicatorilor industriali. Doar în comuna Larga, din 2008 au fost lichidate 340 de agenți economici (inclusiv gospodării țărănești), și s-au creat 30 (dintre care doar 5 de către tineri). Afacerile și-au sistat activitatea din lipsa cunoștințelor și capacităților privind modul de gestionare a afacerilor.

Crearea Incubatorului de afaceri va oferi un șir de avantaje comunei Larga și regiunii prin ridicarea ratei de ocupare a forței de muncă, diversificarea afacerilor industriale și dinamizarea sectorului de întreprinderi mici și mijlocii care în final va spori competitivitatea afacerilor din regiune și a potențialului economic. De asemenea se va îmbunătăți accesul IMM-urilor incubate la serviciile de informații, consultanță, surse de finanțare, precum și la serviciile și echipamentele specifice de cercetare. Mai mult ca atât existența clădirii destinate IA și a utilităților publice suficiente pentru dezvoltarea economică a acestuia precum și dorința de colaborare a administrației publice locale facilitează implementarea IA.

2. Fundamentarea necesității IA

2.1. Sondaj de opinie

Proiectul “Inaugurarea incubatorului de afaceri din comuna Larga – un factor important în activitățile privind măsurile active de ocupare a tineretului din regiune” are ca obiectiv de a rezolva problemă locală dar majoră - crearea oportunităților de angajare a tinerilor, ce poate fi soluționată prin instruirea profesională și non-formală continuă a tinerilor, crearea condițiilor de deschidere a noilor afaceri, și susținerea acestora pe parcursul primilor ani de activitate, prin oferirea unui set de facilități.

Pentru fundamentarea IA din comuna Larga, s-a efectuat un sondaj de opinie în rândul tinerilor cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani, din comuna Larga și localităților vizate din raionul Briceni, cu scopul evaluării cantitativă a cererii pentru spații de arendă și evaluarea serviciilor propuse de către Incubatorul de Afaceri.

Scopul sondajului a constituit obținerea datelor cantitative credibile referitor la estimarea cererii pentru spații, necesare desfășurării activității administrative a firmelor incubate, identificarea disponibilității tinerilor de plată pentru spațiile închiriate și pentru serviciile prestate de către specialiștii IA.

Au fost intervievate tinerii cu vârsta de 18 – 35 de ani, din comuna Larga și alte 11 localități din raionul Briceni (satele Beleavineț, Berlinți, Cărăcușenii Noi, Cotiujeni, Criva, Drepcăuți, Medveja, Pererâta, Șirăuți, Slobozia - Șirăuți, or. Lipcani). Numărul persoanelor intervievate pentru fiecare localitate a fost determinat conform ponderii persoanelor de vârsta dată în numărul total de locuitori. Eșantionul s-a constituit din 200 de persoane selectate aleatoriu prin intermediul administrației publice locale. Efectiv au fost colectate și supuse analizei 126 de chestionare.

Conform rezultatelor, dintre toate persoanele intervievate 66%(83 tineri) doresc (numiți în continuare Grupul de Interes) să își deschidă o afacere, 19% sunt nehotărâți, iar 15% nu doresc. Dintre cei care doresc să își deschidă o afacere, 22 de persoane locuiesc în comuna Larga, 12 persoane în satele vecine, și restul 49 în celelalte localități intervievate.

Figura 11. Ocuparea principală a Grupului de Interes, %

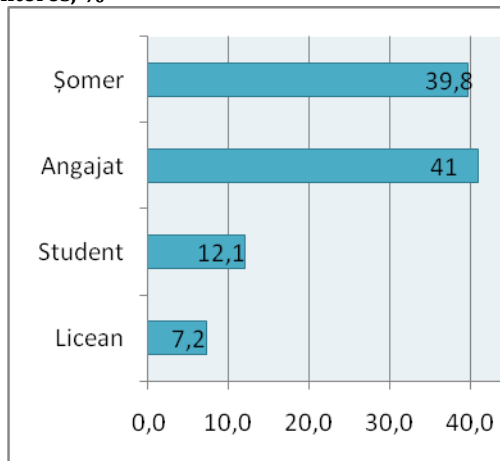
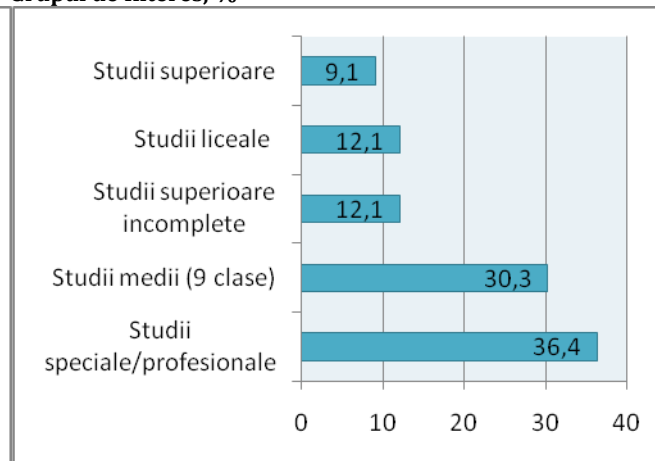


Figura 12. Nivelul de educație a tinerilor șomeri din Grupul de Interes, %



Sursa: Creat de autor

Conform tabelor de mai sus 41%(34 tineri) din Grupul de Interes sunt la moment angajați (activând în domeniul comerțului cu ridicata/amănuntul, construcții, agricultură, învățământ), cca. 40% sunt șomeri, iar restul sunt încadrați în sistemul de învățământ, ceea ce

demonstrează încă o dată numărul mare de tineri neîncadrați în câmpul muncii. Mai mult tinerii șomeri(33 persoane) din Grupul de Interes dispun de un nivel de educare relativ scăzut, întrucât doar 9% dintre aceștia au obținut studii superioare. Încă o dată, obținem un argument în ceea ce privește necesitatea instruirii și susținerea tinerilor în domeniul afacerii, pe parcursul primilor ani de activitate.

Tinerii angajați din Grupul de Interes primesc un salariu mediu de până la 2 000 lei și majoritatea sunt satisfăcuți de postul pe care îl deține la moment. Totuși, aceste persoane își manifestă interesul în lansarea unei afaceri proprii.

Tabelul 8. Domeniile în care tinerii din Grupul de Interes doresc să își deschidă o afacere

Agricultură, silvicultură, economia vânatului, pescuit	22,9%
Comerț cu ridicata și cu amănuntul	18,1%
Construcții	13,3%
Hoteluri și restaurante	13,3%
Industrie prelucrătoare	12%
Tranzacții imobiliare, închirieri și activități de servicii prestate întreprinderilor	10,8%
Transport și comunicații	9,6%

Sursa: Realizat de autor

În Tabelul 8. Sunt prezentate domeniile în care tinerii doresc să activeze, majoritatea și-ar lansa afacerea în următorii 3 ani - 42,2% din Grupul de Interes, în următorul an - 31,3%, iar în viitorii 5 ani - 14,5%.

Pentru a-și lansa sau extinde afacerea, 44% din Grupul de Interes doresc să închirieze fie încăperi de oficiu(17 persoane) sau să ia în arendă spații comerciale sau de producere(19).

Doar 4 persoane din Grupul de Interes care nu activează în comuna Larga, ar fi de acord să își mute afacerea în IA pentru a beneficia de serviciile IA, restul sunt gata să se deplaseze din localitățile învecinate. Iată de ce în continuare vom propune două regimuri de incubare în IA(rezidenți cu regim fizic și virtual). Pentru arenda unui metru pătrat de suprafață destinată pentru birouri, tinerii din Grupul de Interes ar plăti până la 100 lei, iar pentru 1 m² de spațiu comercial sau de producție, potențialii rezidenți ar achita până la 90 lei.

Interes deosebit au avut tinerii și pentru serviciile oferite de personalul IA. Pe primul loc a fost nominalizat interesul față de consultanța start - up(la lansare) - a fost selectat de cca. 47% din Grupul de Interes. Pe locul doi se solicită ajutor în găsirea surselor de finanțare(44,8%), urmat de ajutorul la planificarea afacerii(39%), servicii de consultanță și audit(36%), asistența tehnică și IT(35%), servicii juridice(25%) și elaborarea planurilor de management(25%). De asemenea este solicitată și o sală de conferințe și întâlniri, ce poate fi utilizată la necesitate de fiecare rezident.

Pentru a beneficia de aceste servicii, potențialii rezidenți ar achita lunar o sumă de 650 - 950 lei.

Pe ultimul loc s-au plasat serviciile de consultanță în tehnologii, managementul calității și serviciile de recrutare specialiști și muncitori, fiind solicitate de puțin peste 10% din totalul persoanelor din grupul de Interes.

2.2. Încadrarea în politicile, strategiile de dezvoltare

“Strategia națională de dezvoltare” elaborată de Parlamentul Republicii Moldova, Legea Nr. 295 din 21.12.2007 pentru perioada 2008–2011, constituie documentul intern principal de planificare strategică pe termen mediu, care determină obiectivele de dezvoltare a Republicii Moldova până în anul 2011 și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective. Obiectivul fundamental al Strategiei este crearea condițiilor pentru îmbunătățirea calității vieții populației prin consolidarea fundamentului pentru o creștere economică robustă, durabilă și incluzivă. În acest context, spiritul și viziunea Strategiei aspiră la apropierea Republicii Moldova de standardele europene și, astfel, la atingerea obiectivului de integrare europeană.

Programe	Măsuri
Dezvoltarea unui mediu favorabil pentru consolidarea sectorului IMM și a abilităților antreprenoriale în spațiul rural	Dezvoltarea culturii antreprenoriale în mediul rural prin programe educaționale, prin business incubatoare
Dezvoltarea infrastructurii de suport în afaceri și a culturii antreprenoriale	Crearea și dezvoltarea business-incubatoarelor
Consolidarea capacității de inovare și modernizare tehnologică	Promovarea cercetării și a inovării prin intermediul parcurilor științifico-tehnologice și a incubatoarelor de inovare și implementarea rezultatelor cercetării științifice și tehnologice naționale și străine în activitatea economică

“Programului de stabilizare și relansare economică a Republicii Moldova” aprobat de Guvernul Republicii Moldova, prin Hotărârea Nr. 790, din 01.12.2009 pentru perioada 2009 – 2011, are ca obiectiv Facilitarea accesului antreprenorilor la mijloace financiare pentru inițierea și dezvoltarea sau relansarea afacerilor, prin crearea unei rețele de business incubatoare și fortificarea celor existente, pentru a asigura o parte din infrastructura de susținere a întreprinderilor mici și mijlocii, viabilitatea acestora, sporirea activităților inovatoare, introducerea tehnologiilor noi și a know-how-ului și, respectiv, majorarea veniturilor bugetare.

“Programul de Activitate a Guvernului Republicii Moldova: Integrare Europeană – Libertate, Democrație, Bunăstare”, elaborat pentru anii 2011 – 2014, își propune Dezvoltarea infrastructurii de suport pentru activitatea întreprinderilor, prin sprijinirea înființării și dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii prin dezvoltarea parcurilor științifico-tehnologice, incubatoarelor de inovare și de afaceri, a altor instrumente de promovare a antreprenoriatului inovational, precum și crearea acestora pe lângă instituțiile de învățământ superior pentru derularea programelor de cercetare aplicativă executate la comanda sectorului real.

“Strategia de Dezvoltare Regională”, elaborată de Agenția de Dezvoltare Nord pentru perioada 2008 - 2011, își propune Susținerea dezvoltării sectorului privat și a pieței forței de muncă, și anume stimularea IMM prin dezvoltarea serviciilor de informare și consultare pentru IMM (industrie, servicii, turism etc.) și susținerea creării incubatoarelor tehnologice și aplicării tehnologiilor inovative (frigidere, sere, industria de prelucrare etc.)

“Planul strategic de dezvoltare socio – economică a comunei Larga” elaborat pentru anii 2006 - 2011 își propune Îmbunătățirea mediului de afaceri, pentru a intensifica activitatea de investiții în economie prin promovarea IMM - urilor, oferirea noilor oportunități și asigurarea cu o capacitate mai înaltă de adaptare a sistemului economic la rigorile actuale ale economiei de piață, precum și sporirea eficienței întreprinderilor, pentru a consolida factorii endogeni ai competitivității din nucleul economiei naționale.

2.3. Identificarea părților interesate

Agenția de Dezvoltare Regională Nord va identifica soluții de integrare a IA cu politicile de dezvoltare, va monitoriza activitatea IA, în vederea îndeplinirii scopurilor propuse.

Consiliu Raional Briceni va reprezenta puntea de legătură între toate părțile interesate, beneficiarii IA, precum și a întregii societăți civile. Va identifica modalități de finanțare și va efectua servicii de mediatizare a populației și a agenților economici cu privire la programele și proiectele în derulare în domeniul dezvoltării afacerilor.

Autoritățile Publice Locale din raionul Briceni joacă un rol important în procesul de informare a populației localităților partenere IA din comuna Larga, în vederea atragerii doritorilor de a participa în cadrul proiectului. Într-un câț impactul IA se extinde asupra întregului raion este necesară colaborarea între APL. Mai mult ca atât, experiența precedentă de implementare a programelor de dezvoltare demonstrează că implicarea insuficientă a APL în proces contribuie la creșterea disparităților teritoriale în dezvoltarea social-economică. În acest sens, sporirea rolului administrațiilor publice locale va contribui la derularea proiectului cu succes.

Primăria comunei Larga pune la dispoziție clădirea Centrul pentru Tineret, colaborează cu partenerii proiectului, precum și informează populația. Va monitoriza și va susține implementarea proiectului.

ANOFM din raionul Briceni participă prin încadrarea șomerilor înregistrați în locurile de muncă nou create de antreprenorii IA; organizarea târgurilor locurilor de muncă din cadrul IA; stimularea angajatorilor din IA pentru încadrarea absolvenților instituțiilor de învățământ superior în câmpul muncii; oferirea creditelor rambursabile pentru crearea a noi locuri de muncă de către angajatorii IA și pentru organizarea activităților de antreprenor; oferirea serviciilor de mediere a muncii gratuit tuturor persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă; prestarea serviciilor gratuite de orientare profesională și susținere psihologică în problemele ce țin de carieră absolvenților instituțiilor de învățământ, tinerilor, șomerilor și persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă (consultațiile de informare și consiliere profesională, training-ul Clubul Muncii și seminarele de instruire).

Universitatea Tehnică din Moldova, Institutul de Tehnologii Alimentare și alte instituții vor susține implementarea proiectului, și vor oferi cadre didactice pentru instruirea tinerilor participanți la IA. Mai mult ca atât se vor organiza vizite de studiu în Chișinău sau în țările vecine. De asemenea pot participa la efectuarea lucrărilor de cercetare – dezvoltare în cadrul IA.

3. Analiza cadrului regulator

Primul pas pentru lansarea IA este determinarea statutului juridic pentru viitoarea întreprindere. Aprecierea privind forma organizatorică este influențată de deciziile autorităților ca viitori fondatori, de domeniul de activitate, de resursele disponibile la momentul lansării, de mijloacele previzionale pentru susținerea activității IA, de doleanțele tinerilor antreprenori, precum și de așteptările administrației publice locale și raionale. Legile Republicii Moldova care reglementează principiile de fondare, organizare a Întreprinderi IA sunt *Legea privind administrația publică locală*, *Legea cu privire la antreprenoriat și întreprinderi*, *Legea privind societățile cu răspundere limitată*, *Legea cu privire la întreprinderea de stat*, *Legea cu privire la parteneriatul public-privat*.

Inițiativa de creare a IA a fost aprobată de către Consiliul Local Larga prin Decizia nr. 5 din 28.07.2010. Administrația locală oferă pentru amplasarea IA încăperile clădirii Centrului pentru Tineret. Consiliul raional Briceni susține inițiativa locală și acordă suportul necesar pentru constituirea IA. Tot odată administrația raională a propus lărgirea ariei de acoperire a activității IA integral pentru raionul Briceni.

Proiectul creării IA este susținut de Agenția de Dezvoltare Regională Nord prin sprijinul financiar acordat pentru elaborarea studiului de fezabilitate și pentru lansarea IA. ADRN a accentuat semnificația lansării IA ca factor important în activitățile privind măsurile active de ocupare a tineretului în regiune.

Autoritățile publice pot organiza activitatea IA sub formă de gestiune directă sau gestiune delegată (autorizată).

a) În cadrul gestiunii directe IA poate fi realizat printr-un compartiment specializat organizat în cadrul autorității administrației publice locale, de exemplu prin constituirea unei Întreprinderi Municipale care va gestiona activitatea IA. În acest caz IA se înființează și se dotează cu bunuri de către organele de autoadministrare locală și raională. Cheltuielile pentru proiectare, reabilitarea încăperilor, amenajare sunt suportate din bugetul local și raional sau dacă sunt prevăzute din bugetul central. Cât privește întreținerea în starea de funcționare a bunurilor va fi în responsabilitatea Întreprinderii Municipale. Cel mai important este susținerea financiară a IA în acordarea facilităților tinerilor antreprenori. În cazul în care în bugetele autorităților nu sunt prevăzute aceste cheltuieli sau mijloacele acordate nu sunt suficiente, responsabilitatea cade pe seama administrației publice locale.

În acest sens autoritatea locală vine cu următoarea propunere – clădirea Centrului pentru Tineret va fi transmisă integral Întreprinderii Municipale pentru organizarea activității IA. O parte a clădirii va fi reabilitată și dotată pentru activitatea de bază a IA. Celelalte încăperi ale clădirii, administrate la fel de către Întreprinderea Municipală, vor fi oferite pentru închiriere Rezidenților IA sau altor agenți economici pentru organizarea activităților de producere și prestarea serviciilor. Veniturile provenite din activitatea secundară vor fi direcționate ca suport pentru organizarea facilităților oferite tinerilor antreprenor – Rezidenți ai IA.

b) În cadrul gestiunii delegate, activitatea IA poate fi prestată sub forma unui parteneriat public-privat prin transmiterea în gestiune unui operator privat sau prin gestiunea comună public-privată. APL va implica un partener privat cu experiență, selectat prin concurs, căruia îi va delega funcțiile și atribuțiile de administrare a IA. Proiectul dat va fi implementat printr-un contract de parteneriat public-privat. Partenerul privat își recuperează investiția, își acoperă costurile de administrare și întreținere a obiectelor IA, precum și obține un profit rezonabil din venituri de la darea în arendă/locățune a încăperilor și din venituri de la prestarea serviciilor Rezidenților IA. Consiliul local decide în condițiile legii: darea în administrare, înființarea societăților comerciale sau participarea la capitalul statutar al societăților comerciale, în scopul realizării activităților de interes comun.

Serviciul vizat poate fi prestat prin modalitatea proiectare – construcție - operare, care prevede că proiectul de parteneriat public-privat se poate finanța integral de către partenerul privat. La expirarea contractului încheiat cu partenerul public, obiectul parteneriatului public-privat se transferă cu titlu gratuit partenerului public în bună stare, funcțional și liber de orice sarcină sau obligație.

Dezavantajele în cadrul gestiunii delegate sunt: lipsa de experiență a contractelor PPP; în cadrul proiectului de creare a IA obținerea de profit nu este un obiectiv strategic; riscurile aparițiilor unor conflicte dintre planificare și condițiile de realizare; lipsa documentației cadru pentru implementare.

Dat fiind faptul că administrația publică locală are experiență în organizarea prestării unor servicii prin gestionare directă și avantajele pe care le are această formă de gestionare prin transparență, bună înțelegere a mecanismelor din partea aleșilor locali în cadrul proiectului de creare IA s-a optat pentru gestionarea activității prin crearea Întreprinderii Municipale. Pentru această soluție la constituirea întreprinderii sunt necesare statutul, decizia autorităților administrației publice locale – pentru Întreprindere Municipală, și Regulamentul Întreprinderii Municipale aprobat de autoritatea locală.

Particularitățile înființării, funcționării și încetării activității Întreprinderii Municipale sunt determinate de autoritățile administrației publice locale, în baza *Legii cu privire la antreprenariat și întreprinderi, legislației civile și a statutului întreprinderii*. APL va transmite, pe bază de contract, o parte sau toate atribuțiile de efectuare a activității de antreprenariat Administratorului IM, selectat în bază de concurs și aprobat de Consiliul Local. Contractul dintre Primărie și Administratorul IM determină drepturile și obligațiile reciproce ale părților, relațiile reciproce de ordin financiar, răspunderea pentru neexecutarea sau executarea nesatisfăcătoare a obligațiilor asumate, precum și termenul valabilității, condițiile de reziliere (modificare) a contractului. Decizia privind crearea IM va indica partea din imobilul Centrului pentru Tineret și alte bunuri care vor fi transmise la balanța întreprinderii nou-create. De asemenea va fi indicată și partea Centrului pentru Tineret transmisă IM în posesie. În structura administrativă a întreprinderii poate fi inclus consiliul-director. Principiile de instituire și funcționare a consiliului-director se definesc în Regulamentul cu privire la activitatea consiliului-director al ÎM, care se aprobă de către Consiliul Local.

4. Descrierea conceptului

Un Incubator de Afaceri, concept preluat din engleza - Business Incubator, este o instituție care urmărește crearea unui mediu favorabil, sustenabil, pentru firmele nou înființate și cele inovative, cu potențial de dezvoltare.

Orice afacere, din punct de vedere al dezvoltării în timp, are o perioadă de inițiere, o perioadă de maturizare, o perioadă de dezvoltare, o perioadă de stagnare și o perioadă de scădere. Pe tot parcursul acestor perioade afacerea este tot timpul sensibilă și supusă oricând unei posibile distorsionări și dispariții.

Apelarea la serviciile unui Incubator de Afaceri este o formă de protejare a creșterii afacerii și de maturizare mai rapidă a acesteia. De altfel, statisticile arată că la nivel mondial afacerile care își încep activitatea în Incubatoare Tehnologice și de Afaceri au șanse mai mari de supraviețuire în primii 5 ani decât cele care pornesc în afara acestora.

Întreprinderile mici și mijlocii stimulează proprietate privată, generează noi locuri de muncă, ajută la diversificarea activității economice și aduc o contribuție semnificativă la comerț și export, precum și stimulează concurența, inovarea și creativitatea prin intermediul economiei în ansamblu.

Programul derulat de Agenția de Dezvoltare Regională Nord pentru susținerea dezvoltării sectorului privat în special în regiunile rurale își propune implementarea strategiei de dezvoltarea a infrastructurii de afaceri în raionul Briceni prin crearea unui IA în comuna Larga. Scopul proiectului constă în dezvoltarea afacerilor non-agricole în rândul tinerilor din raionul Briceni.

Inițiator al creării Incubatorului de afaceri în comuna Larga este Administrația Publică Locală. Pentru înființarea IA Primăria comunei Larga pune la dispoziție clădirea Centrului pentru Tineret cu suprafața totală de 1357 m.p. Clădirea este amplasată pe un teren proprietate publică cu suprafața de 0,2281 ha, înregistrat la oficiul cadastral teritorial Briceni cu nr. 1433308014.

Responsabil de administrarea IA va fi Întreprinderea Municipală „Incubatorul de Afaceri din comuna Larga”. Relațiile între IM și APL vor fi stipulate în statutul și Regulamentul de funcționare a Întreprinderii Municipale. ÎM este responsabilă față de APL pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare a IA.

Încăperile clădirii după destinație vor fi divizate în două categorii. Prima categorie sunt încăperile pentru birourile Rezidenților IA, pentru administrația și personalul IA. A doua categorie sunt încăperile destinate pentru activitățile în primul rând a Rezidenților și în al doilea a altor agenți economici.

IA va presta servicii pentru antreprenorii tineri cu vârsta cuprinsă între 18 și 35 ani care au o afacere cu vârsta de până la trei ani sau creată recent, în ambele cazuri înregistrate în raionul Briceni și dovedesc că în primul an de incubare ajung la minimum trei angajați, trebuind să mențină acest număr pe toată perioada incubării. O condiție obligatorie pentru a deveni Rezident este ca Întreprinderea să nu fie în faliment sau în proces de lichidare.

La solicitarea antreprenorilor aceștia pot fi Rezidenți cu *regim fizic de incubare* sau cu *regim virtual*³ de incubare. Primul presupune închirierea obligatorie a biroului în incinta IA cu înregistrarea adresei alternative la Inspectoratul Fiscal. Comun pentru ambele regimuri este beneficierea Rezidenților de serviciile prestate de IA.

