

Program: Programul Regional Nord Vest 2021-2027

Obiectiv de politică 1: O Europă mai competitivă

Prioritatea 1: O regiune competitivă prin inovare, digitalizare și întreprinderi dinamice

Obiectiv Specific 1.3: Intensificarea creșterii durabile și a competitivității IMM-urilor și crearea de locuri de muncă în cadrul IMM-urilor, inclusiv prin investiții productive

APEL DE PROIECTE: PRNV/2023/132.B.1/1

Anexa III.2.

[titlul proiectului]

STUDIU DE FEZABILITATE/PLAN DE AFACERI A INCUBATORULUI DE AFACERI

Cuprins

1.	Solicitantul	2
2.	Incubatorul de afaceri	2
3.	Programul de incubare/accelerare propus	5
4.	Investiția	6
5.	Analiza și previziunea financiară.....	8
6.	Anexe	11

1. Solicitantul

Precizați următoarele informații de referitoare la solicitant/ parteneri, după caz:

- Denumirea
- Forma de organizare
- Cod de identificare fiscală/ Cod Unic de Inregistrare
- Adresa sediului social (principal și secundar), sucursale, filiale (unde este cazul);
- Reprezentanți legali, administratori, asociați
- Istoricul activităților prestate
- Experiența anterioară în derularea proiectelor cu finanțare publică
- Viziunea, misiunea, strategia și obiectivele pe termen scurt, mediu și lung
- CV-urile membrilor echipei de management a incubatorului, în cazul în care echipa e stabilită sau fișele de post.

2. Incubatorul de afaceri

Detaliați cel puțin următoarele aspecte:

- Denumire, localizare
- Necesitatea serviciilor de incubare în comparație cu alte tipuri de servicii de sprijinire a afacerilor și a inițiativelor antreprenoriale.
- Sectorul economic în care se realizează investiția propusă prin proiect. Justificați decizia de creare a incubatorului, în sectorul economic propus. Situația actuală și posibile direcții pentru sectorului economic; existența anumitor trenduri în sectorului economic și / sau a unor măsuri legislative care o impactează. Includeți referințe la sursele relevante care au stat la baza întocmirii analizei sectorului economic (rapoarte, baze de date, statistici etc)
- Prezentați analiza mediului de afaceri prin identificarea factorilor specifici mediului extern incubatorului de afaceri (și relația dintre ei) care ar putea avea un impact asupra activității acestuia. Întocmiți matricea TOWS: strategii SO, strategii WO, strategii ST și respectiv strategii WT:

	Puncte tari – S Listarea punctelor interne tari 1. ...	Slăbiciuni – W Listarea punctelor intene slabe 1. ...
Oportunități – O Oportunități externe 1. ...	Strategii SO Acțiuni strategice care să țină cont de oportunități și puncte tari 1. ...	Strategii WO Acțiuni strategice care să țină cont de oportunități și să îmbunătățească sau evite punctele interne slabe 1. ...
Amenințări – T Amenințări externe 1. ...	Strategii ST Acțiuni strategice care să țină cont de punctele interne tari și să evite amenințările externe 1. ...	Strategii WT Acțiuni defensive strategice care să îmbunătățească sau evite punctele interne slabe și să evite amenințările externe 1. ...

- Prezentați analiza cererii pentru serviciile incubatorului , inclusiv anexati scrisori de exprimare a interesului in acest sens
- Modalitățile de cooperare cu actorii implicați în acțiuni de dezvoltare locală și regională

(entități, structuri, instituții atât publice cât și private). Detaliați implicarea acestor actori în etapa de identificare a cererii de servicii de incubare. Prezentați dacă solicitantul a încheiat parteneriate, protocoale cu actori relevanți în acest sens.