³ **Incubarea virtuală constă în:** prestarea serviciilor de asistentă și consultanță, posibilitatea de utilizare a sălii de conferințe, training și ședințe; afișarea pe pagina de web a incubatorului.

În perioadele de incubare antreprenorii tineri și Rezidenții beneficiază de sprijinul acordat prin intermediul IM - administratoare pentru serviciile prestate și închirierea spațiilor de birou la prețuri avantajoase.

În general activitatea IA este una care necesită un sprijin din partea sectorului public. În acest sens autoritățile care au nevoie și care doresc crearea incubatorului de afaceri trebuie să găsească resurse pentru a susține IA. Sursele de finanțare a IA pot fi de la autoritățile publice locale, regionale sau centrale, partenerii privați sau donatorii externi.

Performanța IA. Principalii indicatori de performanță a IA vor fi: numărul de întreprinderi incubate; Numărul de afaceri start - up; Numărul de noi locuri de muncă create în IA și în afară (de către foștii Rezidenți), cifra de afaceri a Rezidenților IA și în afară, volumul investițiilor atrase de către Rezidenții IA și în afara IA, veniturile la bugetul local și de stat consolidat obținute de la plata impozitelor și taxelor de către Rezidenții IA și Întreprinderea Municipală.

4.1. Scopul și obiectivele

Scopul principal al unui incubator de afaceri este de a produce firme incubate de succes care vor aborda programe autohtone și viabile din punct de vedere financiar (def).

Obiectivul general: Sporirea șanselor de dezvoltare și a ratei de supraviețuire a afacerilor preponderent non-agricole în rândul tinerilor antreprenori din raionul Briceni.

Incubatorul își propune să aibă un efect pozitiv asupra sănătății economice a raionului Briceni și în special a comunei Larga. Unul din cei mai importante scopuri este crearea de noi locuri de muncă.

Consultantul presupune că afacerile agricole în cadrul IA să ocupe nu mai mult de 20% din numărul total al IMM-ilor, cu condiția că acestea să fie din domeniul culturilor cu valoare adăugată ridicată.

Obiective de performanță: creșterea probabilității de succes în primii ani critici, reducerea semnificativă a timpului de lansare, posibilitatea întreprinzătorilor de a se axa pe dezvoltarea produselor lor cheie, comercializarea rezultatelor cercetării, identificarea oportunităților de a investi.

Obiectivele specifice: crearea condițiilor de dezvoltare a afacerilor pentru tinerii; promovarea culturii antreprenoriale și îmbunătățirea performanțelor manageriale pentru tineri inclusiv în domeniul inițierii și gestionării afacerilor; facilitarea accesului IMM-urilor la sursele de finanțare, creșterea numărului de activități economice competitive, îmbunătățirea climatului investițional, la fel și reducerea ratei șomajului din regiunea IA.

Incubatorul de Afaceri va avea la baza parteneriatul între actorii locali, implicați în sectorul privat al IMM și cel public, respectiv autoritățile publice locale și instituțiile interesate, ale căror obiective și opțiuni strategice sunt acelea de a oferi, în regiunea dată un suficient potențial antreprenorial, o gamă complexă de servicii destinate IMM start - urilor, cu scopul creării și dezvoltării unor activități independente și noi ale sectorului privat de IMM.

La cadrul IA urmează să se țină cont de *principiile de funcționare* a unui incubator de afaceri și anume:

- Selectivitate: incubatorul selectează în bază de concurs proiectele tinerilor antreprenori capabile să contribuie la dezvoltarea locală, prin dezvoltarea de afaceri și crearea locurilor de muncă
- Sinergie: oferirea unei largi palete de servicii necesare derulării afacerilor în cadrul IA

- Complementaritate: gama serviciilor prestate de IA vor ține cont de organizațiile existente locale și regionale care susțin dezvoltării IMM-urilor
- Monitorizare: activitatea Rezidenților IA precum și a întreprinderilor după etapele de incubare vor fi sistemic monitorizate, în scopul determinării modului adecvat de intervenție a coordonatorilor și experților.

4.2. Tipul și profilul

Conform **structurii de servicii** oferite sunt mai des cunoscute două tipuri de incubatoare – Tehnologice și de Afaceri. Incubatoarele Tehnologice oferă la rândul lor avantaje multiple pentru firmele care doresc să valorifice în mediul economic rezultatele cercetării. Incubatorul din comuna Larga **este unul de Afaceri**, dar presupune și oferirea unor servicii specifice incubatoarelor tehnologice.

Incubatorul de afaceri este un program de susținere, care oferă micilor afaceri posibilitatea de dezvoltare prin acordarea de asistență tehnică, administrativă și consultativă în domeniul afacerilor. Incubatorul este constituit în vederea încurajării IMM-urilor nou înființate și cu un istoric de funcționare de maxim trei ani.

După **modelul operațional** IA din comuna Larga este de **tip mixt**, axat concomitent pe facilități legate de infrastructura fizică și pe cea virtuală⁴.

Conform amplasării sale IA este unul de **tip rural**.

Profilul Incubatorului de Afaceri din comuna Larga sunt domeniile de producere și micro producere, prestarea serviciilor, serviciilor IT, domeniul agricol (20%) a culturilor cu valoare adăugată înaltă, a proiectelor inovative, cu aplicarea transferului de tehnologii, în domeniul producției alimentare, producerii ambalajelor, domeniul de produse informatice, servicii IT, software sau de telecomunicații. Un domeniu care ar putea fi dezvoltat este industria de confecții și textile. Important ca IA să stimuleze producerea culturilor protejate în sere, livezilor și plantațiilor de pomușoare cu scheme super - intensive de plantare, să stimuleze păstrarea, prelucrarea producției agricole, frigiderele, liniilor de sortare. Un domeniu important pentru localitățile rurale este producerea biocombustibilului, oferirea serviciilor de termoficare.

4.3. Beneficiarii și părțile implicate

Grupul țintă: Întreprinderile mici și mijlocii „start - up” (IMM-uri) din raionul Briceni, potențialii întreprinzători în special din domeniul producției cu valoare adăugată ridicată, din domeniul turismului, prestării serviciilor, serviciilor IT, cu implementarea noilor tehnologii, cu proiecte inovative, cu aplicarea transferului de tehnologii.

Parteneri: ADR Nord, Consiliul raional Briceni, Autoritățile Publice Locale din raionul Briceni, Primăria comunei Larga, Oficiul Forței de Muncă Briceni, Universitate Tehnică din Moldova, Institutul de Tehnologii Alimentare și alții.

Criteriile de eligibilitate pentru întreprinderi:

- Să fie înregistrate în raionul Briceni, cu cel mult 3 ani înaintea datei depunerii solicitării
- Majoritatea capitalului social să aparțină unei/unor persoane fizice sau juridice autohtone cu vârsta cuprinsă între 18-35 ani

⁴ Fără servicii de gazdă

- Să posede un statut juridic distinct
- Să aibă ca obiect de activitatea de producție, microproducție, dezvoltarea de produse informatice, servicii IT, software sau de telecomunicații
- Să dovedească un potențial ridicat de dezvoltare (concretizat într-un plan de afaceri convingător și o echipă credibilă de asociați și angajați)
- Să accepte evaluarea semestrială a evoluției economico-financiare de menținere a condițiilor de admitere
- Să își propună desfășurarea de activități semnificative în domeniul cercetării-dezvoltării
- În primul an de incubare să ajungă la minimum trei angajați și să mențină acest număr ca minimumul pe toata perioada incubării.

Nu beneficiază și nu pot deveni Rezidenți : filialele instituțiilor bancare, societățile de asigurare, societățile de valori imobiliare, societățile cu activitate principală de comerț, activități de intermediari financiare, activități juridice, de contabilitate, consultanța în domeniul fiscal, consultanța în afaceri, selecția și plasarea forței de muncă, alte activități prestate care sunt oferite de IA.

Tabelul 9. Beneficiarii și părțile implicate

Beneficiarii proiectului	Părțile implicate
Grupurile țintă	▪ întreprinderile mici și mijlocii active cu condiția întrunirii criteriilor de eligibilitate ▪ cel puțin 232 start – up - uri din raionul Briceni;
Beneficiari direcți	▪ minimum 85 întreprinderi incubate în perioada 2012 – 2036, inclusiv 38 cu regim fizic de incubare și 47 cu regim virtual de incubare; ▪ 8,5 angajați ca urmare a locurilor de muncă directe permanente create în cadrul IA; ▪ 20 angajați ca urmare a locurilor de muncă temporare directe create pe perioada de renovare a Clădirii pentru Tineret; ▪ Minimum 30 angajați/an ca urmare a locurilor de muncă directe create de Rezidenți; ▪ Consiliul local Larga, în calitate de solicitant; ▪ Consiliul Raional Briceni, în calitate de partener.
Beneficiari indirecti	▪ 735 șomeri angajați ca urmare a creării de locuri de muncă indirecte de către IMM-urile incubate în perioada 2012 – 2036; ▪ populația raionului Briceni 75,3 mii persoane.

4.4. Portofoliul serviciilor oferite

În carul IA sunt oferite următoarele servicii:

- închirierea unui spațiu de birou dotat cu mobilier, computer cu acces la internet nelimitat, imprimantă locală, aer condiționat, telefon, fax, copiator, semnal TV
- vizibilitate pe pagina de web a IA;
- servicii de asistență și consultanță

Consultanța în afaceri

Consultanță start up - plan

Planificarea și dezvoltarea afacerii

Identificarea surselor de finanțare

Asistenta afacere

Consultanță în management și resurse umane

Plan de management

Recrutare specialiști și muncitorilor

Servicii juridice

Servicii contabile și fiscalitate

Consultanță în marketing

Strategii de marketing

Plan de marketing

Transfer tehnologic (UTM, Institutul de Tehnologii Alimentare)

Consultanță în tehnologii (plan)

Managementul calității

Asistență tehnologică

Instruiri

Alte

Asistență tehnică și IT

Acces la servicii secretariat

Sală pentru conferințe și întruniri

- sesiuni de informare, prezentare experți, cursuri pre și post incubare.

Oferirea de spații de închiriat pentru birouri are loc în condiții cu chirii mai scăzute decât cele ale pieței, prestarea serviciilor de consultanță și asistență cu tarife mai scăzute decât cele ale pieței. Spațiile acordate dispun de alimentare cu energie electrică la prize de 220 V, încălzire (prin centrala termică proprie), linie telefonică, apă rece.

4.5. Etapele de incubare

Etapele procesului de incubare și intervențiile pe care le implică acestea asupra întreprinderilor incubate pot fi privite în paralel cu ciclurile de afaceri ale IMM-urilor, astfel:

Etapa de pre-incubare. Aceasta este prima etapă de intervenție și constă în acordarea de asistență în dezvoltarea ideii de afaceri (start - up). Reprezintă o etapă pe care nu și-o pot permite decât unele incubatoare, dacă beneficiază de sprijin public sau extern. Acest tip de intervenție este deseori necesar în organizarea proceselor de producere, industrii, etc. Durata acestei etape este de la câteva luni până la un an. Întreprinderea este asistată în vederea demarării propriei afaceri, elaborării planurilor de afaceri, studiilor de fezabilitate, identificării surselor și metodelor de finanțare a investițiilor, procurării și montării echipamentului, lansării activității de producere. Activitatea de pre-incubare nu prevede închirierea spațiilor în incinta IA.

Etapa de incubare. Această etapă apare din momentul în care întreprinderea și-a lansat activitatea. Incubatorul acordă servicii de o complexitate mare care să sprijine supraviețuirea și dezvoltarea echilibrată a întreprinderii pe termen mediu și lung. Incubatorul poate asista la rafinarea planului, la construirea echipei, la implementarea planului de marketing, la ținerea evidenței, la calcularea costurilor și raportarea rezultatelor. Perioada de incubare propriu-zisă are o durată de 3 ani.

Etapa de post-incubare. În această etapă se află întreprinderile care au beneficiat de servicii de incubare timp de trei ani. Întreprinderile devin profitabile și nu mai au nevoie de servicii din partea incubatorului. Deși intervenția incubatorului nu mai este necesară, incubatorul continuă să

găzduiască întreprinderile aflate în această etapă de dezvoltare pentru o perioadă de un an, timp în care chiriașul decide unde pleacă în continuare.

5. Descrierea incubatorului

5.1. Amplasarea, infrastructura existentă

IA din comuna Larga va fi amplasat în clădirea Centrului pentru Tineret. Clădirea Incubatorului se află în centrul comunei Larga. În vecinătatea Centrului sunt amplasate Casa de cultură, Liceul teoretic, Școala de muzică și Primăria. Clădirea Centrului se constituie din două nivele cu demisol. Clădirea este amplasată pe un lot de teren cu suprafața totală de 0,2281 ha. Clădirea ocupă o suprafața de teren de 553 m.p.

Suprafața totală a încăperilor constituie 1 307 m.p. (demisol – 448,5 m.p., etajul 1 – 417,2 m.p., etajul 2 – 491,3 m.p.). Proprietar al terenului și imobilului este Primăria comunei Larga, cod cadastral teren 1433308014, cod cadastral imobil 1433308014,01. Copiile extraselor cadastrale teren și imobil sunt anexate.

Inițial din 1986 în această clădire era amplasat magazinul de uz casnic. Centrul pentru Tineret din comuna Larga a fost recent reparat din mijloacele fondului de stat a Republicii Moldova. A fost reparat acoperișul și două nivele ale clădirii, lucrările au fost finisate la sfârșitul anului 2009. În prezent Centrul nu funcționează deoarece nu este dotat cu mobilier și utilaje necesare.

Clădirea dispune de căi de acces și o parcare auto. Pe terenul clădirii este prevăzută loc pentru parcare cu o suprafața de 600 m.p.

Aprovizionare cu energie electrică. Clădirea este alimentată cu energie electrică de la linia de 0,4 kV, putere maximă admisibilă 50 kW. Furnizor este societatea "Red Nord" SA.

Aprovizionarea cu apă și canalizarea. Alimentarea cu apă se realizează din conducta de aprovizionare din localitate, clădirea este conectată la rețeaua de apă din localitate. Clădirea dispune de rețea internă de canalizare, dar nu este conectată la rețeaua locală. Prestarea serviciilor de alimentare cu apă potabilă și evacuarea apelor uzate este efectuată de Întreprinderea Municipală.

Aprovizionarea cu gaz natural. Pentru efectuarea conectării la rețeaua de aprovizionare cu gaz natural este efectuat proiectul. La moment clădirea nu este conectată la rețeaua stradală. Aprovizionarea cu gaz a localității de la rețelele "Moldovagaz" SA.

Sistemul de încălzire. Clădirea nu dispune de stație termică. În demisol era prevăzută o încăpăre de 44,4 m.p. pentru instalarea centralei. Conform condițiilor tehnice echipamentul centralei termice nu poate fi amplasat în demisolul clădirii. Clădirea este dotată cu coș pentru evacuarea gazelor de centrală. Încăperile etajelor unu și doi sunt dotate cu calorifere conectate la rețea internă.

Telefonie fixă, TV-cablu, internet. Clădirea nu dispune de telefonie fixă, TV-cablu, internet.

Colectarea deșeurilor solide. Nu dispune de colectarea deșeurilor.

Concluzie. Clădirea este în stare bună. Încăperile etajelor unu și doi sunt îngrijite, uscate. Nu sunt reparate încăperile de la demisol. Încăperile clădirii pot fi renovate cu cheltuieli minime pentru a avea altă destinație. La fel și dotările care lipsesc pot fi construite în termen de 2-3 luni. Amplasarea centralei termice de prevăzut în încăpăre separată în vecinătatea clădirii. Pentru racordarea rețelei de canalizare din demisol la rețeaua locală de prevăzut în demisol un cămin (rezervor) de apă menajeră dotat cu stație de pompare.

5.2. Analiza opțiunilor de organizare

Considerăm că Administrația Publică Locală va implementa Proiectul Incubatorului de Afaceri din comuna Larga prin intermediul mecanismului tradițional de achiziții de bunuri și servicii. APL pune în dispoziția activității IA o parte a clădirii Centrului pentru Tineret, însă va transmite clădirea Întreprinderii Municipale (administratorului) integral. Consultatul propune câteva opțiuni de organizarea a activității IA în baza oferii IA de către APL a diferitor suprafețe (părți ale Centrului pentru tineret).

Opțiunea 1. APL transmite, iar IM recepționează în gestiune Clădirea cu suprafața de 1306,6 m.p. Pentru organizarea activităților IA sunt determinate încăperile cu suprafața de 624 m.p., dintre care 273 m.p. sunt destinate pentru birourile rezidenților. IA dispune de 11 birouri destinate închirierii IMM. Capacitate de incubare virtuală se presupune de 9 IMM.

Tabelul 10. Descrierea Încăperilor IA, în cazul Opțiunii 1

	Descriere încăperi transmise în capitalul IA	Încăperi transmise capital	Încăperi transmise în folosință IM	
			Total	Inclusiv utile
Demisol	încăperi de la demisol, I	44,4	401,9	349,3
Etajul 1	încăperi etajul I (3-8; 20-22)	140,0	241,1	222,5
Etajul 2	încăperea etajul 2	439,2	40,0	0,0
Total		623,6	683,0	571,8

În tabelul ce urmează sunt prezentate încăperile de la etajule I și II, precum și numărul de birouri destinate incubării.

Tabelul 11. Descrierea Încăperilor IA de la etajul I, Opțiunea 1

Nr. d/o	Denumirea încăperii	Număr	Caracteristici încăperi		
			Lățime	Lungime	Suprafață
1	Birou administrație	1	2,72	5,3	14,4
2	Birou administrație	1	2,64	5,3	14
3	Birou consultanță	1	3,5	8,28	29
4	Sală de conferință	1	5,38	8,28	44,5
5	Bloc sanitar	1	1,78	5	8,9
6	Coridor intern		1,78	3,31	5,9
7	Coridor intern		5,38	2,5	13,5
8	Coridor intern		5,36	1,82	9,8
	Total	5			140

Tabelul 12. Descriere Încăperilor IA de la etajul II, Opțiunea 1

Nr. d/o	Denumirea încăperii	Număr	Birouri incubare	Caracteristici încăperi		
				Lățime	Lungime	Suprafața
1	Birou incubare	6	6	3	6	108
2	Birou incubare	1	1	5	6	30
3	Birou incubare	2	2	3	7,5	45
4	Birou incubare	2	2	6	7,5	90
5	Sală conferință	1		6	7,5	45
6	Bloc sanitar	1		3	6	18
7	Scări cu coridor			2,5	7,5	18,8
8	Coridor			27	2,2	59,4
9	Coridor lateral			2	12,5	25
	Total	13	11			439,2

Opțiunea 2. APL transmite iar IM recepționează în gestiune Clădirea cu suprafața de 1306,6 m.p. Pentru organizarea activităților IA sunt determinate încăperile cu suprafața de 259 m.p., dintre care 55,7 m.p. sunt destinate pentru birourile rezidenților. IA dispune de 8 birouri destinate închirierii IMM. Capacitate de incubare virtuală se presupune de 10 IMM.

Tabelul 13. Descrierea Încăperilor IA, în cazul Opțiunii 2

	Descriere încăperi transmise în capitalul IA	Încăperi transmise capital	Încăperi transmise în folosință IM	
			Total	Inclusiv utile
Demisol	încăperi de la demisol, I	44,4	401,9	349,3
Etajul 1	încăperi etajul I (1-8; 18-22)	214,5	166,6	145,3
Etajul 2	-		479,2	459
Total		258,9	1047,7	953,6

În tabelul ce urmează sunt prezentate încăperile de la etajule I, precum și numărul de birouri destinate incubării.

Tabelul 14. Descrierea Încăperilor IA, de la etajul I, în cazul Opțiunii 2

Nr. d/o	Denumirea încăperii	Număr	Birouri incubare	Caracteristici încăperi		
				Lățime	Lățime	Lățime
1	Birou	2	4	2,65	5,3	28,1
2	Birou	2	4	2,6	5,3	27,6
3	Coridor			1,88	10	18,8
4	Birou administrație	1		2,72	5,3	14,4
5	Birou administrație	1		2,64	5,3	14
6	Birou consultanță	1		3,5	8,28	29
7	Sală conferință	1		5,38	8,28	44,5
8	Bloc sanitar	1		1,78	5	8,9
9	Coridor intern			1,78	3,31	5,9
10	Coridor intern			5,38	2,5	13,5
11	Coridor intern			5,36	1,82	9,8
	Total	7	8			214,5

5.3. Infrastructura necesară

Prezentul proiect presupune executarea următoarelor lucrări și dotări:

- Lucrări de proiectare și pregătire
- Lucrări de racordare
- Lucrări de demontare
- Lucrări de construcție și montare
- Centrala Termică
- Echipament, mobila, soft

Lucrări de proiectare și pregătire constau din proiectarea renovării clădirii și realizarea proiectului de design; solicitarea și emiterea AVIZ - elor sanitare, ecologie, protecția mediului, a serviciului de pompieri, obținerea autorizație de construire; precum și Cheltuieli privind darea în exploatare, lucrări fără de care nu pot fi executate celelalte etape.

Lucrări de racordare se rezumă la conectarea rețelei de canalizare interne, de care clădirea deja dispune, la rețeaua locală, inclusiv pentru ridicarea apei uzate din demisolul clădirii construirea unei stații de ridicare a apei din cămin; conectarea clădirii la rețeaua de gaz stradală; executarea lucrărilor de iluminare exterioară, precum și repararea și amenajarea unui loc de parcare în incinta clădirii (cu 10 locuri pentru Opțiunea 1 și respectiv 6 locuri pentru Opțiunea 2).

Lucrări de demontare la etajul I include dărâmare pereților interni dintre încăperile⁵ nr. 7 și nr. 8, demontarea ușilor din încăperea nr. 6 pentru extinderea birourilor destinate personalului și administrației IA.

Suplimentar:

În cazul Opțiunii I, se vor executa lucrări suplimentare în vederea demontării podului de la etajul II și penetrarea peretelui pentru instalarea ușii de trecere în încăperea nr. 23.

În cazul Opțiunii II, se vor executa lucrări suplimentare în vederea demontării podului din încăperile 19 și 18 și penetrarea peretelui pentru instalarea ușilor de trecere în încăperile 22 și 19.

Lucrările de construcție și montare presupun executarea lucrărilor atât la nivelul I, II, cât și a încăperilor 23, 24, în funcție de Opțiunile I și II. Ambele opțiuni presupun construirea unei încăperi separate pentru instalarea centralei termice și montarea unei stații de pompare a apelor uzate din demisol la nivelul rețelei locale.

Ventilarea încăperilor demisolului. Sistemul de ventilare poate construit în două variante: (a) prin renovarea sistemului centralizat existent sau (b) prin asigurarea separată a ventilației încăperilor demisolului. În varianta (b) se presupune dotarea fiecărei încăperi cu canal de ventilare cu filtru, grilă, supapă și ventilator. În calule vom presupune selectarea variantei (a) ca fiind recomandată de experți și puțin mai costisitoare.

Suplimentar:

În cazul Opțiunii I, se vor executa lucrări suplimentare în vederea instalării pereților interni pentru fiecare din birou creat, reparația integrală a podului, instalarea podelei din laminat precum și instalarea unui bloc sanitar.

În cazul Opțiunii II, se vor executa lucrări suplimentare în vederea instalării pereților interni pentru birourile nr. 18 și 19, renovarea integrală a podului din birourile respective, instalarea podelei din laminat, și instalarea peretelui în locul ușii demolate la etapa anterioară.

Sistema de termoficare Experții propun pentru încălzirea încăperilor clădirii o centrală termică constituită din două cazane, fiecare cu capacitate de 50 kW. Această soluție va permite încălzirea încăperilor IA în cazul opțiunii II de către un singur cazan. Al doilea cazan va asigura încălzirea încăperilor demisolului, încăperilor de la etajul doi și va fi sursa de rezervă pentru încăperile IA.

Echipament, mobila, soft se va realiza dotarea încăperilor cu echipament IT, mobilier și echipament de birou atât birourile administrative, celor ale personalului operațional cât și a birourilor destinate incubării. Spațiile de incubare vor fi dotate cu mobilier de birou (masă de calculator, scaune, dulap, aparat de telefon, calculator și imprimantă). Fiecare birou va fi dotat cu aer condiționat. Sala de conferință va fi mobilată cu mese mobile, cu o capacitate de 24 de locuri. De asemenea se va instala și un proiector, ecran de proiecție, tablă de lucru și tablă magnetică, care pot fi utilizate de rezidenți în cadrul IA.

⁵ Notațiile încăperilor sunt preluate din "Fișa construcției de bază a imobilului Casa de Nunți", elaborată de Oficiul cadastral teritorial și pusă la dispoziție de către primăria comunei Larga.

5.4. Evaluarea investițiilor

Principalele **etape de realizare** a investiției sunt:

- Efectuarea lucrărilor de reabilitare ale clădirii;
- Dotarea cu echipament IT, mobilier și echipament de birou necesar;
- Realizarea activităților de promovare: pe întreaga durată a proiectului

Durata de realizare: 6 luni

Tabelul 15. Volumul Investițiilor în IA, conform Opțiunii 1 și 2

Etapele de Lucru	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
I. Parte a Centrului de tineret	2 276 141	1 034 610
II. Lucrări de proiectare și pregătire	63 607	95 440
III. Lucrări de racordare	90 000	76 000
IV. Lucrări de demontare	32 700	25 750
V. Lucrări de construcție și montare	972 145	733 276
VI. Centrala Termică	294 600	294 442
VII. Echipament, mobilă, soft	657 116	400 224
VIII. Panouri publicitare	122 000	122 000
IX. Amenajare teritoriu	150 000	50 000
X. Automobil	136 000	136 000
XI. Alte cheltuieli neprevăzute	251 817	193 313
Total general	5 046 127	3 161 055

Astfel, lucrările prevăzute în prezentul studiu se vor executa în mai multe etape pe parcursul a 6 luni în funcție de tipul opțiuni:

Opțiunea I: 5 046 127 lei (Vezi Anexa 1)

Opțiunea II: 3 161 055 lei (Vezi Anexa 2)

6. Cadrul instituțional și organizațional

6.1. Analiza fazei de implementare

Proiectul va fi implementat în conformitate cu următoarele activități:

1. Crearea Grupului de Lucru
2. Lansarea proiectului
3. Elaborarea proiectului tehnic și eliberarea autorizației de construcție
4. Achiziționarea lucrărilor de construcții
5. Realizarea lucrărilor de construcții
6. Recepția lucrărilor
7. Consolidarea capacității de management a IA din comuna Larga
8. Publicitatea și promovarea proiectului
9. Monitorizare și evaluarea internă.

Activitatea 1. Crearea Grupului de Lucru

Scopul creării GL a Proiectului este să asigure implementarea cu succes și la timp a activităților proiectului. GL a Proiectului va fi responsabilă ca activitățile proiectului să fie îndeplinite în mod corespunzător, GL va asigura legătura cu Autoritatea Contractantă și va reprezenta interesele solicitantului pe durata lucrărilor de construcții. Organizarea activității GL se va realiza în conformitate cu prevederile contractului de finanțare.

GL va fi formată din 5 membri, după cum urmează:

- Președintele GL – 1 persoană
- Membrii GL – 4 persoane

Se propune de a înainta în calitate de președinte a GL Primarul comunei Larga sau Secretarul consiliului comunal. Restul membrilor pot fi consilieri locali, specialiști din cadrul Primăriei sau a raionului.

GL se va întruni în cadrul Primăriei. La prima ședință de constituire a GL se vor discuta responsabilitățile echipei și ale fiecărui membru și se va analiza strategia de implementare a proiectului.

Pe durata lucrărilor de construcții și după recepția la finalizarea acestora, GL va avea următoarele atribuții:

- se asigură că compania de construcție a respectă cerințele de calitate a prevăzute de legislația în vigoare;
- notifică Inspectoratul de Stat în Construcții (ISC) despre începerea lucrărilor;
- în colaborare cu Dirigințele de șantier, se stabilește datele de inspecție din partea ISC;
- analizează și adoptă decizii privind întârzierile sau întreruperile lucrărilor;
- participă la ședințele lunare de progres organizate de Dirigințele de șantier și compania de construcție;
- invită reprezentanții Autorității Contractante să participe la ședințele lunare de progres;

- organizează ședințe lunare de raportare în cadrul cărora Diriginte de șantier aduce la cunoștință progresul fizic și financiar al lucrărilor;
- raportează către Beneficiar și Autoritate Contractante asupra activității de supervizare din punctul de vedere al eficienței și eficacității;
- analizează previziunile de flux de numerar ale companiei de construcție și notifică Autoritatea Contractantă despre plățile care urmează a fi făcute;
- se asigură că partea de contribuție financiară a Beneficiarului Local este plătită;
- după emiterea Actului de Recepție are în grijă și administrează lucrările realizate;
- notifică compania de construcție cu privire la orice defecte sau daune observate la lucrările finalizate;
- alte atribuții stabilite împreună cu Autoritatea Contractantă.

Alte atribuții legate de implementarea proiectului sunt:

- participă la monitorizarea și evaluarea internă a proiectului;
- elaborează rapoartele intermediare și final al implementării proiectului.

Durata și perioada de desfășurare: imediat după semnarea contractului de finanțare.

Resurse necesare:

- Resurse umane: membrii GL;
- Resurse materiale: un birou dotat cu tehnică de calcul specifică pentru activitățile proiectului, consumabile, resurse logistice.

Responsabil de activitate: Președintele GL.

Activitatea 2. Lansarea proiectului

Scopul acestei etape este informarea despre obiectivele și scopul proiectului, prezentarea partenerilor și activităților din proiect, încheierea acordurilor, contractelor de implementare a proiectului.

În cadrul acestei etape vor fi elaborate și diseminate materialele informaționale și promoționale de lansare a proiectului, vor fi elaborate și diseminate invitațiile la Conferința de lansare a proiectului. Acțiunea principală a acestei etape va fi desfășurarea conferinței de lansare a proiectului la care vor participa: reprezentanți ai autorității contractante, ai solicitantului și partenerilor proiectului, agenți economici și reprezentanți ai societății civile și mass-media.

După desfășurarea conferinței de lansare vor fi semnate acordurile de parteneriat, vor fi contractate serviciile consultanților și experților proiectului.

Durata și perioada de desfășurare: luna a doua după semnarea contractului de finanțare.

Resurse necesare:

- Resurse umane: membrii GL;
- Resurse materiale: un birou dotat cu tehnică de calcul specifică pentru activitățile proiectului, consumabile, resurse logistice, sediu pentru desfășurarea conferinței de lansare.

Activitatea 3. Elaborarea proiectului tehnic și eliberarea autorizației de construcție

Scopul acestei etape este pregătirea contractării lucrărilor de reabilitare a încăperilor Centrului pentru Tineret. În cadrul activității de către GL a proiectului va fi elaborat Caietul de sarcini pentru proiectul tehnic de lucrări. De asemenea, GL va anunța concursul de selectare a Dirigintei de șantier și va desfășura împreună cu reprezentanții Beneficiarului concursul de selectare a Dirigintei de șantier. În paralel va fi anunțat concursul de selectare a companiei de proiectări care va elabora proiectul tehnic de lucrări și va desfășura împreună cu reprezentanții Beneficiarului licitația pentru selectarea companiei de proiectări. Activitatea va continua cu selectarea companiei de proiectări și semnarea contractului de elaborare a proiectului tehnic.

După elaborarea proiectului tehnic documentul va fi prezentat – recepționat de către GL. După recepționarea raportului, Dirigintele de șantier acordă asistență GL pentru obținerea tuturor permiselor și autorizațiilor necesare pentru începerea lucrărilor de reabilitare a sediului Centrului pentru Tineret.

Durata și perioada de desfășurare: 2 luni, luna 1 după elaborarea proiectului tehnic și eliberarea autorizației de construcție.

Resurse necesare:

- Resurse umane: membrii GL; Diriginte de șantier.
- Resurse materiale: un birou dotat cu tehnică de calcul specifică pentru activitățile proiectului, consumabile, resurse logistice.
- Resurse financiare:

Activitatea 4. Achiziționarea lucrărilor de construcții

Scopul acestei etape este contractarea lucrărilor de construcție. În cadrul activității GL a Proiectului va anunța concursul de selectare a companiei de construcție care se va desfășura împreună cu reprezentanții Beneficiarului. În baza ofertelor primite va fi desfășurată licitația de achiziționare a lucrărilor de construcție. Activitatea va finaliza cu selectarea companiei de construcție și semnarea contractului de achiziție a lucrărilor de construcție.

Lucrările de construcție vor începe după înregistrarea contractului de achiziție la Agenția Națională de Achiziții Publice.

Durata și perioada de desfășurare: 2 luni, după semnarea contractului de finanțare.

Resurse necesare:

- Resurse umane: membrii GL; Diriginte de șantier.
- Resurse materiale: un birou dotat cu tehnică de calcul specifică pentru activitățile proiectului, consumabile, resurse logistice.
- Resurse financiare: costurile aferente desfășurării licitației de selectare a companiei de construcții.

Activitatea 5. Realizarea lucrărilor de construcție

Lucrările de construcții se vor realiza cu respectarea regulilor contractuale și a legislației Republicii Moldova în domeniu în vigoare.

Faza inițială a etapei de realizare a lucrărilor de construcții este reprezentată de perioada de mobilizare/organizare de șantier. În această perioadă, Compania de construcție va asigura facilități (birou, echipamente, consumabile, mașini) atât pentru activitatea sa, cât și pentru cea a Dirigintelui de șantier.

De asemenea, în maxim 30 de zile de la data primirii în posesie a amplasamentului, Compania de construcții va trebui să transmită Dirigintelui de șantier un plan de lucru detaliat, care include programarea secvențială a lucrărilor, fiecare etapă de lucru în care intervin subcontractanți, ordinea și termenele pentru inspecții și probe și un raport suport. În măsura în care Compania de construcție nu va primi notificare din partea Dirigintelui de șantier cu privire la aspectele din planul de lucru care nu sunt conforme cu contractul de lucrări, va executa construcțiile potrivit planului de lucru propus.

Totodată, în maxim 30 de zile de la ședința de demarare a lucrărilor, Compania de construcții va trebui să prezinte asigurări pentru:

- lucrările de investiții, echipamente, materiale și documentele Consiliului Comunal Larga;
- asigurări de accident și bunuri pentru terțe părți;
- asigurări pentru personalul Companiei, al CCL și al Dirigintelui.

Clădirea Centrului pentru Tineret presupune **renovarea parțială a încăperilor pentru înființarea IA**. Investițiile pentru utilități presupun **modernizarea accesului**, respectiv **realizarea racordurilor** de canalizare, de gazificare, de telefonie.

Lucrările de construcții vor fi supravegheate de către Inginer și monitorizate și evaluate de GL a Proiectului. Dirigintele de șantier va analiza lunar programul de construcție al Companiei de construcții și previziunile acestuia de flux de numerar, în scopul de a sprijini Primăria în planificarea corespunzătoare a plăților. De asemenea, Dirigintele de șantier va ține legătura cu Consilierul Tehnic care va participa la măsurătorile lunare, precum și la fazele determinante.

Pentru a se asigura calitatea lucrărilor, acestea se vor realiza cu respectarea sistemului de asigurare a calității propus de către Constructor, care va trebui să includă Manualul de Asigurare a Calității și Planul de Asigurare a Calității.

Perioada de desfășurare: 4 luni

Resurse necesare:

- Resurse umane: Consilier Tehnic, personalul Inginerului, personalul Constructorului;
- Resurse materiale: Birouri dotate în mod corespunzător cu echipamente și consumabile pentru GL, Inginer și Constructor, materiale, echipamente și utilaje;
- Resurse financiare: costurile aferente lucrărilor de construcții conform devizului.

Responsabil de activitate: Membrii GL

Activitatea 6. Recepția lucrărilor

La finalizarea lucrărilor de construcție se va încheia un Act de Recepție în conformitate cu prevederile legislației în vigoare privind calitatea în construcții.

Din momentul emiterii Actului de Recepție va începe Perioada de Notificare a Defectelor, pe parcursul căreia sunt inspectate periodic lucrările (această perioadă nu este inclusă în durata prevăzută pentru implementarea prezentului proiect). Dacă vor fi observate defecte, acestea vor trebui notificate Companiei de construcție și remediate de către acesta pe cheltuiala proprie.

Compania de construcție are la dispoziție între 2 și 3 luni de la data recepției pentru finalizarea lucrărilor neterminate sau cu defecte constatate și enumerate în Actul de Recepție.

Durata standard a Perioadei de Notificare a Defectelor este de 12 luni. Recepția va fi finală în momentul în care, la sfârșitul Perioadei de Notificare a Defectelor, se va elibera Certificatul de Bună Execuție.

Pe perioada de notificare a defectelor, proprietarul facilităților realizate prin proiect este ADR Nord. Beneficiarul local este responsabil, conform Acordului Cadru, de întreținerea și operarea obiectivelor în această perioadă. Transferul de proprietate de la ADR Nord către Beneficiarul local se va realiza într-un termen cuprins între 21 și 40 zile de la emiterea Certificatului de Bună Execuție.

În cazul în care în Contractul de Lucrări vor fi prevăzute recepții pe secțiuni, acestea vor fi realizate conform graficul de timp stabilit.

Durata și perioada de desfășurare: luna a 7-8-a de implementare a proiectului.

Resurse necesare:

- **Resurse umane:** Inginer constructor, Dirigintele de șantier, personalul Companiei de construcție;
- **Resurse materiale:** Birouri dotate în mod corespunzător cu echipamente și consumabile pentru GL, Dirigintele de șantier și Compania de construcție, materiale, echipamente și utilaje;
- **Resurse financiare:** costurile aferente lucrărilor de construcții conform devizului.

Responsabil de activitate: Inginer constructor și Manager financiar din cadrul GL.

6.2. Aranjamente operaționale post – investiție

Proprietarul investiției finalizate

Dreptul de proprietate asupra Centrului pentru Tineret în proprietatea CCL după eliberarea Certificatului de Bună Execuție va fi transmis parțial în capitalul social al IM IA din comuna Larga. Cealaltă parte a Centrului pentru Tineret va fi transmisă IM IA din comuna Larga cu drept de posesie (folosință).

Principalele activități în perioada post – investiție vor fi:

Activitatea 7. Consolidarea capacității de management a IM IA din comuna Larga

Administrarea Centrului va fi realizată de **IM IA din comuna Larga** care se va ocupa de managementul strategic, respectiv de aspectele operaționale și conducerea IA.

IM este persoană juridică care își desfășoară activitatea sa în temeiul Legii cu privire la antreprenariat și întreprinderi, altor acte legislative și a Statutului IM și va asigura realizarea următoarelor atribuții:

- promovarea activităților de antreprenariat prin oferire de spații în condiții avantajoase pe un termen de cel puțin 3 ani pentru Rezidenții IA și IMM di raionul Briceni (eligibilitatea de selectare și Regulamentul IA);
- asistența potențialilor antreprenori locali prin instruire, consultanță și alte servicii de pre-lansare și dezvoltare a afacerii (internet, fax, telefon, copiator, servicii de secretariat, sală pentru ședințe, etc.);
- acordare de asistență la revitalizarea economică a raionului Briceni;
- creare a noi locuri de muncă;
- acordare de asistență la dezvoltarea și creșterea industriei selectate sau a unui anumit fel de afaceri;
- participare la diversificarea economiei locale;
- dezvoltarea comerțului internațional și a potențialului de export

Sarcinile IM vor fi:

- instruire, școlarizare și consultanță cu caracter continuu;
- asistență managerială;
- atragerea surselor private și publice pentru sprijinul rezidenților Incubatorului;
- oferirea accesului la echipament, utilaje și alte mijloace pentru desfășurarea afacerii;
- selectarea proiectelor și antreprenorilor pentru lansarea afacerii în cadrul Incubatorului;
- asistență în definirea business-planurilor necesare obținerii creditelor pentru începerea activității de antreprenariat;
- asistență la căutarea și cercetarea piețelor de desfacere;
- asigurarea fluxului informațional și accesului la informație

Genurile de activitate ale IM vor fi:

- închirierea bunurilor imobiliare proprii
- activități de consultare pentru afaceri și management
- activități în domeniul evidenței contabile
- activități de secretariat și traduceri
- activități juridice

IM va fi organizată conform schemei de personal prezentată în subcapitolul proiecția costurilor de operare directe și indirecte (tab. 21)

Resursele umane necesare pentru suplinirea posturilor vacante în cadrul IM IA din comuna Larga vor fi selectate prin concurs public.

Pe perioada operațională a proiectului echipa selectată va fi instruită în domeniul managementului afacerii de către companiile finanțate din proiecte naționale și internaționale.

De asemenea, pentru membrii echipei manageriale IM va fi organizată o vizită de studiu la CITAC. Scopul vizitei de studiu este preluarea experienței antreprenoriale de către echipa managerială privind activitatea structurilor existente similare.

Durata și perioada de desfășurare: lunile 8-9 de implementare a proiectului.

Responsabil de activitate: Administratorul IM și primarul comunei Larga

Activitatea 8. Publicitatea și promovarea proiectului IA

Publicitatea proiectului va fi asigurată prin următoarele mijloace:

- Instalarea panourilor informaționale conform divizului de cheltuieli
- 2 comunicate de presă, inclusiv la începere și terminarea proiectului difuzate în mass-media din Republica Moldova;
- Informarea prin intermediul paginii web www.larga.md și prin intermediul ziarului local „Meleag natal”.

Publicitatea proiectului va începe în același timp cu lucrările de construcții, deoarece vor fi amplasate câte un panou informațional în fiecare localitate parteneră și în or. Briceni.

Durata și perioada de desfășurare:

- pentru publicitatea proiectului, o lună la începutul proiectului și trei luni la final;
- pentru promovarea proiectului, trei luni la finalul acestuia.

Resurse necesare:

- **Resurse umane:** Membrii GL, administratorul IM;
- **Resurse materiale:** Birou GL dotat în mod corespunzător cu echipamente și consumabile, resurse logistice;
- **Resurse financiare:** costurile aferente prevăzute în deviz .

Responsabil de activitate: Membrii GL, administratorul IM.

Activitatea 9. Monitorizarea și evaluarea internă a proiectului

Principalele instituții implicate în faza de implementare, cu atribuții de monitorizare și evaluare a proiectului sunt:

- ADR Nord
- Beneficiarul proiectului
- Auditorul
- Consiliul comunal Larga
- Consiliul raional Briceni.

Monitorizarea

GL va organiza lunar câte două ședințe în cadrul cărora se va analiza evoluția proiectului din punct de vedere al cheltuielilor, utilizării resurselor, implementării activităților, obținerea rezultatelor și managementul riscului.

Audit

Auditul presupune evaluarea situației existente, formularea de recomandări și stabilirea de concluzii cu privire la următoarele situații:

- Dacă activitățile și cheltuielile efectuate în cadrul proiectului sunt conforme cu legislația și regulile aplicabile
- Dacă resursele proiectului au fost utilizate în mod eficient și economic, în concordanță cu principiile unui management financiar corespunzător
- Dacă resursele financiare ale proiectului au fost folosite eficient pentru scopurile menționate în proiect.

Evaluarea internă a proiectului:

Pe parcursul perioadei de implementare a proiectului vor fi efectuate acțiuni permanente de evaluare internă a derulării proiectului. Activitatea GL pentru evaluarea internă vor consta în:

- Realizarea rapoartelor tehnice și financiare
- Realizarea procedurilor de achiziții publice
- Derularea activităților conform Planului de acțiuni
- Elaborarea procedurilor de evaluare internă

Monitorizarea și evaluarea se va derula pe toată perioada de derulare a proiectului.

Durata și perioada de desfășurare: toată perioada de implementare a proiectului.

Resurse necesare: costurile incluse în capitolul alte cheltuieli IA.

Responsabil de activitate: Administratorul IM și reprezentanți ai Consiliului comunal Larga.

6.3. Riscuri și sustenabilitate/durabilitate

6.3.1. Presupuneri

Strategia de implementare a proiectului are în vedere faptul că nici un proiect nu poate fi realizat izolat, de sine stătător. **Factorii externi au de cele mai multe ori o influență decisivă asupra implementării cu succes a proiectului.** Din aceste considerente, în matricea cadru logic sunt specificați cei mai importanți factori externi analizați în stadiul de concepție a proiectului.

Pe parcursul fazelor de planificare și implementare este important să se identifice, monitorizeze și analizeze factorii externi. Aceștia pot cauza eșecul proiectului, chiar dacă implementarea s-a făcut conform planificării inițiale.

Tabelul 16. Ipotezele pe diferite nivele ale matricei cadru logic

<i>Nivel</i>	<i>Presupuneri pentru realizarea/obținerea</i>	<i>Ipoteze</i>	<i>Ipoteze și riscuri specifice proiectului</i>
4	Proiectului și activităților	Pre-condiții necesare înainte de începerea proiectului	▪ Semnarea Contractului de Lucrări ▪ Semnarea Acordului Cadru dintre FNDR și Consiliul Comunal Larga
3	Rezultatelor	Condițiile care trebuie să existe, în afara controlului direct al proiectului, pentru a fi posibilă implementarea activităților planificate	Ipoteze: ▪ Încadrarea activităților Constructorului în graficul de timp contractat ▪ Menținerea/creșterea interesului IMM-urilor pentru serviciile și facilitățile oferite de IA din comuna Larga Riscuri: ▪ Întârzieri ale beneficiarilor în mobilizarea co-finanțării ▪ Creșterea costului investiției
2	Obiectivului Specific	Factorii externi și condițiile ce trebuie îndeplinite pentru a obține rezultatele așteptate conform graficului	Ipoteze: ▪ Existența personalului specializat la nivel local în domeniile marketing, contabilitate, fiscalitate, managementul calității și resurse umane Riscuri: ▪ Dificultăți în asigurarea proiectului cu resurse de personal ▪ Întârzieri în demararea operării investiției datorate problemelor de transfer al proprietății de la Consiliul Comunal Larga către Întreprinderea Municipală
1	Obiectivului General	Factorii și condițiile, în afara controlului direct al proiectului (externi), necesari pentru atingerea acestor obiective Riscurile ce trebuie luate în considerare	Ipoteze: ▪ Menținerea unui cadru legal stabil de desfășurare a activităților economice ▪ Complementaritatea funcționării IA din comuna Larga cu entitățile economice pentru sprijinirea afacerilor existente în raionul Briceni Riscuri: ▪ Efectele nefavorabile ale situației economice asupra dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii

6.3.1. Măsuri de administrare a riscurilor

Riscul se referă la condiții sau circumstanțe care se află în afara controlului echipei de proiect și care vor avea un impact defavorabil asupra proiectului, dacă apar. Cu alte cuvinte, dacă o situație dificilă este o problema care trebuie rezolvată, un risc este o potențială problemă care încă nu a apărut.

Managementul riscului presupune identificarea contramăsurilor ce trebuie luate pentru a preveni, a diminua efectua riscurile identificate. Nu toate situațiile dificile pot fi anticipate și unele probleme potențiale a căror apariție pare improbabilă, pot să apară în realitate. Cu toate acestea, multe probleme pot fi anticipate și managementul lor se poate face prin intermediul unui proces de management proactiv al riscurilor.

Identificarea riscurilor și trasarea strategiilor în scopul evitării acestora sau minimizării impactului lor este responsabilitatea Grupului de Lucru.

Identificarea riscurilor

Principalele riscuri susceptibile să afecteze proiectul se pot clasifica astfel:

- **Riscuri interne:**
 - Întârzieri ale beneficiarilor în mobilizarea co-finanțării
 - Întârzieri în demararea operării investiției datorate problemelor de transfer al proprietății de la FNDR către beneficiar;
 - Creșterea costului investiției;
 - Dificultăți în asigurarea proiectului cu resurse de personal.
- **Riscuri externe:**
 - Efectele nefavorabile ale situației economice asupra dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii.

Evaluarea riscurilor

Această etapă este utilă în determinarea priorităților în alocarea resurselor pentru controlul și finanțarea riscurilor. Estimarea riscurilor presupune conceperea unor metode de măsurare a importanței riscurilor precum și aplicarea lor pentru riscurile identificate.

Evaluarea riscurilor presupune cuantificarea dimensiunilor riscurilor potențiale, prin delimitarea riscurilor funcție de **gravitatea consecințelor de producere a lor** – abordare ordinală – și funcție de **posibilitatea de calcul a probabilității de apariție a lor** cu ajutorul unui program profesionist de aplicarea a metodei Monte Carlo – abordare cardinală.

Abordarea ordinală

Abordarea ordinală a evaluării riscurilor proiectului s-a făcut funcție de frecvență (probabilitatea de producere a evenimentului) și severitatea consecințelor (impactul pe care îl poate avea asupra proiectului fenomenul vizat). În acest caz, poziționarea riscurilor în diagrama riscurilor este **subiectivă** și se bazează doar pe expertiza echipei de proiect.

Tabelul 17. Diagrama riscurilor

RISC	Frecvență ⁶	Severitate ⁷	Ierarhizare a riscului
Efectele nefavorabile ale situației economice asupra dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii	3	7	21 - I
Dificultăți în asigurarea resurselor necesare administrării obiectivului investițional	6	8	48 - II
Întârzieri în demararea operării investiției datorate problemelor de transfer al proprietății de la FNDR către beneficiar	4	4	16 - I
Creșterea costului investiției	6	4	24 - I
Întârzieri ale beneficiarilor în mobilizarea co-finanțării	5	8	40 - II

Pentru o ierarhizare mai exactă se poate utiliza următoarea matrice:

Figura 13. Matricea riscurilor

		SEVERITATE	
		SCĂZUTĂ	RIDICATĂ
		I (1 - 25)	II (26 - 50)
FRECVENȚĂ	MICĂ		
	MARE	III (51 - 75)	IV (76 - 100)

Matricea poate fi folosită în stabilirea strategiei de management astfel:

- Riscurile din prima categorie (frecvență mică, severitate redusă), pot fi acoperite relativ ușor de organizație /beneficiar. Pentru acest tip se recomandă **tehnici de reținere a riscului**;
- Pentru riscurile din a doua categorie (frecvență mică și severitate ridicată), este recomandată **asigurarea**, deoarece materializarea lor ar avea un impact foarte puternic asupra proiectului;
- Pentru riscurile din a treia categorie (frecvență mare, severitate ridicată) se impun a fi aplicate **tehnici de control al riscului**, în scopul reducerii frecvenței de producere. Tehnicile de control vor fi combinate cu tehnicile de reținere;
- Riscurile din ultima categorie (frecvență mare, severitate ridicată) ar trebui **evitate**.

Abordarea cardinală

Analiza de senzitivitate a identificat, în condițiile influenței simultane a tuturor abaterilor de la valorile medii de bază, două **variabile critice cu influență relativ mare** – *Veniturile din închirierea încăperilor* și *Remunerarea personal operațional* care ar putea influența indicatorii de performanță ai proiectului (influența acestora ca pondere a importanței în total variabile sunt de 19,5% respectiv 11,3%). Alte **variabile** precum *Veniturile din serviciile IA*, *Volumul Investiției* și *Costuri de Administrare*, ar putea influența într-o măsură mai mică indicatorii de performanță ai proiectului (influența acestora ca pondere a importanței în total variabile sunt de 20,8%, 21,1% și respectiv 18,7%). Aceste ipoteze se impun a fi verificate prin analiza de risc, întrucât analiza de senzitivitate

⁶ Se notează cu 1 probabilitatea cea mai scăzută și cu 10 probabilitatea maximă

⁷ Se notează cu 1 impactul cel mai scăzut și cu 10 impactul maxim

nu determină probabilitățile de realizare a fiecărui scenariu (abatere) estimată de echipa de proiect.

Analiza de risc a infirmat că variabilele cheie - **Veniturile din închirierea încăperilor, și Remunerarea personal operațional** - sunt variabile critice susceptibile de a afecta grav rentabilitatea proiectului.

Proiectul prezintă o sensibilitate **medie** față de **micșorarea Veniturilor din serviciile IA**, respectiv indicele critic în valoare absolută este de 26,8%. Acest lucru presupune că la o micșorare cu 26,8% a Veniturilor din serviciile IA, proiectul nu mai este rentabil.

Proiectul prezintă o sensibilitate **mică** față de **creșterea Costurilor de administrare, creșterea Costurilor de investiții și reducerea Gradului inițial de ocupare a spațiilor**, cu un indice critic de 56,3%, 32,2% și respectiv 46,2%.

Pentru a asigura un management eficace al riscului, se va crea un **plan de răspuns pentru fiecare risc de nivel ridicat care a fost identificat**. Acest plan trebuie să includă activitățile pentru managementul riscului, persoanele alocate, datele de încheiere și datele periodice de monitorizare a evoluției. Există cinci răspunsuri majore la risc: acceptarea, monitorizarea, evitarea, transferarea și reducerea.

Strategii alternative pentru răspunsul la risc

După identificarea riscurilor, exista un număr de opțiuni pe care Grupul de Lucru le poate considera pentru răspuns:

1. **Acceptarea.** In aceasta abordare, Grupul de Lucru analizează impactul pe care riscul l-ar crea asupra proiectului si decide ca nu trebuie făcut nimic pentru a reduce riscul. Aceasta abordarea ar trebui adoptată pentru riscuri cu impact scăzut sau pentru cele care au probabilitate scăzuta de apariție. Impactul poate sa fie situat sub nivelul acceptat de toleranță și de asemeni, costul necesar managementului riscului este posibil sa fie mai mare decât cel al apariției riscului. Aceasta abordare este periculoasa pentru riscuri de nivel ridicat și mediu, dar poate fi necesara daca punerea în practica a unui plan de risc este dificilă.
2. **Monitorizarea riscului.** În acest caz, Grupul de Lucru nu face un management proactiv al riscului, dar îl monitorizează pentru a vedea daca probabilitatea de apariție se schimbă de-a lungul timpului. Dacă probabilitatea de apariție crește, echipa trebuie sa formuleze un răspuns diferit mai târziu. Aceasta abordare este potrivita pentru riscuri semnificative cu probabilitate scăzuta de apariție. In loc sa implementeze imediat un plan, managerul de proiect concepe un plan doar daca există semne că riscul se va materializa. Avantajul constă în utilizarea resurselor doar pentru acele riscuri cu probabilitate mare de apariție. Dezavantajul este ca întârzierea în tratarea riscului diminuează totuși șansele de a face in viitor un management eficace al riscului.
3. **Evitarea riscului.** Evitarea riscului înseamnă eliminarea condiției care creează problema. Spre exemplu, daca o parte a unui proiect are un risc mare, întreaga parte este eliminată. Aceasta este o modalitate foarte eficace de a elimina riscul, dar in mod evident poate fi utilizata doar in anumite circumstanțe.
4. **Transferarea riscului.** În anumite cazuri, responsabilitatea pentru managementul riscului poate fi eliminata din proiect prin alocarea riscului altei entități sau unei terțe părți.
5. **Diminuarea riscului.** Aceasta este abordarea cea mai potrivita in majoritatea cazurilor. De obicei, trebuie inițiate acțiuni proactive pentru a ne asigura ca riscul nu se va materializa. Alt scop al diminuării riscului este reducerea efectului (impactului) riscului, daca acesta totuși se materializează.

7. Analiza cost – beneficiu a investiției

7.1. Analiza financiară

Analiza financiară prezintă informații cu privire la fluxurile de intrări și ieșiri, prețurile acestora și structura veniturilor și cheltuielilor pentru perioadele previzionate. Analiza financiară conține o serie de tabele care colectează fluxurile financiare ale investiției, costurile și veniturile aferente exploatarei, sursele de finanțare și analiza fluxului de numerar pentru durabilitatea financiară.

7.1.1. Presupuneri de bază/inițiale

Determinarea costurilor proiectului de creare a IA au fost efectuate în baza următoarelor ipoteze de bază:

1. Ratele inflației pentru perioadele viitoare pot fi estimate în baza evoluției pentru perioadele precedente sau pot fi folosite din sursele oficiale de prognoză. În continuare se pot folosi două abordări privind inflația. Prima este aplicarea ratei inflației separat la toate articolele de costuri și venituri. A doua abordare constă în proiecția costurilor și veniturilor în prețuri constante. Ipoteza este că indiferent de rata viitoare a inflației, influența o să fie proporțională atât asupra costurilor, cât și asupra veniturilor. În construcția modelelor vom aplica varianta a doua de determinare a prețurilor și tarifelor.

2. Rata de actualizare. Rata standard de actualizare luată în calcul în analiza financiară este de $r = 5\%$ (conform recomandărilor Comisiei Europene).

3. Valuta proiectului. Toate previziunile proiectului sunt calculate în lei constanți (cursul de schimb valutar în proiect al 1 Euro = 16,0804 lei; 1 dolar SUA = 11.7361 lei).

4. Durata de viață estimată a proiectului este de 25 ani. În stabilirea orizontului de timp s-a plecat de la ideea că previziunile care privesc tendința viitoare a proiectului ar trebui formulate pe o perioadă adecvată vieții sale economice utile și suficient de lungă pentru a lua în considerare impactul său pe termen lung.

5. Deoarece durata de exploatare a automobilului, tehnicii de calcul este mai mare decât durata proiectului am stabilit **înlocuirea acestui grup de active** înainte de sfârșitul proiectului. Presupunem înlocuirea acestora în anul 14.

6. Ipoteza cazului cel mai defavorabil. Am presupus că închirierea încăperilor IA la nivel de 100% va fi atinsă în anul 2016, începând cu anul al șaselea de proiect. Toate costurile au fost calculate la nivel maxim, iar veniturile la nivel minim.

7.1.2. Costul total al investiției

Ipotezele estimărilor de cost.

Am presupus următoarea ipoteză privind determinarea costurilor pentru crearea IA: Toate bunurile necesare vor fi renovate (încăperile clădirii), procurate prin procedurile de achiziționare a bunurilor și serviciilor de către sectorul public. Renovarea încăperilor clădirii și bunurile procurate sunt evaluate în baza celor mai recente costuri sau în baza recentelor oferte de la companiile de construcții și furnizoare de bunuri.

Costurile totale ale investiției sunt structurate astfel:

- Costuri de investiție
- Variația capitalului de lucru
- Costurile de înlocuire

Tabelul 18. Costurile de investiție ale proiectului

	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Costurile de investiție	5 046 127	3 161 055

Costurile de înlocuire reprezintă costul automobilului și echipamentului. Presupunem înlocuirea acestora odată la 14 ani.

Tabelul 19. Costurile de înlocuire ale proiectului

	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Costurile de înlocuire	436 216	349 712

În cazul clădirii la sfârșitul duratei de viață previzionate se ia în calcul o **valoare reziduală** care să reflecte potențiala lor valoare de vânzare sau valoarea pentru utilizare în continuare.

Valoarea reziduală se calculează după formula: $VR = V_i \times \left(1 - \frac{G_u}{100}\right)$ unde,

VR = valoare reziduală; V_i = valoarea de inventar a mijlocului fix;

G_u = gradul de uzură a mijlocului fix estimat peste orizontul de timp propus.

Tabelul 20. Valoarea reziduală a clădirii IA

Denumirea mijlocului fix	Valoare de inventar sau estimativ, MDL	Grad de uzură (%)	Valoare reziduală după 25 de ani (MDL)
Clădire, Opțiunea 1	3 626 188	25%	2 719 641
Clădire, Opțiunea 2	2 041 420	25%	1 531 065

7.1.3. Proiecția costurilor de operare directe și indirecte

Costurile de operare se constituie din remunerare muncii, serviciile comunale, cheltuielile de întreținere, servicii și alte cheltuieli.

Cheltuielile privind remunerarea muncii

Structura personalului este prezentată în Tabelul nr. 19.

Tabelul 21. Structura personalului IA

Nr. crt.	Funcție/Post	Număr de personal
	Personal administrativ	3
1	Manager IA	1
2	Jurist-consultant	1
3	Economist-contabil	1
	Personal întreținere	1,5
4	Personal de serviciu	1
5	Responsabil IT	0,5
	Personal operațional IA	4
6	Consultant Dezvoltarea Afacerilor	1
7	Consultant Marketing si MRU	1
8	Consultant Management si transfer cunoștințe	1
9	Consultant Contabilitate - Fiscalitate	1
	TOTAL	8,5

Recrutare personalului în viitorii doi ani este prezentată în Tabelul 20.

Tabelul 22. Suplimentările de personal efectuate în primii 2 ani de viață a IA

	Personal	2012	2013
1	Personal administrativ	2	1
2	Personal de întreținere	1,5	
3	Personal operațional	1	3
	TOTAL	4,5	4

Salariul mediu brut practicat pentru fiecare categorie de personal este prezentat în Tabelul 21.

Tabelul 23. Salariul mediu brut lunar al personalului din IA

	Categorie de personal	Salariul mediu brut/lună/angajat, MDL
	Personal administrativ	
1	Manager IA	3 500
2	Jurist-consultant	2 800
3	Economist-contabil	2 800
	Personal întreținere	
4	Personal de serviciu	875
5	Responsabil IT	1 050
	Personal operațional IA	
6	Consultant Dezvoltarea Afacerilor	2 800
7	Consultant Marketing și MRU	2 800
8	Consultant Management și transfer cunoștințe	2 800
9	Consultant Contabilitate - Fiscalitate	2 800

Cheltuieli cu serviciile comunale

Aceste costuri s-au estimat fixe pe durata de viață a proiectului.

Energie electrică, gazul, apa și canalizarea, evacuarea deșeurilor

Costul cu energia electrică a fost calculat în funcție de consumurile medii lunare estimate. Consumul de gaz natural a fost estimat pe întreg sezonul de încălzire. Consumul de apă a fost determinat conform normei stabilite de 20 lei/zi/persoană. Tariful pentru evacuarea deșeurilor solide constituie 50 lei/lună.

Tabelul 24. Cheltuielile cu utilitățile spațiilor administrative

Serviciile comunale	Tarife	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Consumul mediu de energie electrică, kwh	1,57 lei/kwh	22 818	10 210
Consumul de gaz natural, m.c./sezon	6,221 lei/m.c.	7200	1800
Consumul de apă. m.c./lună	10 lei/m.c. ⁸	18,26	10,78
Evacuare deșeuri solide lei/lună	50 lei/lună	50	50

Cheltuieli de întreținere a Mijloacelor Fixe

⁸ Tariful este stabilit de IM Larga pentru apă și canalizare

Costurile de întreținere includ obiectele indicate mai jos. Baza de calcul pentru costurile de întreținere sunt costurile de investiție.

Clădire	Costurile de întreținere se determină în raport cu costurile de investiție	0,50%
Auto		0,80%
Echipament		0,20%
Amenajare		1%

Servicii

În Tabelul 23 sunt prezentate cheltuielile cu telecomunicații, cheltuielile bancare și de asigurare, precum și cheltuielile de publicitate.

Tabelul 25. Cheltuieli cu telecomunicații, bancare, de asigurare și publicitate

Tipul Serviciului	Unitate de măsură	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Telefonie fixă, internet	lei/lună	3 000	1 200
Bancare	Din rulajul de numerar extras	1,0%	1,0%
Asigurare	Cotă din valoarea de bilanț	0,30%	0,30%
Publicitate	lei/an	3 000	2 000

Alte tipuri de cheltuieli

Tabelul 26. Cheltuieli suplimentare necesare întreținerii IA

Tipul Cheltuielilor	Unitate de măsură	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Consumabile de birou	lei/lună	400	200
Combustibil auto	lei/lună	2 400	1 600
Dotarea OMVSD	lei/lună	500	250
Taxe locale	Per angajat trimestru	20	20
Impozit imobil	Din valoare de bilanț	0,10%	0,10%
Alte cheltuieli	Cotă din total cheltuieli	5,0%	3,0%

7.1.4. Proiecția tarifelor și a veniturilor

Structura veniturilor IA este următoarea:

- Venituri din închirierea spațiilor pentru birouri;
- Venituri din închirierea spațiilor pentru IMM;
- Veniturile serviciilor pentru Întreprinderile cu regim de incubare fizică;
- Veniturile serviciilor pentru Întreprinderile cu regim de incubare virtuală;

Metodologia de stabilire a tarifelor pentru serviciile oferite de IA a avut ca suport logic următorul raționament:

- Disponibilitatea clientului de a plăti, stabilită în urma analizei sondajului de opinii
- Solicitățile pentru închirierea birourilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare fizică în urma analizei sondajului de opinii
- Solicitățile serviciilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare fizică în urma analizei sondajului de opinii

- Solicitățile serviciilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare virtuală în urma analizei sondajului de opinii
- Calitatea serviciilor și facilităților oferite comparativ cu nivelul calitativ al serviciilor similare existente pe piața regională.

În baza analizei sondajului de opinii s-a stabilit că 44% din persoanele ce își doresc să lanseze o afacere doresc să arendeze fie oficii sau să ia în arendă spații comerciale sau de producere. O analiză mai amplă a rezultatelor obținute se conține în capitolul 2 "Fundamentarea necesității creării IA din comuna Larga".

Pentru determinarea numărului întreprinderilor care se vor afla în diferite etape de incubare am estimat următoarele rate de incubare.

Tabelul 27. Indicatori de incubare

Indicatori	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Capacitate de incubare fizică	11	8
Capacitate de incubare virtuală	9	10
Rata inițială de ocupare incubator	60%	60%
Creșterea anuală a ratei de ocupare	25%	25%
Rata de preincubare	50%	50%
Capacitatea de preincubare fizică	22	16
Capacitatea de preincubare virtuală	18	20
Rata de incubare anul I	85%	85%
Rata de incubare anul II	85%	85%
Rata de incubare anul III	85%	85%

Tabelul de mai jos arată evoluția numărului anual de afaceri incubate în IA pe întreaga perioadă a proiectului, în cazul Opțiunii 1(11/9).

Tabelul 28. Evoluția numărului anual de firme incubate în cazul Opțiunii 1

Indicatori	Total	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	19	20	21	22	23	24	25
Rata de ocupare, %			60%	75%	94%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Incubare fizică																		
Pre-incubare	144	14	2	4	2	14	4	6	4	8	6	6	4	6	6	6	4	4
Incubare total			7	7	8	8	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Incubați an I	70		7	1	2	1	7	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2
Incubați an II	65			6	1	2	1	6	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3
Incubați an III	60				5	1	2	1	5	2	3	2	3	3	3	2	3	3
Postincubare	55					4	1	2	1	4	2	3	2	3	3	3	2	3
Incubate	52						4	1	2	1	4	3	3	2	3	3	3	2
Incubare virtuală																		
Preincubare	112		10	4	2	2	10	6	4	2	6	6	4	2	6	6	4	2
Incubare total			5	6	6	7	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Incubați an I	56		5	2	1	1	5	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2	1
Incubați an II	53			4	2	1	1	4	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2
Incubați an III	49				3	2	1	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3
Postincubare	46					3	2	1	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3
Incubate	43						3	2	1	1	3	3	2	1	3	3	2	1

Tabelul de mai jos arată evoluția numărului anual de afaceri incubate în IA pe întreaga perioadă a proiectului, în cazul Opțiunii 2(8/10).

Tabelul 29. Evoluția numărului anual de firme incubate în cazul Opțiunii 2

Indicatori	Total	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	19	20	21	22	23	24	25
Rata de ocupare, %			60%	75%	94%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Incubare fizică																		
Pre-incubare	100	10	2	4	0	10	4	6	0	6	4	6	0	6	4	6	0	0
Incubare total			5	5	6	6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Incubati an I	50		5	1	2	0	5	2	3	0	3	2	3	0	3	2	3	0
Incubati an II	48			4	1	2	0	4	2	3	0	3	2	3	0	3	2	3
Incubati an III	43				3	1	2	0	3	2	3	0	3	2	3	0	3	2
Post-incubare	41					3	1	2	0	3	2	3	0	3	2	3	0	3
Incubate	38						3	1	2	0	3	2	3	0	3	2	3	0
Incubare virtuală																		
Preincubare	132	12	4	2	2	12	6	4	4	6	6	4	4	6	6	4	4	6
Incubare total			6	7	7	7	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Incubati an 1	63		6	2	1	1	6	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2
Incubati an 2	59			5	2	1	1	5	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2
Incubati an 3	55				4	2	1	1	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3
Postincubare	50					3	2	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3
Incubate	47						3	2	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2

Spațiile destinate birourilor pentru întreprinderile ce vor fi incubate sunt dispuse în dependență de opțiuni, conform concepției arhitecturale:

Tabelul 30. Suprafață destinată birourilor pentru rezidenții IA, m.p.

Nivel	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Etaj 1	-	55,7
Etaj 2	273	-
TOTAL	273,0	55,7
Media per întreprindere	25,0	7,0

Tarife

Pentru a veni în sprijinul potențialilor investitori din regiune și pentru a mări atractivitatea ofertei de spații, s-a stabilit **o chirie graduală în funcție de perioada de incubare**.

Metodologia stabilirii tarifelor a constat în următorul raționament:

- Tariful identificat în studiu ca fiind acceptabil pentru chiria unui spațiu de birou este de **80 lei/mp**. Acest tarif s-a estimat a se aplica **în anul al treilea de incubare** a unei firme;
- Pentru al **doilea an de incubare** s-a estimat că se va aplica o **chirie mai mică cu 20%** față de chiria din anul al treilea, respectiv **64 lei/m.p.**;
- Pentru **primul an de incubare**, s-a estimat că se va aplica o **chirie mai mică cu 40%** față de chiria din anul al treilea, respectiv **48 lei/m.p.**;
- Pentru **post-incubare**, s-a estimat că se va aplica o **chirie mai mare cu 20%** față de chiria din anul al treilea, respectiv **100 lei/m.p.**;

Tabelul 31. Tarife graduale la chiria spațiilor de birouri pentru firmele incubate

Anul incubării	Tarif lei/m.p.
Anul I	48
Anul II	64
Anul III	80
Postincubare	100

Tabelul 32. Venituri din închirierea spațiilor pentru birouri

Indicatori	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Opțiunea 1, (11/9)												
Număr de întreprinderi per incubare an 1	7	1	2	1	7	2	3	2	4	3	3	2
Număr de întreprinderi per incubare an 2		6	1	2	1	6	2	3	2	3	3	3
Număr de întreprinderi per incubare an 3			5	1	2	1	5	2	3	2	3	3
Număr de întreprinderi per postincubare				4	1	2	1	4	2	3	2	3
Venit din închirieri spații birou	100 800	129 600	168 000	163 200	189 600	211 200	223 200	220 800	211 200	213 600	216 000	223 200
Opțiunea 2, (8/10)												
Număr de întreprinderi per incubare an 1	5	1	2		5	2	3		3	2	3	
Număr de întreprinderi per incubare an 2		4	1	2		4	2	3		3	2	3
Număr de întreprinderi per incubare an 3			3	1	2		3	2	3		3	2
Număr de întreprinderi per postincubare				3	1	2		3	2	3		3
Venit din închirieri spații birou	20 160	25 536	33 600	35 616	39 648	41 664	43 008	47 712	44 352	42 336	43 008	47 712

Venituri din închirierea spațiilor pentru IMM

Spațiile destinate închirierii pentru IMM sunt destinate în primul rând pentru Rezidenții IA și IMM din afara IA.

Tabelul 33. Suprafață și tarifele de chirie a birourilor pentru rezidenții IA, m.p.

Nivel	Tarife, lei/mp	Opțiunea 1 11/9	Opțiunea 2 8/10
Demisol	48	349,3	349,3
Etaj 1	64	222,5	145,3
Etaj 2	25	-	459
TOTAL		571,8	953,6

Total venituri din închirierea spațiilor

Tabelul 34. Totalul veniturilor obținute din închirierea spațiilor

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Opțiunea 1, (11/9)												
Venit din închirieri spatii birou	0	100 800	129 600	168 000	163 200	189 600	211 200	223 200	220 800	211 200	213 600	216 000
Venit din închirieri spatii demisol	10 973	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891
venit din închirieri alte încăperi demisol	78 653	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306
venit din închirieri alte încăperi etajul I	85 440	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880	170 880
Total venit din închirieri spatii	175 066	472 877	501 677	540 077	535 277	561 677	583 277	595 277	592 877	583 277	585 677	588 077
Opțiunea 2, (8/10)												
Venit din închirieri spatii birou	0	20 160	25 536	33 600	35 616	39 648	41 664	43 008	47 712	44 352	42 336	43 008
Venit din închirieri spatii demisol	10 973	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891	43 891
venit din închirieri alte încăperi demisol	78 653	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306	157 306
venit din închirieri alte încăperi etajul I	55 795	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590	111 590
venit din închirieri alte încăperi etajul II	68 850	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700	137 700
Total venit din închirieri spatii	214 271	470 647	476 023	484 087	486 103	490 135	492 151	493 495	498 199	494 839	492 823	493 495

Veniturile serviciilor pentru întreprinderile IA
Tabelul 35. Tarifele la prestarea serviciilor întreprinderilor IA

Consultanta si servicii	Unitate	Etapă incubare	Tarife servicii întreprinderi IA				
			Pre-incubare	Incubare, an 1	Incubare, an 2	Incubare, an 3	Post-incubare
Coeficientul tarifar (față de piață)			40%	50%	60%	80%	100%
Consultanță în afaceri							
Consultanță start up - plan	întreprindere	pre, an.1	2000	2500			
Planificarea si dezvoltarea afacerii	proiect	an. 2-3, post		2000	2400	3200	4000
Identificarea surselor de finanțare	proiect	an. 1-3, post		1000	1200	1600	2000
Asistența afaceri	întreprindere/anual	an. 1-3		2400	2880	3840	4800
Consultanță în management și resurse umane							
Plan de management	proiect	an. 1-3, post		1250	1500	2000	2500
Recrutare specialiști și muncitori	proiect	an. 1-3, post		750	900	1200	1500
Servicii juridice	întreprindere/lunar	an. 1-3, post		200	240	320	400
Servicii contabile și fiscale	întreprindere/lunar	an. 1-3, post		300	360	480	600
Consultanță în marketing							
Strategii de marketing	proiect	an. 1-3, post		1250	1500	2000	2500
Plan de marketing	proiect	an. 1-3, post		1250	1500	2000	2500
Transfer tehnologic (UTM, Institut)							
Consultanță în tehnologii (plan)	proiect	an. 1-3, post		1500	1800	2400	3000
Managementul calității	proiect	an. 1-3, post		1500	1800	2400	3000
Asistență tehnologică	întreprindere/anual	an. 1-3, post		750	900	1200	1500
Instruiri	întreprindere/anual	permanent		750	900	1200	1500
Alte							
Asistență tehnică și IT	întreprindere/lunar	permanent		175	210	280	350
Servicii secretariat	întreprindere/lunar	permanent		50	60	80	100
Sală de conferințe	ora	permanent		20	24	32	40

În baza solicitărilor pentru serviciile IA pentru întreprinderile cu regim de incubare fizică și virtuală și a tarifelor la aceste tarife am determinat ponderea pe fiecare tip de serviciu pentru un Rezident. Acestea sunt prezentate în Anexele 3 și 4.

Veniturile serviciilor pentru întreprinderile IA, Opțiunea 1, (11/9)**Tabelul 36. Veniturile serviciilor pentru întreprinderile din IA, Opțiunea 1**

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2031	2032	2033	2034	2035	2036
	1	2	3	4	5	6	7	8	20	21	22	23	24	25
Total venit de la serviciile de consultanță IA cu regim incubare fizică	14 560	62 993	69 179	90 944	107 855	112 640	119 079	124 464	122 372	129 102	128 417	125 388	122 372	122 372
Total venit de la serviciile de consultanță IA cu regim incubare virtuală	0	45 908	56 434	66 288	91 669	99 842	94 169	100 851	100 851	113 877	110 032	100 514	100 851	100 851
VENITURI TOTALE	14 560	108 900	125 613	157 232	199 525	212 482	213 248	225 314	223 222	242 979	238 449	225 903	223 222	223 222

Veniturile serviciilor pentru întreprinderile IA, Opțiunea 2, 8/10**Tabelul 37. Veniturile serviciilor pentru întreprinderile din IA, Opțiunea 2**

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2031	2032	2033	2034	2035	2036
	1	2	3	4	5	6	7	8	20	21	22	23	24	25
Total venit de la serviciile de consultanță IA cu regim incubare fizică	10 400	45 589	50 406	64 034	81 642	85 850	87 891	82 122	82 122	99 283	94 213	91 857	82 122	82 122
Total venit de la serviciile de consultanță IA cu regim incubare virtuală	0	55 089	65 952	78 979	91 669	109 023	103 687	113 541	116 714	123 059	119 550	113 205	116 714	116 714
VENITURI TOTALE	10 400	100 678	116 358	143 013	173 311	194 874	191 578	195 663	198 836	222 342	213 763	205 062	198 836	198 836

7.1.5. Surse de finanțare

Tabelul 38. Surse de finanțare

Investiții	Opțiunea 1, (11/9)			Opțiunea 2, (8/10)		
	Costuri	Surse de finanțare		Costuri	Surse de finanțare	
		ADRN	Contribuție Locala		ADRN	Contribuție Locala
I Parte a Centrului de tineret	2 276 141		2 276 141	1 034 610		1 034 610
II Lucrări de proiectare si pregătire	63 607	63 607		95 440	95 440	
III Lucrări de racordare	90 000	90 000		76 000	76 000	
IV Lucrări demontare	32 700	32 700		25 750	25 750	
V Lucrări de construcție și montare	972 145	972 145		733 276	733 276	
VI Echipament, mobila, soft	294 600	294 600		294 442	294 442	
VII Panouri publicitare	657 116	657 116		400 224	400 224	
VIII Amenajare teritoriu	122 000	122 000		122 000	122 000	
IX Automobil	150 000	150 000		50 000	50 000	
X Asistenta în consultanta	136 000	136 000		136 000	136 000	
XI Alte cheltuieli neprevăzute	251 817	251 817		193 313	193 313	
Total general	5 046 127	2 769 985	2 276 141	3 161 055	2 126 446	1 034 610
Contribuția	100%	55%	45%	100%	67%	33%

Solicitantul de finanțare este **Consiliul Comunal Larga**, a cărui contribuție în investiție este de **45% din valoarea costurilor eligibile în cazul Opțiunii 1 sau de 33% din valoarea costurilor eligibile în cazul Opțiunii 2**, la care se adaugă valoarea costurilor neeligibile

7 1 6 Plan financiar pentru probarea sustenabilității

Figura 14 Total acumulare Cash Flow, Opțiunea 1

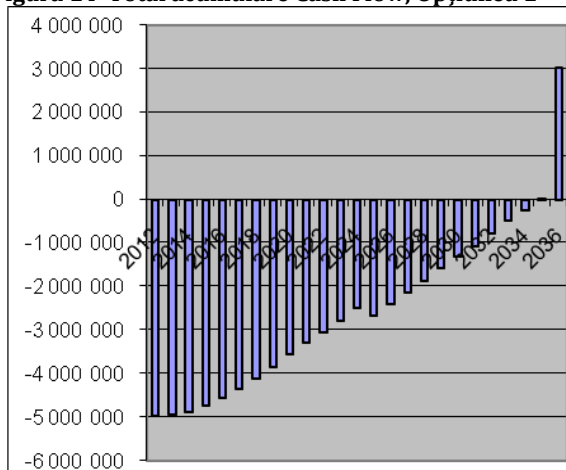
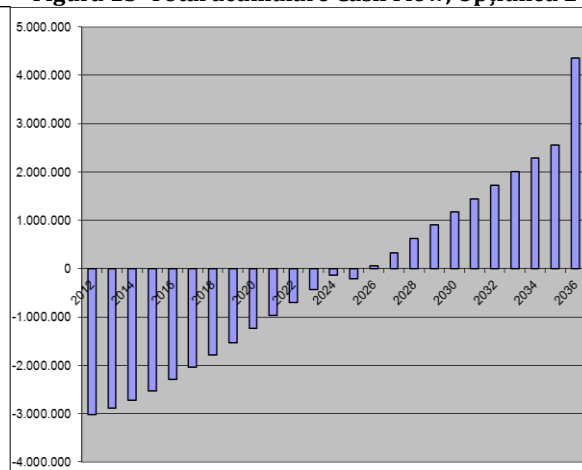


Figura 15 Total acumulare Cash Flow, Opțiunea 2



În cazul opțiunii 2 analiza fluxului de numerar cumulat, pe perioada prognozată de 25 de ani, relevă că sustenabilitatea financiară a proiectului este verificată, deci investiția va fi recuperată pe orizontul de timp luat în calcul, respectiv în anul 14 de proiect

Privitor la rezultatele în cazul opțiunii 1, se poate remarca că în baza presupunerilor pe care le-am acceptat rezultatul analizei denotă ca investiția va fi recuperată în ultimul an de proiect, dacă afacerea acesta ar putea fi realizată la valoarea reziduală (Vezi Anexele 5, 6)

7 2 Rezultatele analizei financiare Cost – Beneficiu

Esența analizei financiare este de a determina dacă sau cât de mult, un proiect este valoros dintr-o perspectivă financiară, publică sau socială. Acest lucru poate fi exprimat în mai multe moduri, cel mai sugestiv și mai exact mod fiind cel al utilizării Indicatorilor de performanță a proiectelor investiționale, și anume:

- Rata financiară internă a rentabilității (**RIR**);
- Valoarea actualizată netă a proiectului (**VAN**);
- Raportul Beneficii/Costuri (**RB/C**)

RIR este definită ca rata dobânzii care aduce la zero valoarea actuală netă a investiției

VAN calculează valoarea actualizată netă a investiției sau a capitalului prin utilizarea unei rate de actualizare (rată de scont) și a unei serii de plăți (valori pozitive) și încasări (valori negative) viitoare

Raportulul *Beneficii/Costuri* reprezintă raportul dintre fluxul actualizat de beneficii și fluxul actualizat de costuri. Raportul Beneficiu/Cost a fost calculat după următoarea formulă:

$$R_{B/C} = \frac{\sum_{t=0}^N \frac{\text{Beneficii financiare}_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^N \frac{\text{Costuri de capital}_t + \text{Costuri operationale}_t}{(1+i)^t}}$$

rezultatele analizei financiare se interpretează ținând cont de următoarele valori reper:

RIR > r (5%)

VAN > 0, Proiect ce merită să fie finanțat

Coeficientul B/C > 1

Rezultatele analizei financiare se interpretează ținând cont de rezultatul cel mai bun, cel mai mic cost al proiectului

Tabelul 39 Rezultatul analizei financiare

Indicatori de performanță a capitalului	Valori reper	Rezultatele analizei Proiectului în cazul Opțiunii 1	Rezultatele analizei Proiectului în cazul Opțiunii 2
VAN	VAN > 0	-1 252 167	661 377
RIR	RIR > 5%	2,90%	6,80%
Rb/c	Rb/c > 1	0,89	1,08

Rezultatele analizei sunt prezentate în anexele 7 și 8

Având în vedere rezultatul obținut recomandăm aplicarea pentru implementarea proiectului Opțiunea 2. În continuare analiza sensibilității se va efectua pentru Opțiunea 2.

7 3 Sensibilitatea la variabile cheie

Analiza financiară a proiectului identifică următoarele **variabile cheie** (susceptibile a influența rentabilitatea proiectului):

- Gradul inițial de ocupare a Incubatorului de Afaceri;
- Ratele(ponderile) de pre-incubare și de incubare a IMM;
- Veniturile din închirierea încăperilor;
- Veniturile din serviciile IA;
- Volumul investiției;
- Cheltuielile privind remunerarea personalului operațional;
- Costurile de administrare

Pentru definirea distribuțiilor acestor variabile aleatoare se ia în calcul ipoteza unor abateri de la valoarea medie stabilită, abateri exprimate procentual. În general aceste abateri sunt fundamentate pe baza:

- datelor statistice (istorice) privind comportamentul anterior al acestor variabile, în cazul în care acestea există;
- opinii ale specialiștilor

În cazul de față, în absența unor date istorice s-a apelat la expertiza echipei de proiect care a estimat abateri rezonabile și cel mai probabile de la valoarea de bază stabilită în analiză

7 3 1 Analiza de senzitivitate

Analiza de senzitivitate este o tehnică de evaluare cantitativă a impactului modificării unor variabile de intrare asupra rentabilității proiectului investițional

Instabilitatea mediului economic caracteristic Republicii Moldova presupune existența unei palete variate de factori de risc care mai mult sau mai puțin probabil pot influența performanța previzionată a proiectului. Acești factori de risc se pot încadra în două categorii:

- categorie care poate influența costurile de investiție;
- categorie care poate influența elementele cash-flow-ului previzionat

Metodologia abordată se bazează pe:

- analiza senzitivității, respectiv **identificarea variabilelor critice** ale parametrilor proiectului;
- calcularea valorii așteptate a indicatorilor de performanță ai proiectului

Scopul analizei de senzitivitate este:

- Identificarea **variabilelor critice** ale proiectului, adică acelor variabile care au cel mai mare impact asupra rentabilității sale. Variabilele critice sunt considerate acei parametri pentru care o variație de 1% provoacă creșterea cu 1% a ratei interne de rentabilitate sau cu 5% a valorii actuale nete;
- Evaluarea generală a **robusteții și eficienței proiectului**;
- Aprecierea **gradului de risc**: cu cât numărul de variabile critice este mai mare, cu atât proiectul este mai riscant;

- Sugerează **măsurile** care ar trebui luate în vederea **reducerii riscurilor proiectului**

Indicatorii luați în calcul pentru analiza sensibilității sunt:

- Rata internă de Rentabilitate (EIRR);
- Valoarea neta actualizată (ENPV)

În principiu, analiza constă în calcularea, pentru fiecare variabilă a următorilor indicatori:

- **Indicele de sensibilitate (IS)**, după formula:

$$IS = \frac{\frac{P_1 - P_0}{P_0}}{\frac{V_1 - V_0}{V_0}}$$

unde,

P = parametrul studiat (NPV sau IRR);

V = variabila;

Indicele 1 = valori modificate;

Indicele 0 = valori inițiale

Indicele de sensibilitate este de fapt un coeficient de elasticitate care ne arată cu câte procente se modifică parametrul studiat în cazul modificării cu un procent a variabilei. Dacă acest indice este mai mare decât 1, respectiva variabilă este purtătoare de risc.

- **Indicele critic (switching value) – SV** Acest indice ne arată cu cât ar trebui să se modifice o variabilă pentru ca NPV-ul să ia valoarea 0 (altfel spus pentru ca proiectul să devină neviabil)

$$SV = \frac{\frac{NPV_0}{V_0 - V_1}}{\frac{NPV_0}{V_0}} \times 100$$

O valoare mică a SV pentru o variabilă dată ne indică un risc legat de acea variabilă: o abatere mică de la valoarea medie pune în pericol rentabilitatea investiției. Cu cât indicele critic este mai mare cu atât riscurile sunt mai reduse.

Etapele analizei de sensibilitate sunt:

1. Identificarea variabilelor de intrare susceptibile a avea o influență importantă asupra rentabilității proiectului

Pentru analiza de față s-a luat în considerare următoarele variabile:

- Gradul inițial de ocupare a spațiilor din Incubatorul de Afaceri;
- Ratele(ponderile) de pre-incubare și de incubare a IMM;
- Veniturile din închirierea încăperilor;
- Veniturile din serviciile IA;

- Volumul investiției;
- Cheltuielile privind remunerarea personalului operațional;
- Costurile de administrare

2. Formularea ipotezelor privind abaterile variabilelor de intrare de la valorile probabile

Pentru fiecare din aceste variabile a fost considerată ipoteza unei abateri rezonabile de la valoarea medie stabilită în secțiunile anterioare (analiza financiară), abateri exprimate procentual:

- Pentru **Gradul inițial de ocupare a spațiilor din Incubatorul de Afaceri**, s-a estimat o **scădere cu 40%** față de rata inițială de ocupare estimată în 2012 de 60% (calculată de 36%);
- Pentru **Ponderile de pre-incubare și incubare a IMM**, s-a estimat o **scădere cu 30%** a procentului de întreprinderi care trec dintr-o etapă în alta de incubare, și anume față de cele prognozate inițial:

Rata de preincubare	60%
Rata de incubare anul 1	85%
Rata de incubare anul 2	85%
Rata de incubare anul 3	85%

- Pentru **Veniturile din închirierea încăperilor**, s-a estimat o **scădere cu 9%**, ca urmare a diminuării tarifelor de închiriere a spațiilor de birouri, față de valorile prognozate de 100%;
 - Pentru **Veniturile din serviciile IA**, s-a estimat o **scădere cu 25%**, ca urmare a dezinteresului pentru o parte din serviciile Incubatorului de Afaceri sau a diminuării tarifelor la serviciile prestate, față de valoarea prognozată de 100%;
 - Pentru **Volumul investiției**, s-a estimat o **creștere cu 30%** față de nivelul prognozat în Bugetul investiției;
 - Pentru **Cheltuielile privind remunerarea personalului operațional**, s-a estimat o **creștere cu 10%** a salarizării, față de valoarea prognozată de 100%;
 - Pentru **Costurile de administrare**, s-a estimat o **creștere cu 50%** față de nivelul așteptat al acestor cheltuieli
- ## 3. Recalcularea valorilor indicatorilor de performanță în ipoteza realizării abaterilor prognozate

Evoluția indicatorilor în funcție de modificările variabilelor este prezentată în următorul Tabel

Tabelul 40 Evoluția indicatorilor

Variabilă	Modificare (%)	NPV	IRR	IS pentru IRR	SV
Valori inițiale ale parametrilor		661 377	6,8%		
Gradul inițial de ocupare a spațiilor din IA	-40%	265 334	5,7%	1,5	-46,2%
Ponderile de pre-incubare și incubare a IMM	-30%	376 652	6,0%	1,4	F/V ⁹
Veniturile din închirierea încăperilor	-9%	63009	5,2%	10,1	-9,9%
Veniturile din serviciile IA	-25%	43403	5,1%	3,7	-26,8%
Volumul investiției	30%	45959	5,1%	-3,1	32,2%
Remunerare personal operațional	10%	204621	5,6%	-6,9	14,5%
Costurile de administrare	50%	74794	5,2%	-1,8	56,3%

⁹ Nu are valoare, dacă ratele de incubare și preincubare sunt mici, se mărește numărul de Rezidenți în anul 1.

Influența variabilelor cheie asupra indicatorilor de performanță ai proiectului va fi analizată sub influența separată a variabilelor

Din analiza **influenței separate** asupra indicatorilor cheie de performanță se deduc următoarele:

- Proiectul prezintă o **sensibilitate mică la scăderea gradului inițial de ocupare a spațiilor din Incubatorul de Afaceri**, respectiv indicele critic în valoare absolută este de 46,2% Acest lucru presupune că la o scădere a gradului de ocupare prognozat cu 46,2% proiectul nu mai este rentabil financiar;
- Proiectul prezintă o **sensibilitate relativ mare la scăderea veniturilor din închirierea încăperilor**, respectiv indicele critic în valoare absolută este de 9,9% Acest lucru presupune că la o scădere doar cu 9,9% a veniturilor din închirierea încăperilor, proiectul nu mai este rentabil;
- Proiectul prezintă o **sensibilitate medie la scăderea veniturilor din serviciile IA**, respectiv indicele critic în valoare absolută este de 26,8% Acest lucru presupune că la o scădere cu 26,8% a veniturilor din serviciile IA, proiectul nu mai este rentabil;
- Proiectul prezintă o **sensibilitate mică la creșterea volumului investiției**, respectiv indicele critic în valoare absolută este de 32,2% Acest lucru presupune că la o creștere cu 32,2% a volumului investiției, proiectul nu mai este rentabil;
- Proiectul prezintă o **sensibilitate relativ mare la creșterea remunerării personalului operațional sau a necesarului de personal din cadrul IA**, respectiv indicele critic în valoare absolută este de 14,5% Acest lucru presupune că la o creștere cu 14,5% a remunerării sau a numărului de personal operațional, proiectul nu mai este rentabil;
- Proiectul prezintă o **sensibilitate mică față de creșterea costurilor de administrare**, respectiv un indice critic de 56,3% Acest lucru presupune că la o creștere cu 56,3% a costurilor administrative (fără a mari remunerarea personalului), proiectul nu mai este rentabil

Graficele de influență a variabilelor cheie asupra indicatorului de performanță IRR sunt prezentate în cele ce urmează:

Tabelul 41 Gradul de ocupare inițială a spațiilor

Input	Output
Grad de ocupare	Financial internal rate of return of the investment (IRR)
60,0%	5,7%
70,0%	6,5%
80,0%	6,6%
90,0%	6,7%
100,00%	6,80%

Dacă gradul de ocupare inițială a spațiilor din Incubatorul de Afaceri oscilează pe intervalul 60% și 100% (valori de minim și de maxim), rata internă de rentabilitate a investiției (IRR) se încadrează în valorile optime, astfel încât scăderea gradului de ocupare cu valori cuprinse în intervalul prognozat nu afectează rentabilitatea proiectului. Indicele critic în valoare absolută este de 46,2%

Tabelul 42 Veniturile din închirierea încăperilor

Input	Output
Grad de ocupare	Financial internal rate of return of the investment (IRR)
91%	5,2%
95%	5,9%
100%	6,80%

Dacă tarifele pentru închirierea spațiilor oscilează pe intervalul 91% și 100% (valori de minim și de maxim), rata internă de rentabilitate a investiției (IRR) se încadrează în valorile optime, astfel încât scăderea tarifelor pentru închirierea spațiilor în intervalul prognozat nu afectează rentabilitatea proiectului. Indicele critic în valoare absolută este de 9,9%

Tabelul 43 Veniturile din servicii

Input	Output
Ponderea veniturilor din servicii de consultanță	Financial internal rate of return of the investment (IRR)
75%	5,1%
80%	5,5%
90%	6,1%
100%	6,80%

Dacă ponderea veniturilor din serviciile IA oscilează pe intervalul 75% și 100% (valori de minim și de maxim), rata internă de rentabilitate a investiției (IRR) se încadrează în valorile optime, astfel încât scăderea veniturilor din consultanță în intervalul prognozat nu afectează rentabilitatea proiectului. Indicele critic în valoare absolută este de 26,8%

Tabelul 44 Volumul investiției

Input	Output
Volumul investiției	Financial internal rate of return of the investment (IRR)
140%	4,6%
130%	5,1%
120%	5,6%
110%	6,2%
100%	6,80%

Dacă volumul investiției oscilează în intervalul 100% și 140% (valori de minim și de maxim), rata internă de rentabilitate a investiției (IRR) se încadrează în valorile optime, astfel încât creșterea volumului investiției cu valori cuprinse în intervalul prognozat nu afectează rentabilitatea proiectului

Tabelul 45 Remunerarea personalului operațional

Input	Output
Reparații curente	Financial internal rate of return of the investment (IRR)
115%	4,9%
110%	5,6%
105%	6,2%
100%	6,80%

Dacă cheltuielile legate de remunerarea personalului operațional a IA oscilează pe intervalul 100% și 114% (valori de minim și de maxim), rata internă de rentabilitate a investiției (IRR) se încadrează în valorile optime, astfel încât creșterea remunerării personalului operațional cu valori cuprinse în intervalul prognozat nu afectează rentabilitatea proiectului. Indicele critic în valoare absolută este de 14,5%

Tabelul 46 Costurile de administrare, fără remunerare personal

Input	Output
Reparații curente	Financial internal rate of return of the investment (IRR)
150%	5,2%
140%	5,53%
130%	5,9%
120%	6,2%
110%	6,5%
100%	6,80%

Dacă costurile de administrare oscilează pe intervalul 100% și 150% (valori de minim și de maxim), rata internă de rentabilitate a investiției (IRR) se încadrează în valorile optime, astfel încât creșterea costurilor de administrare cu valori cuprinse în intervalul prognozat nu afectează rentabilitatea proiectului

Tabelul 47 Impactul simultan al variabilelor aleatoare

Input Variable	Input Values			Output Values (Financial internal rate of return of the investment (IRR))			Swing	Percent Variance
	Low	Base	High	Low	Base	High		
Gradul inițial de ocupare a spațiilor din IA	60,00%	80,00%	100,00%	5,72%	7,98%	6,80%	1,08%	8,6%
Veniturile din închirierea încăperilor	91,00%	95,50%	100,00%	5,17%	7,45%	6,80%	1,63%	19,5%
Veniturile din serviciile IA	75,00%	87,50%	100,00%	5,12%	6,69%	6,80%	1,68%	20,8%
Volumul investiției	100,00%	115,00%	130,00%	6,80%	7,60%	5,11%	1,69%	21,1%
Remunerare personal operațional	100,00%	105,00%	110,00%	6,80%	7,85%	5,56%	1,24%	11,3%
Costurile de administrare	100,00%	125,00%	150,00%	6,80%	7,95%	5,21%	1,60%	18,7%

Concluzii:

- Pentru fiecare variabilă s-au estimat valorile de maxim sau de minim;
- Variația simultană a variabilelor cheie relevă faptul că pentru proiectul creării IA în comuna Larga **nu sunt variabile critice** (cu o pondere semnificativă în raport cu celelalte variabile cheie);
- **Influența variabilelor cheie simultană** asupra indicatorilor de performanță este în mediu de 16,7%

Tabelul 48 Impactul variabilelor cheie asupra performanței proiectului

Variabilă	Relativ Mare	Mediu	Mic
Gradul inițial de ocupare a spațiilor din IA			♦
Ponderile de pre-incubare și incubare a IMM			♦
Veniturile din închirierea încăperilor	♦		
Veniturile din serviciile IA		♦	
Volumul investiției			♦
Remunerare personal operațional	♦		
Costurile de administrare			♦

În urma analizei separate și simultane a variabilelor cheie s-au identificat **variabilele critice** care trebuie analizate la analiza de risc:

- Veniturile din închirierea încăperilor;
- Remunerarea personalului operațional

În concluzie, se apreciază că proiectul propus spre finanțare prezintă o stabilitate mare din punctul de vedere al rentabilității, dat fiind că analiza de senzitivitate a identificat puține variabile critice

7 3 2 Analiza de risc

Calculul NPV și IRR din cadrul analizei financiare a pornit de la valorile cele mai probabile (valori medii sau estimări punctuale) ale variabilelor economice și financiare ce intervin în proiect. Marea majoritate a acestora sunt însă *variabile aleatoare*, fiind influențate de un număr mare de factori al căror comportament viitor nu poate fi prognozat cu precizie. Analiza de față ține cont de această variabilitate, exprimând outputurile proiectului (NPV și IRR) ca funcții stohastice (funcții de variabile aleatoare).

Variabilele critice luate în considerare pentru analiza de risc sunt variabilele identificate la analiza de sensibilitate, întrucât se consideră că au un caracter aleator destul de pronunțat:

- Veniturile din închirierea încăperilor
- Remunerare personal operațional

Fiecare dintre ele va fi considerată ca o variabilă cu **distribuție triunghiulară**, care este o distribuție definită de trei valori (parametri): minimă, probabilă și maximă.

Metoda utilizată pentru a studia variația NPV și IRR în funcție de evoluția aleatoare a variabilelor este **simularea Monte Carlo**. Simulările au fost realizate cu ajutorul unui software specializat, fiecare simulare are 100 de încercări.

Simulările au rolul de a determina:

- valorile medii și abaterile standard ale parametrilor NPV și IRR (în cazul de față s-a ales ENPV);
- cele mai semnificative percentile;
- distribuțiile de probabilitate ale parametrilor.

Diminuarea Veniturilor din închirierea încăperilor peste previziuni nu reprezintă un pericol deosebit pentru proiect. Rezultatele nu probează estimările din analiza de sensibilitate întrucât conform analizei de risc ponderea IMM aflate în perioada de post-incubare nu este o variabilă critică, ci doar una purtătoare de risc mic.

Creșterea remunerării personalului administrativ peste valorile prognozate în buget nu reprezintă un pericol mare pentru rentabilitatea proiectului. Rezultatele probează estimările din analiza de sensibilitate întrucât conform analizei de risc remunerarea personalului administrativ este o variabilă purtătoare de risc scăzut.

Concluzii:

Analiza de sensibilitate identificase, în condițiile influenței simultane a tuturor abaterilor de la valorile medii de bază, două **variabile critice** – Veniturile din închirierea încăperilor și Remunerarea personalului operațional – care ar putea influența indicatorii de performanță ai proiectului (influența acestor ca pondere a importanței în total variabilelor este de 30,8%). Această ipoteză se impunea a fi verificată prin analiza de risc, întrucât analiza de sensibilitate nu determină probabilitățile de realizare a fiecărui scenariu (abatere) estimată de echipa de proiect.

Analiza de risc a infirmat că variabilele cheie - Veniturile din închirierea încăperilor și Remunerarea personalului operațional – sunt variabile critice susceptibile de a afecta grav rentabilitatea proiectului. Astfel, în cazul influenței simultane a tuturor variabilelor critice identificate în analiza de sensibilitate, **există o probabilitate de până la 0%, ca indicatorii de performanță (NPV și IRR) să atingă valori sub pragul optim.**

Se apreciază că proiectul are un risc scăzut, întrucât rentabilitatea sa nu este afectată de influența simultană a variabilelor critice.

8. Analiza socio-economică

8.1 Beneficii și costuri socio-economice

Analiza socio-economică este necesară pentru evaluarea corectă a proiectului deoarece nu întotdeauna analiza financiară poate releva corect și complet utilitatea și beneficiile reale ale acestuia. Ea dorește să furnizeze o vedere de ansamblu asupra costurilor și beneficiilor pentru economia regiunii. Abordarea socio-economică analizează externalitățile, definind și redefinind costurile și beneficiile în fiecare etapă a proiectului.

Beneficii economico-sociale

Conform datelor din 2009, în raionul Briceni, numărul șomerilor a ajuns la 6 353 persoane, ceea ce reprezintă 14% din numărul total a populației apte de muncă. Doar 17% din numărul total de șomeri s-au adresat Agenției Naționale de Ocupare a Forței de muncă, cu speranța găsirii unui job. Comparativ cu anul 2007, numărul șomerilor înregistrați a crescut cu 94,3%, ceea ce accentuează dificultatea populației de a găsi un loc de muncă.

La ANOFM din raion au fost înregistrați 1082 de șomeri, dintre care 60,5% erau pentru prima dată în căutarea unui loc de muncă, 22,6% au revenit pe piața muncii după o anumită întrerupere, iar restul 17% au provenit din muncă. În același an au fost plasați în câmpul muncii prin intermediul agenției doar 428 de persoane, 60% din care își căutau un loc de muncă pentru prima oară.

Ponderea cea mai mare a șomerilor înregistrați aparține tinerilor cu vârsta între 16 și 30 de ani. Dintre cele 1 082 persoane adresate ANOFM, 43,5% (471 persoane) au vârsta cuprinsă în acest grup, dintre care au fost plasate în câmpul muncii doar 41% (sau 192 persoane).

În comuna Larga există 348 de persoane șomere, dintre care 43% sunt bărbați. Agenției de ocupare a forței de muncă s-au adresat doar 62 de persoane (18%) din motivul informării populației referitor la posibilitățile oferite de agenție, neîncrederea în ajutorul agenției, precum și lipsa experienței de muncă, ce se solicită la acordarea unui loc de muncă.

Numărul tinerilor din comuna Larga cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani este de 1 213 persoane, 25% din totalul locuitorilor. Dintre care 20% activează în domeniul agriculturii, doar 4% în industrie, 3% în construcții. Ponderea cea mai mare din totalul tinerilor, de 37% reprezintă tinerii șomeri, care se află în căutarea unui loc de muncă.

Având în vedere aceste date, se consideră că beneficiul major al proiectului pentru comuna Larga și raionul Briceni este crearea de noi locuri de muncă.

Prin construcția Incubatorului de Afaceri din comuna Larga se vor crea următoarele locuri de muncă:

- 20 locuri de muncă directe temporare pe perioada investiției;
- 8,5 locuri de muncă directe permanente operaționale pe perioada 2012 - 2036;
- 735 locuri de muncă indirecte permanente pe perioada 2012 – 2036

Crearea de noi locuri de muncă pe perioada investiției

Conform studiului de fezabilitate pe perioada construcției vor fi angajate un număr de **20 persoane pe o perioadă de 4 luni**. Salariul mediu net s-a estimat la **2500 lei/lună/persoană**.

Crearea de noi locuri de muncă operaționale permanente

Structura personalului Incubatorului de Afaceri din comuna Larga este prezentată în Tabelul ce urmează:

Tabelul 49 Structura personalului Incubatorului de Afaceri

Nr crt	Funcție/Post	Număr de personal
	Personal administrativ	3
1	Manager IA	1
2	Jurist-consultant	1
3	Economist-contabil	1
	Personal întreținere	1,5
4	Personal de serviciu	1
5	Responsabil IT	0,5
	Personal operațional IA	4
6	Consultant Dezvoltarea Afacerilor	1
7	Consultant Marketing si MRU	1
8	Consultant Management si transfer cunoștințe	1
9	Consultant Contabilitate - Fiscalitate	1
	TOTAL	8,5

Suplimentările efectuate pe parcursul duratei de viață a proiectului sunt reflectate în *Tabelul 20*

Salariul mediu brut practicat pentru fiecare categorie de personal este prezentată în de mai jos

Tabelul 50 Salariul mediu brut lunar al personalului

	Categorie de personal	Salariul mediu brut/lună/angajat, MDL
	Personal administrativ	
1	Manager IA	3 500
2	Jurist-consultant	2 800
3	Economist-contabil	2 800
	Personal întreținere	
4	Personal de serviciu	875
5	Responsabil IT	1 050
	Personal operațional IA	
6	Consultant Dezvoltarea Afacerilor	2 800
7	Consultant Marketing si MRU	2 800
8	Consultant Management si transfer cunoștințe	2 800
9	Consultant Contabilitate - Fiscalitate	2 800

Crearea de noi locuri de muncă indirecte permanente

Din Analiza intenției de lansare a afacerii pe sectoare de activitate, aproximativ 22,9% intenționează să își lanseze o afacere în domeniul agriculturii, 18,% în domeniul comerțului, 13,3% în construcții și 12% în domeniul industriei prelucrătoare(pentru mai multe detalii vezi Tabelul 8)

În vederea determinării **numărului mediu de angajați** pentru fiecare categorie de firmă – prestatoare de servicii și obiect de activitate industrie – s-au urmărit următoarele raționamente:

- În cadrul Incubatorului de Afaceri vor fi incubate 85 întreprinderi inclusiv 38 cu regim fizic de incubare și 47 cu regim virtual de incubare;
- Cele 85 de IMM-uri vor angaja în perioada 2012-2036 minim 20 de persoane pe an;

Rezultă că pe perioada 2012 – 2036, se vor angaja un număr de 735 de persoane în cele 85 de firme mici și mijlocii

Costuri economice

Costurile socio-economice directe și indirecte identificate în faza de investiție sunt costuri legate de deschiderea și organizarea șantierului și de lucrările de racordare a noilor rețele de utilități care vor afecta teritoriul din zonă. Luând în considerare ca renovarea încăperilor se va realiza în cadrul clădirii existente aceste costuri s-au considerat neglijabile.

Factori extra monetari

Beneficiile nonmonetare pot fi defalcate pe două categorii:

- Beneficii nonmonetare cuantificabile;
- Beneficii noncuantificabile

Beneficii economice cuantificabile

Beneficiile nonmonetare cuantificabile:

- vor fi create **8,5 de locuri de muncă directe permanente** în cadrul Centrului de Incubare, Transfer și Afaceri în perioada 2010 – 2032;
- vor fi create **20 de locuri de muncă directe temporare** pe perioada construcției;
- va avea loc o **creștere a locurilor de muncă indirect create cu 735** la nivelul raionului Briceni în perioada 2012 - 2036;
- vor fi incubate **85 firme** la nivelul raionului în perioada 2009 – 2032;

Beneficii economice noncuantificabile

Beneficiile nonmonetare necuantificabile sunt prezentate astfel:

- oferirea unor servicii specializate de calitate;
- prin intermediul proiectului se va crea un vector de imagine locală capabil să acționeze ca ancoră de promovare pentru **atragera de investiții la nivelul comunei Larga și a localităților din raionul Briceni**;
- proiectul va avea ca impact creșterea economiei locale ca urmare a veniturilor realizate atât de Incubatorul de Afaceri, cât și de firmele chiriașe. Aceste venituri vor avea o contribuție indirectă la creșterea PIB-ului local, ceea ce va avea ca rezultat **creșterea competitivității economice locale** comparativ cu economiile altor localități raionale;
- **creșterea valorii imobilelor și a terenului din zonă** după implementarea proiectului ca urmare a dezvoltării zonei respective

Efectul creării de noi locuri de muncă se manifestă în lanț, conducând în final la impulsionearea și stimularea activității întreprinderilor mici și mijlocii din zonă, la eficientizarea și creșterea calității produselor acestora. Remunerațiile primite de noii salariați vor conduce la sporirea cererii de bunuri și servicii și astfel se va contura posibilitatea ca agenții economici să își dezvolte noi piețe de desfacere la nivel local și regional.

Impulsionearea și stimularea activității întreprinderilor mici și mijlocii din zonă, eficientizarea și creșterea calității produselor/serviciilor acestora va conduce la îmbunătățirea competitivității economiei locale și raionale

În concluzie, proiectul din punct de vedere socio-economic are un impact pozitiv asupra comunității

8 2 Accesibilitatea și disponibilitatea pentru plată a clientului

Metodologie

Accesibilitatea și disponibilitatea de a plăti sunt elemente cheie ale proiectelor de investiții în infrastructură

Studiul de opinie a fost realizat de grupul de consultanță împreună cu primăria comunei Larga și partenerii proiectului. Cercetarea s-a efectuat în rândul tinerilor cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani, din comuna Larga și localitățile vizate din raionul Briceni, cu scopul evaluării cantitative a cererii pentru spații de arendă și evaluarea serviciilor propuse de către Incubatorul de Afaceri

Sondajul de opinie a fost proiectat pe trei dimensiuni:

- estimarea cererii pentru spații, necesare desfășurării activității administrative a firmelor incubate
- identificarea disponibilității tinerilor de plată pentru spațiile închiriate
- identificarea disponibilității tinerilor de plată pentru serviciile prestate de către specialiștii IA

Accesibilitatea pentru tinerii din comuna Larga și localitățile vizate IA

Tinerii cu vârsta cuprinsă între 18 – 35 de ani, s-au arătat interesați de posibilitate de localizare a noilor afaceri sau de mutare în cadrul Incubatorului de Afaceri. Astfel, 66% din grupul chestionat doresc să își deschidă o afacere iar 19% i-au în considerare această posibilitate în viitor. Dintre cei care doresc să își deschidă o afacere 27% locuiesc în comuna Larga, iar restul în localitățile învecinate.

Conform datelor obținute, 31,3% și-ar lansa afacerea în următorul an, 42,2% în următorii 3 ani, iar în viitorul 5 ani – 14,5% ceea ce confirmă participarea tinerilor la crearea de noi întreprinderi în Incubatorul de Afaceri pe parcursul activării acestuia.

Pentru a-și lansa sau extinde afacerea, 44% din Grupul de Interes doresc să închirieze fie încăperi de oficiu (17 persoane) sau să ia în arendă spații comerciale sau de producere (19).

Doar 4 persoane din Grupul de Interes care nu activează în comuna Larga, ar fi de acord să își mute afacerea în IA pentru a beneficia de serviciile IA, restul sunt gata să se deplaseze din localitățile învecinate.

Interes deosebit au avut tinerii și pentru serviciile oferite de personalul IA. Pe primul loc a fost nominalizat interesul față de consultanța start - up (la lansare) – a fost selectat de cca 47% din Grupul de Interes. Pe locul doi se solicită ajutor în găsirea surselor de finanțare (44,8%), urmat de ajutorul la planificarea afacerii (39%), servicii de consultanță și audit (36%), asistența tehnică și IT (35%), servicii juridice (25%) și elaborarea planurilor de management (25%). De asemenea este solicitată și o sală de conferințe și întâlniri, ce poate fi utilizată la necesitate de fiecare rezident.

Pe ultimul loc s-au plasat serviciile de consultanță în tehnologii, managementul calității și serviciile de recrutare specialiști și muncitori, fiind solicitate de puțin peste 10% din totalul persoanelor din grupul de Interes.

Dovada disponibilității pentru plată pentru arendă și serviciile IA

Pentru arenda unui metru pătrat de suprafață destinată pentru oficii, tinerii din Grupul de Interes ar plăti până la 100 lei, iar pentru 1 m² de spațiu comercial sau de producție, potențialii rezidenți ar achita până la 90 lei.

Pentru a beneficia de serviciile IA, potențialii rezidenți ar achita lunar o sumă de 650 – 950 lei.

8 3 Administrarea și Operarea IA

8 3 1 Structura de administrare

Administrarea investiției va fi realizată de către fondatorul proiectului Consiliul Comunal Larga, prin consiliul-director, inclus în structura administrativă a întreprinderii municipale. Principiile de instituire și funcționare a consiliului-director se definesc în regulamentul cu privire la activitatea consiliului-director al întreprinderii, care se aprobă de către Consiliul Comunal Larga.

Consiliul-director va avea în componență sa un președinte și patru membri și anume:

- Primarul comunei Larga;
- Un reprezentant al executivului raional;
- Un membru al Consiliului Comunal;
- Un reprezentant al societății civile din raion;
- Conducătorul Întreprinderii Municipale

Consiliul-director va avea rolul de organ superior al structurii de operare. Președinția Consiliului-director va fi asigurată de către Primarul comunei Larga.

Consiliul-director va implementa un sistem de control și monitorizare în vederea analizării stadiului de dezvoltare al proiectului, prin intermediul rapoartelor periodice privind progresele înregistrate, întocmite de Întreprinderea Municipală.

8 3 2 Structura de operare

Incubatorul de afaceri va fi administrat de către Întreprinderea Municipală Incubatorul de Afaceri din comuna Larga. Întreprinderea Municipală va fi fondată de către Consiliul Comunal Larga. IM va însuși obiectivele strategice ale proprietarului și va asigura managementul operațional al investiției.

Întreprinderea Municipală va fi înființată în condițiile legii privind administrația publică locală și legii cu privire la antreprenariat și întreprinderi, având ca principalii acționari Consiliul Local al comunei Larga. Capitalul social va fi format din partea Clădirii pentru Tineret destinată pentru activitățile IA, din cheltuielile de proiectare și documentare. După finisarea renovării încăperilor Centrului pentru Tineret Întreprinderii Municipale îi vor fi transmise în capitalul social costurile investiționale de renovare, echipamentul, mobila, alte bunuri incluse în bugetul proiectului și finanțate din exterior. Bază de constituire A IM vor fi statutul, decizia autorităților administrației publice locale – pentru Întreprindere Municipală, și Regulamentul Întreprinderii Municipale aprobat de autoritatea locală.

Întreprinderea Municipală va fi condusă de către un Directorul (Conducătorul) Întreprinderii Municipale numit de către acționar, selectat prin concurs. Directorul va propune spre aprobarea Consiliului-director planul strategic de operare¹⁰ pentru un an de activitate, ținând cont de Studiul de Fezabilitate.

Demersurile pentru înființarea IM vor fi demarate în lunile 4 și 5 ale proiectului. Conducătorul IM va fi selectat în luna a șasea. În următoarea lună vor fi recrutați Jurist-consultantul și Economist-contabilul. În luna 8 vor fi recrutați Consultantul pentru Dezvoltarea Afacerilor, Responsabil IT și Personalul de serviciu. La sfârșitul anului 2012 vor fi angajați 3 consultanți: Consultant

¹⁰ Pentru participarea la concursul de selectare a conducătorului ÎM participanții vor prezenta un plan de activitate asemănător cu planul strategic de operare.

Contabilitate – Fiscalitate, Consultant Marketing si MRU, Consultant Management si transfer cunoștințe

Resursele umane minime necesare pentru operaționalizarea IA vor fi dimensionate în funcție de serviciile și facilitățile oferite de IA din comuna Larga și corelate cu obiectivele strategice

Din punct de vedere organizațional, IM va fi structurată pe două nivele. Primul nivel este reprezentat de Director, asistat de un Jurist-consultant. Al doilea nivel, aflat în imediata subordine a Directorului, este reprezentat de Economist-contabil, patru consultanți, Responsabil IT și Personalul de serviciu.

Lista de personal al IM este prezentată în tabelul 21

Consultanții pentru Dezvoltarea Afacerilor, Contabilitate – Fiscalitate, Marketing și MRU, Management și transferul de cunoștințe vor asigura serviciile de consultanță necesare pentru Întreprinderile selectate și incubate, particularizate în funcție de domeniile lor de activitate. Fiecare consultant va avea ca scop acordarea de asistență permanentă pentru inițierea și dezvoltarea unei microîntreprinderi pe parcursul unui an. Consultanții sunt direct subordonați Directorului.

Responsabil IT va acționa ca administrator de rețea și responsabil IT în cadrul IA.

Personalul administrativ va supraveghea asupra bunei funcționări și integrității materiale a IA.

8.3.3 Obiectivele structurii de operare

Obiectivul general al IM Incubatorul de Afaceri din comuna Larga îl constituie operaționalizarea și dezvoltarea infrastructurii, logisticii și resurselor IA astfel încât să contribuie la inițierea și dezvoltarea echilibrată a afacerilor tinerilor antreprenori din raionul Briceni.

Obiectivele operaționale ale structurii de operare în perioada post-investiție sunt:

- informarea potențialilor clienți cu privire la oferta de servicii a IA;
- 100% rata de ocupare a incubatorului de către Întreprinderi până în anul 2016;
- cel puțin 22 de firme la pre-incubate în anul 2012;
- cel puțin 61% rata de ocupare a spațiilor încăperilor în anul 2012;
- cel puțin 50% rata de pre-incubare;
- asigurarea a cel puțin 7 categorii de servicii distincte – Consultanță în afaceri, Consultanță în management și resurse umane, Servicii juridice, Servicii contabile și audit, Consultanță în marketing, Transfer tehnologic (UTM, și alte Instituții) și Instruiri în cadrul IA.

Rezultatele pe care trebuie să le aibă în vedere IM sunt:

- cel puțin 10 întreprinderi pre-incubate în 2012;
- selectarea cel puțin 8 antreprenori la etapa de pre-incubare în anul 2013;
- 11 întreprinderi la etapa de incubare în 2013;
- 33 locuri de muncă directe create în anul 2013.

Indicatorii pe care trebuie să-i monitorizeze IM sunt:

- 735 persoane angajate de către firmele incubate pe perioada de analiză (2012 – 2036);
- vor fi incubate 85 de IMM la nivelul raionului Briceni.

8.3.4 Unicitatea Serviciilor IA

IM va pune la dispoziția IMM-urilor servicii comune (spații, utilități, telecomunicații, administrare, secretariat, etc) și servicii specializate de consultanță pentru următoarele domenii:

- marketing;
- afaceri ;
- managementul calității;
- contabilitate și fiscalitate;
- resurse umane etc

8 3 5 Cine va suporta costurile de operare și întreținere a investiției?

IM, în calitate de organism de operare a investiției, va avea ca scop realizarea unor venituri din activitatea de bază care să permită acoperirea cheltuielilor de operare și întreținere. În același timp, Consiliul Comunal Larga și-au asumat responsabilitatea de a acoperi cheltuielile de operare și întreținere. Aceste resurse vor fi colectate direct de IM prin oferirea în chirie a spațiilor Centrului pentru Tineret care nu sunt transmise în capitalul Social, dar numai la bilanțul IM cu drept de posesie. Pe parcursul activității IM va fi responsabilă ca și alți factori de decizie la nivel local și raional de căutarea altor surse de finanțare pentru activitatea și dezvoltarea IA. În cazul când IM va fi asigurată cu mijloace din alte surse, acesta își va asigura un beneficiu rezonabil, iar mijlocele surplus din închirierea spațiilor înafara IA vor fi transferate Primăriei comunei Larga.

Costurile de operare directe și indirecte identificate pe durata de viață a proiectului sunt grupate în două categorii:

- Cheltuieli fixe;
- Cheltuieli variabile, respectiv acele costuri care variază în funcție de gradul de ocupare

Cheltuielile fixe identificate în cadrul IM Incubatorul de Afaceri Larga sunt:

- Utilitățile spațiilor administrative;
- Cheltuieli cu telecomunicațiile;
- Cheltuieli cu obiectele de inventar;
- Reparații curente anuale;
- Cheltuieli cu asigurarea clădirii împotriva incendiilor și a altor riscuri

Cheltuielile variabile identificate în IM Incubatorul de Afaceri Larga sunt:

- Cheltuieli cu personalul;
- Cheltuieli cu consumabile și alte materiale pentru birou;
- Cheltuieli servicii prestate de terți (cheltuieli de reclamă, servicii subcontractate terților, etc);
- Cheltuieli cu dotările

8 3 6 Cine va colecta veniturile și care este modul de colectare a acestora?

Structura veniturilor IM este următoarea:

- Venituri din închirierea spațiilor pentru birouri Rezidenților IA;
- Venit din închirieri spații IMM-urilor;
- Venit de la serviciile de consultanță IA cu regim incubare fizică
- Venit de la serviciile de consultanță IA cu regim incubare virtuală

- Venituri din închirierea sălii de conferințe și a sălii de protocol

IM Incubatorul de Afaceri din comuna Larga va colecta aceste venituri, care vor fi folosite ulterior pentru:

- acoperirea cheltuielilor de operare și întreținere, cel puțin până la cuantumul asumat de către Consiliul Comunal Larga;
- realizarea unor investiții periodice în scopul dezvoltării și extinderii activităților;
- realizarea unui profit ce va putea fi alocat de către Consiliul Comunal Larga pentru realizarea altor proiecte de dezvoltare economică și socială

8 3 7 Previziuni financiare ale activității Incubatorului de afaceri Larga

Proiectarea rapoartelor veniturilor și cheltuielilor, cash - flow și bilanțului contabil al IM Incubatorul de Afaceri din comuna Larga este realizat pe o perioadă de 6 ani:

Tabelul 51 Contul de profit și pierderi previzionat

Denumire articol	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cifra de afaceri	187 226	476 104	493 651	522 584	549 512	570 841
Venit din închirieri spatii birou IA		16 800	21 280	28 000	29 680	33 040
Venit de la serviciile de consultanta IA cu regim incubare fizica	8 667	37 991	42 005	53 362	68 035	71 542
Venit de la serviciile de consultanta IA cu regim incubare virtuala		45 908	54 960	65 816	76 391	90 853
Venit din închirieri spatii birou IMM (clădirea posesie)	178 559	375 406	375 406	375 406	375 406	375 406
Cheltuieli	98 473	502 111	501 793	501 476	501 158	500 841
Remunerare personal	58 800	260 400	260 400	260 400	260 400	260 400
Contribuții sociale si medicale	15 582	69 006	69 006	69 006	69 006	69 006
Servicii comunale	5 511	24 268	24 268	24 268	24 268	24 268
- energie electrica	2 226	13 358	13 358	13 358	13 358	13 358
- gaz natural	3 111	9 332	9 332	9 332	9 332	9 332
- apa si canalizare	49	1 078	1 078	1 078	1 078	1 078
- evacuare deșeuri solide	125	500	500	500	500	500
Cheltuielile întreținere		6 506	6 506	6 506	6 506	6 506
- Clădire		4 253	4 253	4 253	4 253	4 253
- Auto		997	997	997	997	997
- Echipament		797	797	797	797	797
- Amenajare		458	458	458	458	458
Servicii	1 721	23 144	22 902	22 661	22 419	22 178
- Telefonie fixa, internet		12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
- Publicitate	833	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667
- Bancare	888	2 904	2 904	2 904	2 904	2 904
- Asigurare		6 573	6 332	6 090	5 848	5 607
Alte	2 679	33 710	33 634	33 558	33 482	33 407
- Consumabile de birou	500	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
- Combustibil auto		16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
- Dotarea OMVSD		2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
- Taxe locale	90	680	680	680	680	680
- impozit imobil		2 041	1 973	1 905	1 837	1 769
- Alte cheltuieli	2 089	10 488	10 481	10 473	10 465	10 458
Amortizări și provizioane	14 180	85 078	85 078	85 078	85 078	85 078
VENITURI TOTALE	187 226	476 104	493 651	522 584	549 512	570 841
CHELTUIELI TOTALE	98 473	502 111	501 793	501 476	501 158	500 841
Rezultatul brut	88 752	-26 006	-8 142	21 108	48 353	69 999
Impozitul pe profit	10 650			2 533	5 802	8 400
REZULTATUL NET	78 102	-26 006	-8 142	18 575	42 551	61 599

Tabelul 52 Cash-flow previzionat

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016	2017
SURSE/INTRĂRI						
Din activitatea de exploatare	224 671	571 325	592 382	627 100	659 414	685 009
TOTAL SURSE	224 671	571 325	592 382	627 100	659 414	685 009
UTILIZĂRI/IEȘIRI						
Din activitatea de exploatare	86 081	432 119	431 800	431 480	431 162	430 843
Taxa pe Valoare adăugată	35 658	80 135	83 646	89 434	94 821	99 089
Impozitul pe venit	10 650			2 533	5 802	8 400
TOTAL UTILIZĂRI	132 389	512 254	515 446	523 448	531 786	538 332
EXCEDENT/DEFICIT ANUAL (CASH-FLOW ANUAL)	92 282	59 071	76 936	103 653	127 629	146 677
CASH-FLOW CUMULAT	92 282	151 353	228 289	331 941	459 570	606 247

Tabelul 53 Bilanț previzionat

Posturi de activ si pasiv	2012 inc	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVE							
Mijloace bănești		92 282	151 353	228 289	331 941	459 570	606 247
Active circulante							
Creanțe							
Stocuri							
Alte active circulante							
Active nemateriale		200 579	192 556	184 532	176 509	168 486	160 463
Active materiale	4 138 439	5 962 413	5 885 358	5 808 304	5 731 250	5 654 195	5 577 141
Clădiri proprii	1 034 610	2 041 420	2 021 006	2 000 592	1 980 177	1 959 763	1 939 349
Clădiri posesie	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829
Transport		149 600	138 914	128 229	117 543	106 857	96 171
Amenajări		55 000	52 800	50 600	48 400	46 200	44 000
Echipament, mobila, alte		612 564	568 809	525 055	481 300	437 545	393 791
TOTAL ACTIVE	4 138 439	6 255 273	6 229 267	6 221 125	6 239 700	6 282 251	6 343 850
CAPITALURI ȘI DATORII							
Obligații curente							
Furnizori							
Alte datorii pe termen scurt							
Obligații pe termen lung	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829
Datorii pe termen lung	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829	3 103 829
Alte datorii pe termen lung și provizioane							
CAPITAL	1 034 610	3 151 444	3 125 438	3 117 296	3 135 871	3 178 422	3 240 021
Capitaluri proprii	1 034 610	3 151 444	3 151 444	3 151 444	3 151 444	3 151 444	3 151 444
Profit anul curent			-26 006	-34 148	-15 573	26 978	88 577
TOTAL CAPITALURI ȘI OBLIGAȚII	4 138 439	6 255 273	6 229 267	6 221 125	6 239 700	6 282 251	6 343 850

ANEXE

Anexa 1 Cheltuieli investiționale în lansarea IA din comuna Larga, Opțiunea 1(9/11)

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
	I Parte a Centrului de tineret				2 276 141
	II Lucrari de proiectare si pregatire				
1	Proiectarea renovarii, dizain-proiectul		5%		48 607
2	AVIZ inspectia sanitara, ecologia, pompieri, "verificare" proiect, autorizatie de construire				5 000
3	Cheltuieli privind darea in exploatare				10 000
	Total lucrari de proiectare si pregatire				63 607
	III Lucrari de racordare				
4	Conectarea la sistemul de canalizare				10 000
5	Conectarea la rețeaua de gaz				25 000
6	Rețea electrica iliminat exterior				20 000
7	Parcaj - 10 locuri				35 000
	Total lucrari de racordare				90 000
	IV Lucrari demontare				
8	Usi etajul I, incaperea 6 - 3 buc	buc	3	200	600
9	Penetrare perete pentru usa incape XVI, XVII	buc	1	800	800
10	Perete intern incaperi 8, 7	m p	11	100	1 050
11	Usa etajul II	buc	1	250	250
12	Penetrare perete pentru usa, etajul 2	buc	2	750	1 500
13	Demontare pod etajul 2	m p	450	50	22 500
14	Demontare ventilație încăperei XI si alte				6 000
	Total lucrari demontare				32 700
	V Lucrari de constructie si montare				
	Demisol, incaperile XXIII, XXIV				
15	Placi gips carton	m p	93	46	4 272
16	Montare placi gips carton plafon cu finisare	m p	93	23	2 136
17	Usa interna	buc	1	1 854	1 854
18	Corp iluminare	buc	4	450	1 800
19	Lucrari scari demisol	m p	12	20	240
20	Finisare pereti, scari, materiale	m p	135	31	4 194
21	Finisare pereti, scari, lucrari	m p	135	16	2 097
22	Instalare bloc sanitar, XXIV				
22 1	Pereti materiale	m p	14	219	3 010
22 2	Pereti lucrari	m p	14	109	1 505
22 3	Gresie podea, materiale	m p	12	184	2 209
22 4	Podea lucrari	m p	12	80	960
22 5	Usi interne	buc	2	1 500	3 000
22 6	Uscator de miini	buc	1	2 500	2 500
22 7	Oglinda	buc	1	300	300
22 8	Dispensor hirtie	buc	1	400	400
22 9	Sapuniera	buc	1	300	300
22	Urna gunoi	buc	1	70	70
10					
22	Perie WC	buc	1	50	50
11					
22	Closet	buc	1	1 200	1 200
12					
22	Chiuveta, robinet	buc	1	1 500	1 500
13					
22	Corpuri iluminat	buc	2	150	300
14					
22	Lucrai montare				3 220

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsura	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
15					
23	Podea laminat materiale	m p	81	182	14 742
24	Podea laminat lucrari	m p	81	55	4 423
25	Electricitate, materiale				1 000
26	Electricitate, montare				500
27	Conditioner	buc	2	8 000	16 000
28	Apeduct de la cazangerie	m l	15	40	600
29	Canalizare la cazangerie	m l	15	80	1 200
	Demisol, incaperi cazangerie				
30	Contor apa	buc	1	2 500	2 500
31	Contor gaz	buc	1	3 000	3 000
32	Centrala termica 200 kW	buc	1	100 000	100 000
33	Lucrari de montare				31 650
34	Finisare pereti, materiale	m p	93	39	3 620
35	Finisare pereti, lucrari	m p	93	16	1 448
36	Reparatie usa				2 000
37	Reparatie scari				1 500
	Demisol alte incaperi				
38	Finisare pereti, materiale	m p	630	39	24 420
39	Finisare pereti, lucrari	m p	630	16	9 768
40	Usi interne	buc	7	1 854	12 978
41	Podea incapere XX, XXI, material	m p	93	46	4 266
42	Podea incapere XX, XXI, lucrari	m p	93	20	1 854
43	Pod demisol materiale	m p	246	46	11 310
44	Pod demisol lucrari	m p	246	23	5 655
44	Corpuri iluminat	buc	17	450	7 650
45	Retele electrice				10 000
46	Instalare bloc sanitar, XVI, XVII				
46 1	Pereti materiale	m p	6	219	1 379
46 2	Pereti lucrari	m p	6	109	690
46 3	Finisare pereti materiale, XVI, XVII	m p	48	31	1 485
46 4	Finisare pereti lucrari, XVI, XVII	m p	48	16	742
46 5	Gresie podea, materiale	m p	10	184	1 914
46 6	Podea lucrari	m p	12	80	960
46 7	Usi interne	buc	2	1 500	3 000
46 8	Uscator de miini	buc	1	2 500	2 500
46 9	Oglinda	buc	1	300	300
46	Dispensor hirtie	buc	1	400	400
10					
46	Sapuniera	buc	1	300	300
11					
46	Urna gunoi	buc	1	70	70
12					
46	Perie WC	buc	1	50	50
13					
46	Closet	buc	2	1 200	2 400
14					
46	Chiuveta, robinet	buc	1	1 500	1 500
15					
46	Corpuri iluminat	buc	3	150	450
16					
46	Apeduct	m l	40	40	1 600
17					
46	Canalizare	m l	40	80	3 200
18					
46	Lucrai montare				5 320

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsura	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
19	Ventilație demisol				
47	Materiale pentru unitate	unit	8	1 560	12 480
48	Lucrari de montare	unit	8	1 014	8 112
	Total lucrari de constructie si montare demisol				358 054
	Etajul I, (1-8; 20-22)				
49	Usa metal intrare	buc	1	7 500	7 500
50	Gresie podea incaperi 1-2, materiale	m p	25	230	5 706
51	Lucru podea incaperi 1-2, materiale	m p	25	115	2 853
52	Vopsire incaperi 1-2, materiale	m p	58	31	1 792
53	Vopsire incaperi 1-2, lucrari	m p	58	16	896
54	Tavan incapere 7-8, materiale	m p	29	57	1 664
55	Tavan incapere 7-8, lucrari	m p	29	29	832
56	Corp iluminare 7-8	buc	2	450	900
57	Podea incapere 7-8, material	m p	29	182	5 274
58	Podea incapere 7-8, lucrari	m p	29	55	1 582
59	Cladit perete in locul usilor, incaperea 8, materiale	m p	5	678	3 391
60	Cladit perete in locul usilor, incaperea 8, lucrari	m p	5	339	1 695
61	Instalare bloc sanitar, incaperea 6				
61 1	Perete extern in locul usii, materiale	m p	3	814	2 441
61 2	Perete extern, lucrari	m p	3	407	1 221
61 3	Pereti materiale	m p	16	219	3 432
61 4	Pereti lucrari	m p	16	109	1 716
61 5	Gresie podea, materiale	m p	9	184	1 638
61 6	Podea lucrari	m p	9	80	712
61 7	Usi interne	buc	2	1 500	3 000
61 8	Uscator de miini	buc	1	2 500	2 500
61 9	Oglinda	buc	1	300	300
61	Dispensor hirtie	buc	1	400	400
10					
61	Sapuniera	buc	1	300	300
11					
61	Urna gunoi	buc	1	70	70
12					
61	Perie WC	buc	2	50	100
13					
61	Closet	buc	2	1 200	2 400
14					
61	Chiuvea, robinet	buc	1	1 500	1 500
15					
61	Corpuri iluminat	buc	3	150	450
16					
61	Lucrai montare				6 580
17					
62	Apeduct de la cazangerie	m l	30	40	1 200
63	Canalizare la cazangerie	m l	30	80	2 400
64	Vopsire incaperi 4, 21-22, materiale	m p	168	31	5 203
65	Vopsire incaperi 4, 21-22, lucrari	m p	168	16	2 602
	Total lucrari de constructie si montare, etajul I				74 251
	Etajul II				
66	Instalare pereti interni BCA, materiale	m p	454	219	99 326
67	Instalare pereti interni BCA, lucrari	m p	454	109	49 663
68	Renovare pod din placi gips carton, materiale	m p	450	107	48 033
69	Renovare pod din placi gips carton, lucrari	m p	450	53	24 017
70	Podea laminat, materiale	m p	405	182	73 710

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
71	Podea laminat, lucrari	m p	405	55	22 113
72	Plintus, alte	m l	298	7	1 967
73	Corpuri iluminat	buc	32	450	14 400
74	Instalare perete in locul usii, materiale	m p	3	219	657
75	Instalare perete in locul usii, lucrari	m p	3	109	328
76	Usi interne MDF	buc	12	1 854	22 248
77	Instalare bloc sanitar, incaperea 6				
77 1	Pereti materiale	m p	22	219	4 728
77 2	Pereti lucrari	m p	22	109	2 364
77 3	Gresie podea, materiale	m p	18	7 500	131 625
77 4	Podea lucrari	m p	18	230	4 038
77 5	Usi interne	buc	5	1 500	7 500
77 6	Uscator de miini	buc	2	2 500	5 000
77 7	Oglinda	buc	2	300	600
77 8	Dispensor hirtie	buc	6	400	2 400
77 9	Sapuniera	buc	2	300	600
77	Urna gunoi	buc	6	70	420
10					
77	Perie WC	buc	4	50	200
11					
77	Closet	buc	4	1 200	4 800
12					
77	Chiuveta, robinet	buc	2	1 500	3 000
13					
77	Corpuri iluminat	buc	7	150	1 050
14					
77	Lucrai montare				9 053
15					
78	Apeduct	m l	50	40	2 000
79	Canalizare	m l	50	80	4 000
	Total lucrari de constructie si montare, etajul II				539 840
	Total lucrari de constructie si montare				972 145
	VI Centrala termica				
80	Centrala termica 75 kW	buc	2	63 000	126 000
81	Lucrari de montare centrale termice				138 600
82	Retele termice				30 000
	Total centrala termica				294 600
	VII Echipament, mobila, soft				
83	Computere	buc	19	4 680	88 920
84	Notebook	buc	4	5 850	23 400
85	Imprimante	buc	11	1 530	16 830
86	Imprimante	buc	3	2 610	7 830
87	Copiator/imprimanta	buc	2	4 320	8 640
88	Conditioner	buc	16	8 000	128 000
89	Statie telefon	buc	1	45 000	45 000
90	Aparate telefon	buc	24	360	8 640
91	fax/telefon	buc	2	1 512	3 024
92	mese	buc	34	1 080	36 720
93	scaune	buc	111	216	23 976
94	proiector cu ecran	buc	2	9 000	18 000
95	flipchart	buc	2	1 500	3 000
96	masa sala conferinta cu 24 locuri (6 mese, 2 mese rotunde)	buc	2	8 640	17 280
97	Echipament retea	set	1	27 000	27 000

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
98	Prize (energie, telefon, internet, TV), intrerupatoare, cablu electric, automate	set	1	30 000	30 000
99	Antena satelit	buc	1	3 000	3 000
100	Safeu	buc	1	2 000	2 000
101	Tabla magnetica	buc	3	1 000	3 000
102	Mobila birou	buc (800 mm)	28	1 260	35 280
103	Inventar sanitar				10 000
104	Soft				
105	Windows	unit	23	1 188	27 324
106	Office	unit	23	3 672	84 456
107	Antivirus	unit	23	252	5 796
	Total echipament, mobila, soft				657 116
	VIII Panouri publicitare				
108	Panou publicitar, IA	buc	1	30 000	30 000
109	Panou publicitar, or Briceni	buc	1	20 000	20 000
110	Panoiri publicitare in alte localitati	buc	12	6 000	72 000
	Total panouri publicitare				122 000
	Total panouri publicitare				122 000
	IX Amenajare teritoriu				150 000
111	X Automobil	buc	1	136 000	136 000
112	XI Alte cheltuieli neprevazute		10%		251 817
	Total general				5 046 127

Anexa 2 Cheltuieli investiționale în lansarea IA din comuna Larga, Opțiunea 2 (8/10)

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
I Parte a Centrului de tineret					1 034 610
II Lucrări de proiectare si pregătire					
1	Proiectarea renovării, design-proiectul		7%		70 680
2	AVIZ inspecția sanitară, ecologia, pompieri, "verificare"				13 500
3	Cheltuieli privind darea în exploatare				10 000
Total lucrări de proiectare si pregătire					94 180
III Lucrări de racordare					
4	Conectarea la sistemul de canalizare				10 000
5	Conectarea la rețeaua de gaz				25 000
6	Rețea electrică iluminat exterior				20 000
7	Parcaj - 6 locuri				21 000
Total lucrări de racordare					76 000
IV Lucrări demontare					
8	Uși etajul I, încăperea 6 - 3 buc	buc	3	200	600
9	Perete intern încăperi 8, 7	m p	11	100	1 050
10	Penetrare perete pentru uși încăperile 22,19; XVI, XVII	buc	2	800	1 600
11	Demontare pod încăperile 19,18	m p	450	50	22 500
Total lucrări demontare					25 750
V Lucrări de construcție si montare					
Stație de pompare a apei menajere, demisol					
12	Pompă de lucru, TS 40/10, EM	buc	1	8 320	8 320
13	Pompă de rezervă, TS 40/10, EM	buc	1	8 320	8 320
14	Supapă de sens	buc	1	400	400
15	Panou de comandă EC-Drain, 2*4 0 kW	buc	1	11 056	11 056
16	Cămin de apă menajera WS 900D	buc	1	60 560	60 560
17	Țeavă de evacuare	m	20	40	800
18	Lucrări de excavare, montare		20%		17 891
Demisol, încăperile XXIII, XXIV					
19	Placi gips carton	m p	93	46	4 272
20	Montare placi gips carton plafon cu finisare	m p	93	23	2 136
21	Ușă internă	buc	1	1 854	1 854
22	Corp iluminare	buc	4	450	1 800
23	Lucrări scări demisol	m p	12	20	240
24	Finisare pereți, scări, materiale	m p	135	31	4 194
25	Finisare pereți, scări, lucrări	m p	135	16	2 097
26	Instalare bloc sanitar, XXIV				
26 1	Pereți materiale	m p	14	219	3 010
26 2	Pereți lucrări	m p	14	109	1 505
26 3	Gresie podea, materiale	m p	12	184	2 209
26 4	Podea lucrări	m p	12	80	960
26 5	Uși interne	buc	2	1 500	3 000
26 6	Uscător de mâini	buc	1	2 500	2 500
26 7	Oglinda	buc	1	300	300
26 8	Dispensor hârtie	buc	1	400	400
26 9	Săpuniera	buc	1	300	300
26	Urna gunoi	buc	1	70	70
10					
26	Perie WC	buc	1	50	50
11					
26	Closet	buc	1	1 200	1 200
12					
26	Chiuvea, robinet	buc	1	1 500	1 500

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
13					
26	Corpuri iluminat	buc	2	150	300
14					
26	Lucrări montare				3 220
15					
27	Podea laminat materiale	m p	81	182	14 742
28	Podea laminat lucrări	m p	81	55	4 423
29	Electricitate, materiale				1 000
30	Electricitate, montare				500
31	Apeduct	m l	15	40	600
32	Canalizare la cămin	m l	15	80	1 200
	Demisol, încăperea I				
33	Contor apă	buc	1	2 500	2 500
34	Perete separator materiale	m p	16	219	3 454
35	Perete separator lucrări	m p	16	109	1 727
36	Finisare pereți, materiale	m p	93	31	2 896
37	Finisare pereți, lucrări	m p	93	16	1 448
38	Ușă internă	buc	1	1 854	1 854
39	Reparație ușă				2 000
40	Reparație scări				1 500
	Demisol alte încăperi				
41	Finisare pereți, materiale	m p	630	39	24 420
42	Finisare pereți, lucrări	m p	630	19	12 210
43	Uși interne	buc	7	1 854	12 978
44	Podea alte încăperi, material	m p	311,3	184	57 298
45	Podea alte încăperi, lucrări	m p	311,3	80	24 904
46	Podea încăpere X, beton, material	m p	47,5	930	6 626
47	Podea încăpere X, beton, lucrări	m p	47,5		1 325
48	Podea încăpere X, marmoră mărunta, material	m p	47,5	250	11 875
49	Podea încăpere X, marmora mărunta, lucrări	m p	47,5	50	2 375
50	Pod demisol materiale	m p	358,8	46	16 483
51	Pod demisol lucrări	m p	358,8	23	8 242
52	Corpuri iluminat	buc	17	450	7 650
53	Rețele electrice				10 000
54	Instalare bloc sanitar, XVI, XVII				
54 1	Pereți materiale	m p	6	219	1 379
54 2	Pereți lucrări	m p	6	109	690
54 3	Finisare pereți materiale, XVI, XVII	m p	48	31	1 485
54 4	Finisare pereți lucrări, XVI, XVII	m p	48	16	742
54 5	Gresie podea, materiale	m p	10	184	1 914
54 6	Podea lucrări	m p	12	80	960
54 7	Uși interne	buc	2	1 500	3 000
54 8	Uscător de mâini	buc	1	2 500	2 500
54 9	Oglinda	buc	1	300	300
54	Dispensor hârtie	buc	1	400	400
10					
54	Săpuniera	buc	1	300	300
11					
54	Urna gunoi	buc	1	70	70
12					
54	Perie WC	buc	1	50	50
13					
54	Closet	buc	2	1 200	2 400
14					
54	Chiuveță, robinet	buc	1	1 500	1 500

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preț MDL	Valoare MD
15					
54	Corpuri iluminat	buc	3	150	450
16					
54	Apeduct	m l	40	40	1 600
17					
54	Canalizare spre cămin	m l	40	80	3 200
18					
54	Lucrai montare				5 320
19					
55	Instalare bloc sanitar, VII				
55 1	Finisare pereți materiale	m p	15	31	471
55 2	Finisare pereți lucrări	m p	15	16	235
55 3	Gresie podea, materiale	m p	2	184	282
55 4	Podea lucrări	m p	2	80	122
55 5	Ușa	buc	1	1 500	1 500
55 6	Uscător de mâini	buc	1	2 500	2 500
55 7	Oglinda	buc	1	300	300
55 8	Dispensor hârtie	buc	1	400	400
55 9	Săpuniera	buc	1	300	300
55	Urnă gunoi	buc	1	70	70
10					
55	Perie WC	buc	1	50	50
11					
55	Closet	buc	1	1 200	1 200
12					
55	Chiuvea, robinet	buc	1	1 500	1 500
13					
55	Corpuri iluminat	buc	1	150	150
14					
55	Apeduct	m l	40	40	1 600
15					
55	Canalizare spre cămin	m l	40	80	3 200
16					
55	Lucrări montare				3 903
17					
	Ventilație demisol				
56	Sistem de ventilație	m p	448,5	320	143 520
	Termoficare demisol				
57	Radiatoare demisol	unit	12	1 800	21 600
58	Alte materiale, lucrări termoficare				8 640
	Total lucrări de construcție și montare demisol				600 498
	Etajul I, (1-8; 20-22)				
59	Ușa metal intrare	buc	1	7 500	7 500
60	Gresie podea încăperi 1-2, materiale	m p	25	230	5 706
61	Lucru podea încăperi 1-2, materiale	m p	25	115	2 853
62	Vopsire încăperi 1-2, materiale	m p	58	31	1 792
63	Vopsire încăperi 1-2, lucrări	m p	58	16	896
64	Tavan încăpere 7-8, materiale	m p	29	57	1 664
65	Tavan încăpere 7-8, lucrări	m p	29	29	832
66	Corp iluminare 7-8	buc	2	450	900
67	Podea încăpere 7-8, material	m p	29	182	5 274
68	Podea încăpere 7-8, lucrări	m p	29	55	1 582
69	Clădit perete in locul ușilor, încăperea 8, materiale	m p	5	678	3 391
70	Clădit perete in locul ușilor, încăperea 8, lucrări	m p	5	339	1 695
71	Instalare bloc sanitar, încăperea 6				
71 1	Perete extern in locul ușii, materiale	m p	3	814	2 441

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsura	Cantitate	Preţ MDL	Valoare MD
71 2	Perete extern, lucrări	m p	3	407	1 221
71 3	Pereţi materiale	m p	16	219	3 432
71 4	Pereţi lucrări	m p	16	109	1 716
71 5	Gresie podea, materiale	m p	9	184	1 638
71 6	Podea lucrări	m p	9	80	712
71 7	Uşi interne	buc	2	1 500	3 000
71 8	Uscător de mâini	buc	1	2 500	2 500
71 9	Oglinda	buc	1	300	300
71	Dispensor hârtie	buc	1	400	400
10					
71	Săpuniera	buc	1	300	300
11					
71	Urna gunoi	buc	1	70	70
12					
71	Perie WC	buc	2	50	100
13					
71	Closet	buc	2	1 200	2 400
14					
71	Chiuvea, robinet	buc	1	1 500	1 500
15					
71	Corpuri iluminat	buc	3	150	450
16					
71	Lucrai montare				6 580
17					
72	Apeduct	m l	30	40	1 200
73	Canalizare la cămin	m l	30	80	2 400
74	Vopsire încăperi 4, 21-22, materiale	m p	168	31	5 203
75	Vopsire încăperi 4, 21-22, lucrări	m p	168	16	2 602
	Total lucrări de construcţie si montare, etajul I (1-8; 20-22)				74 251
	Etajul I, (19,18)				
76	Instalare pereţi interni BCA, materiale	m p	34	219	7 475
77	Instalare pereţi interni BCA, lucrări	m p	34	109	3 738
78	Renovare pod din placi gips carton, materiale	m p	77	107	8 240
79	Renovare pod din placi gips carton, lucrări	m p	77	53	4 120
80	Podea laminat, materiale	m p	73	182	13 348
81	Podea laminat, lucrări	m p	73	55	4 004
82	Plintus, alte	m l	63	7	414
83	Corpuri iluminat	buc	12	450	5 400
84	Instalare perete in locul usii, materiale	m p	10	219	2 189
85	Instalare perete in locul usii, lucrări	m p	3	109	328
86	Uşi interne MDF	buc	5	1 854	9 270
	Total lucrări de construcţie şi montare, etajul I (19, 18)				58 527
	Total lucrări de construcţie şi montare				733 276
	VI Centrală termică				
	Anexa Încăpere Cazangerie				
87	Blocuri fortan	m c	12	500	6 000
88	Metal A III d18	kg	270	10,5	2 835
89	Metal A I d8	kg	600	10,5	6 300
90	Panouri, 6,10*1,2	buc	4	1 900	7 600
91	Panouri beton	m c	10	860	8 600
92	Bloc Uşa, 2,1*0,9	buc	2	3 200	6 400
93	Bloc Fereastră, 1,5*1,5	buc	3	2 500	7 500
94	Țiglă metalica, acoperiş	m p	10	170	1 700
95	Pereţi materiale	m p	25,5	219	5 582
96	Pereţi lucrări	m p	25,5	109	2 791

Nº d/o	Denumire lucrări	Unitatea de măsură	Cantitate	Preţ MDL	Valoare MD
97	Gresie podea, materiale	m p	25,5	184	4 694
98	Podea lucrări	m p	15	80	1 200
99	Lucrări de construcţie Anexă		20%		12 240
100	Centrala termica 50 kW	buc	2,0	50 000	100 000
101	Pompe Circulare	buc	2,0	4 000	8 000
102	Contor gaz	buc	1	3 000	3 000
103	Lucrări de montare centrală termică				80 000
104	Reţele termice				30 000
	Total centrală termică				294 442
	VII Echipament, mobila, soft				
105	Computere	buc	14	4 680	65 520
106	Notebook	buc	3	5 850	17 550
107	Imprimante	buc	6	1 530	9 180
108	Imprimante	buc	1	2 610	2 610
109	Copiator/imprimanta	buc	1	4 320	4 320
110	Condiţioner	buc	8	8 000	64 000
111	Staţie telefon	buc	1	14 400	14 400
112	Aparate telefon	buc	16	360	5 760
113	fax/telefon	buc	1	1 512	1 512
114	mese	buc	15	1 080	16 200
115	scaune	buc	53	216	11 448
116	proiector cu ecran	buc	1	9 000	9 000
117	flipchart	buc	1	1 500	1 500
118	masa sala conferinţa cu 24 locuri (6 mese, 2 mese rotunde)	buc	1	8 640	8 640
119	Echipament reţea	set	1	27 000	27 000
120	Prize (energie, telefon, internet, TV), întrerupătoare, cablu electric, automate	set	1	15 000	15 000
121	Antena satelit	buc	1	3 000	3 000
122	Safeu	buc	1	2 000	2 000
123	Tabla magnetica	buc	2	1 000	2 000
124	Mobila birou	buc (800 mm)	18	1 260	22 680
125	Inventar sanitar				10 000
126	Soft				
127	Windows	unit	17	1 188	20 196
128	Office	unit	17	3 672	62 424
129	Antivirus	unit	17	252	4 284
	Total echipament, mobila, soft				400 224
	VIII Panouri publicitare				
130	Panou publicitar, IA	buc	1	30 000	30 000
131	Panou publicitar, or Briceni	buc	1	20 000	20 000
132	Panouri publicitare in alte localităţi	buc	12	6 000	72 000
	Total panouri publicitare				122 000
	IX Amenajare teritoriu				50 000
133	X Automobil	buc	1	136 000	136 000
134	XI Alte cheltuieli neprevăzute		10%		193 313
	Total general				3 161 055

Anexa 3 Solicităriile serviciilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare fizică, calcularea ponderilor pe tipuri de servicii pentru un Rezident

Consultanță și servicii	Unitate	Etapa incubare	Solicitări, cote %					Tarife servicii întreprinderi IA				
			Preincubare	Incubare			Postincubare	Preincubare	Incubare			Postincubare
				An 1	An 2	An 3			An 1	An 2	An 3	
Consultanta în afaceri												
Consultanță start up - plan	întreprindere	pre, an 1	52	14				2 000	2 500			
Planificarea si dezvoltarea afacerii	proiect	an 2-3, post		38	19	19	10		2 000	2 400	3 200	4 000
Identificarea surselor de finanțare	proiect	an 1-3, post		29	19	19	19		1 000	1 200	1 600	2 000
Asistenta afacere	întreprindere/anual	an 1-3		19	19	19			2 400	2 880	3 840	4 800
ponderata								1 040	1 856	1 231	1 642	780
Consultanta in management si resurse umane												
Plan de management	proiect	an 1-3, post		24	24	24	24		1 250	1 500	2 000	2 500
Recrutare specialiști și muncitori	proiect	an 1-3, post		24	24	24	24		750	900	1 200	1 500
ponderata									480	576	768	960
Servicii juridice	întreprindere/lunar	an 1-3, post		24	24	24	24		200	240	320	400
ponderata									48	58	77	96
Servicii contabile și audit	întreprindere/lunar	an 1-3, post		29	29	29	29		300	360	480	600
ponderata									87	104	139	174
Consultanta in marketing												
Strategii de marketing	proiect	an 1-3, post		14	14	14			1 250	1 500	2 000	2 500
Plan de marketing	proiect	an 1-3, post		33	29	24	19		1 250	1 500	2 000	2 500
ponderata									588	645	760	475
Transfer tehnologic (UTM, Institut)												
Consultanță în tehnologii (plan)	proiect	an 1-3, post		14	14	14	14		1 500	1 800	2 400	3 000
Managementul calității	proiect	an 1-3, post		14	14	14			1 500	1 800	2 400	3 000
Asistență tehnologică	întreprindere/anual	an 1-3, post		29	29	29	29		750	900	1 200	1 500
ponderata									638	765	1 020	855
Instruiri	întreprindere/anual	permanent		24	24	24	24		750	900	1 200	1 500
ponderata									180	216	288	360
Alte												
Asistență tehnică și IT	întreprindere/lunar	permanent		48	48	48	48		175	210	280	350
Servicii secretariat	întreprindere/lunar	permanent		25	25	25	25		50	60	80	100
ponderata									97	116	154	193
Sală de conferințe	ora	permanent		672	672	672	672		20	24	32	40
ponderata									134	161	215	269

Anexa 4 Solicităriile serviciilor IA pentru întreprinderile cu regim de incubare virtuală, calcularea ponderilor pe tipuri de servicii pentru un Rezident

Consultanță și servicii	Unitate	Etapa incubare	Solicitări, cote %					Tarife servicii întreprinderi IA				
			Preincubare	Incubare			Postincubare	Preincubare	Incubare			Postincubare
				An 1	An 2	An 3			An 1	An 2	An 3	
Consultanta in afaceri												
Consultanță start up - plan	întreprindere	pre, an 1		50	25			2 000	2 500			
Planificarea si dezvoltarea afacerii	proiect	an 2-3, post		25	25	25	25		2 000	2 400	3 200	4 000
Identificarea surselor de finanțare	proiect	an 1-3, post		43	43	43	43		1 000	1 200	1 600	2 000
Asistenta afacere	întreprindere/anual	an 1-3		53	53	53	53		2 400	2 880	3 840	4 800
ponderata									3 452	2 642	3 523	4 404
Consultanta in management si resurse umane												
Plan de management	proiect	an 1-3, post		35	35	35	35		1 250	1 500	2 000	2 500
Recrutare specialiști și muncitori	proiect	an 1-3, post		38	38	38	38		750	900	1 200	1 500
ponderata									723	867	1 156	1 445
Servicii juridice	întreprindere/lunar	an 1-3, post		33	33	33	33		200	240	320	400
ponderata									66	79	106	132
Servicii contabile și audit	întreprindere/lunar	an 1-3, post		50	50	50	50		300	360	480	600
ponderata									150	180	240	300
Consultanta in marketing												
Strategii de marketing	proiect	an 1-3, post		30	30	30	30		1 250	1 500	2 000	2 500
Plan de marketing	proiect	an 1-3, post		30	30	30	30		1 250	1 500	2 000	2 500
ponderata									750	900	1 200	1 500
Transfer tehnologic (UTM, Institut)												
Consultanță in tehnologii (plan)	proiect	an 1-3, post		45	45	45	45		1 500	1 800	2 400	3 000
Managementul calității	proiect	an 1-3, post		38	38	38	38		1 500	1 800	2 400	3 000
Asistență tehnologică	întreprindere/anual	an 1-3, post		28	28	28	28		750	900	1 200	1 500
ponderata									1 455	1 746	2 328	2 910
Instruiri	întreprindere/anual	permanent		28	28	28	28		750	900	1 200	1 500
ponderata									210	252	336	420

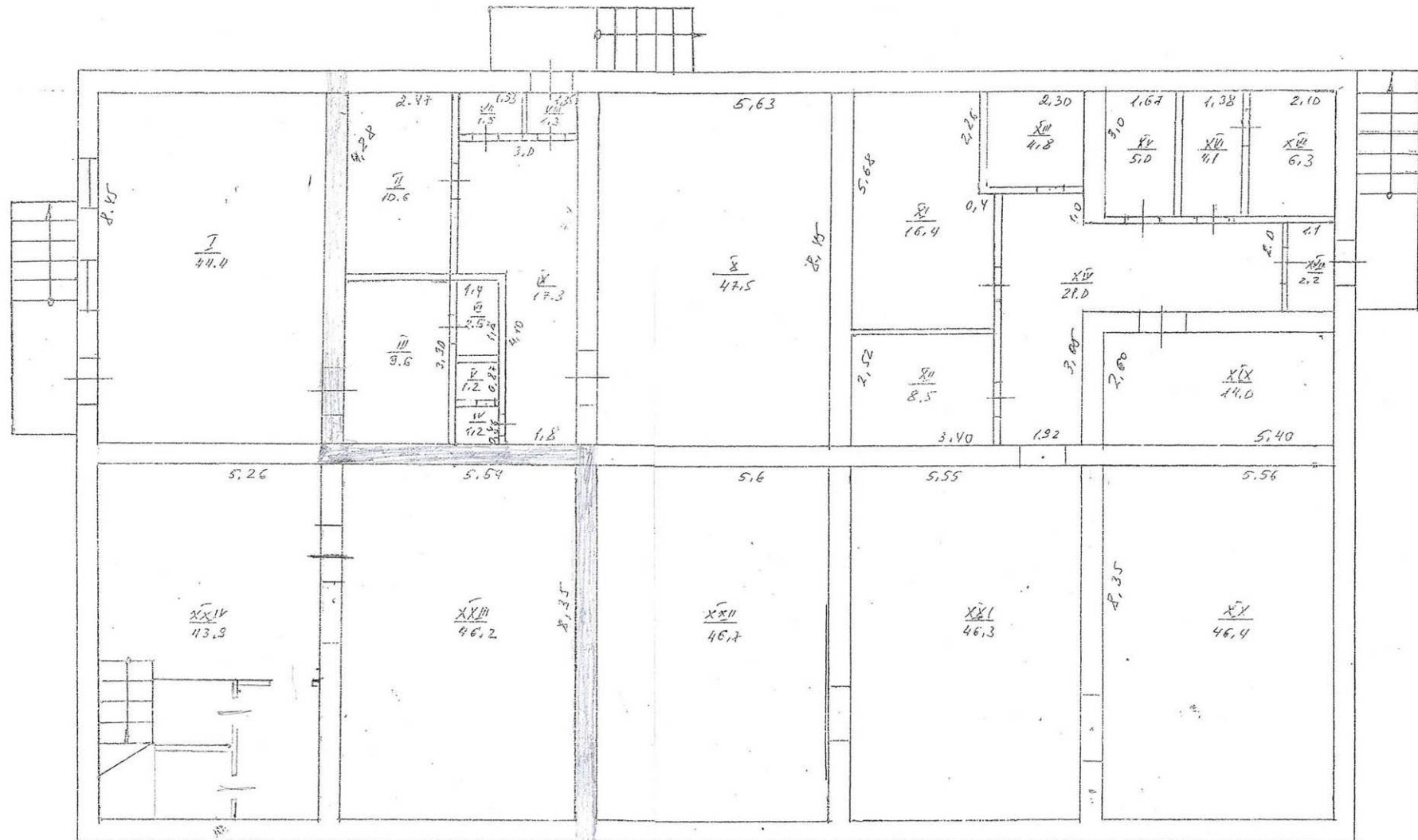
Anexa 5 Calculul ratei interne de rentabilitate financiară a Capitalului, în cazul Opțiunii 1

[illegible]

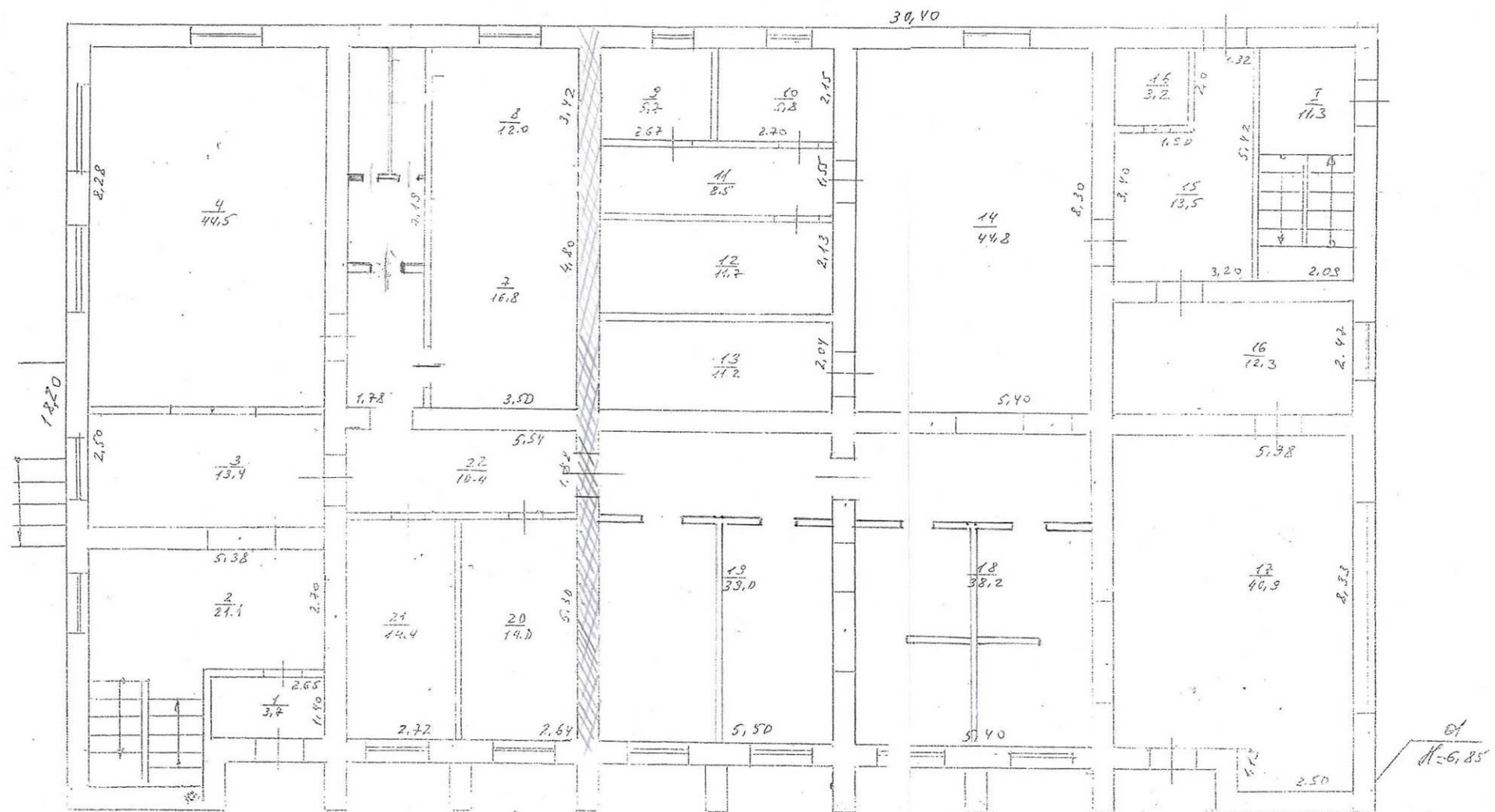
Anexa 6 Calculul ratei interne de rentabilitate financiară a Capitalului, în cazul Opțiunii 2

[illegible]

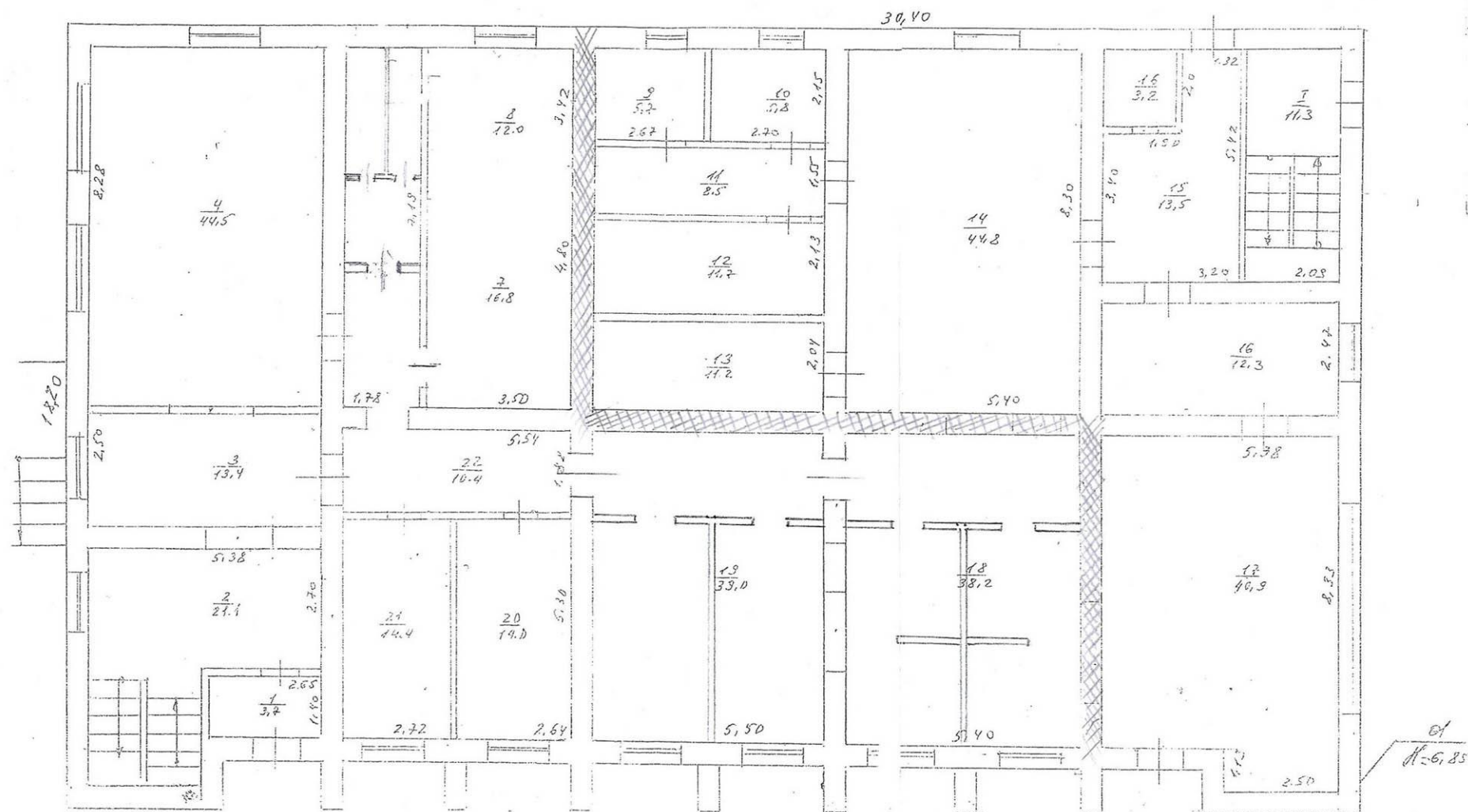
Piese Desenate



Desen 2 Plan Etaj I (Opțiunea 1)



Desen 3 Plan Etaj I (Opțiunea 2)



Desen 4 Plan Etaj II (Opțiunea 1)