- Identificarea mărimii potențiale piețe, caracteristicile și nevoile existente și viitoare.
- Demonstrați că sectorul specific incubatorului este unul strategic la nivel regional, cu potențial inovativ, respectiv într-o zonă de avantaj competitiv.
- Administrarea incubatorului:
 - Identificarea administratorului, istoric activitate
 - Obligațiile, drepturile și competențele administratorului
 - Atribuțiile administratorului incubatorului
 - Experiența în dezvoltarea și/sau gestionarea unui incubator de afaceri, experiența în mediul privat, în regiune, cunoașterea mediului antreprenorial;
- Detaliați planificarea resurselor umane implicate în operarea incubatorului:
 - identificați și justificați necesarul de personal pentru faza de operare a investiției.
 - responsabilitățile, competențele și abilitățile necesare
 - detaliați modul în care se va realiza recrutarea, selecția și integrarea (pentru posturile nou create);
 - Detaliați criteriile de selecție pentru serviciile externe necesare pentru funcționarea incubatorului.
 - Descrieți modul de realizare a fiecărei activități, persoane responsabile, rezultate preconizate, durata de realizare a acestora
 - Detaliați experiența personalului în sectorul economic specific incubatorului de afaceri.
- Detaliați serviciile oferite de incubatorul de afaceri, corelate cu nevoile identificate în mediul antreprenorial și sectorul economic specific incubatorului

Tipuri de servicii oferite afacerilor	Furnizare Internă (%)	Responsabilul incubatorului *	Furnizare Externă (%)
Servicii de pre-incubare			
Evaluarea potențialului ideii de afaceri, eventual potențialul inovativ			
Instruire atât în aspecte generale (e.g. management, cât și mai specifice (e.g. proprietate intelectuală))			
Stabilirea modelului de business și elaborarea planului de afaceri, inclusiv a proiecțiilor financiare ale afacerii			
...			
Servicii de incubare			
Servicii administrative (recepție, secretariat, securitate, comunicare, curățenie, bufet, etc...)			
Servicii profesionale de contabilitate			

Servicii profesionale juridice, legale			
Servicii de marketing și mentorat			
Consilierea managerială și cooperarea constantă a companiilor rezidente			
Planificarea afacerii și formarea unei companii			
Training pentru dezvoltarea competențelor în afaceri			
Studiu de piață, vânzări și marketing			
Consultanță export: piețe și căutare de parteneri			
Asistență IT și e-business			
Consultanță dezvoltare de noi produse și servicii			
Consultanță obținere de finanțare, granturi și capital			
Fonduri Venture și rețele de business angels			
Consultanță recrutare de personal			
Networking (de ex: cu alți antreprenori și clienți)			
Mentori, alți consultanți			
...			
Servicii de post-incubare			
Sprijin pentru creșterea vânzărilor			
Sprijin pentru îmbunătățirea proceselor de producție			
Servicii de internaționalizare sau introducere a inovațiilor			
....			

- Strategia de promovare și de creștere a vizibilității incubatorului. Detaliați strategia de atragere a potențialilor antreprenori
- Criteriile (mecanismul) de selectare a antreprenorilor/ firmelor/ ideilor de afaceri cu potențial de dezvoltare și creștere
- Indicatorii de performanță care determină atât monitorizarea pe parcursul diverselor stadii de incubare, cât și evaluarea incubatorului
- Strategia de monitorizare în toate etapele incubării (modalitatea de colectare a datelor, indicatorii cheie de performanță analizați, etc), precum și de evaluare a indicatorilor de performanță servicii
- Strategia de ieșire din incubatorul de afaceri, detaliați criteriile de exit după perioada de incubare, sau chiar în timpul incubării.
- Identificați riscurile ce pot apărea în atingerea obiectivelor. Apreciați impactul pe care fiecare risc identificat îl poate avea asupra realizării planului (e.g. imposibilitatea realizării unei anumite activități, depășirea bugetului alocat unei anumite activități, imposibilitatea atingerii

unui anumit obiectiv); Identificați măsuri de eliminare a riscurilor ori de atenuare a impactului pe care îl poate avea fiecare risc.

3. Programul de incubare/accelerare propus

Plecând de la cele descrise anterior, se va prezenta programul de incubare/accelerare propus, evidențindu-se cum acesta corespunde cerințelor de mai jos:

Programul de incubare/accelerare trebuie să includă în mod obligatoriu următoarele categorii de activități principale menite să sprijine rezidenții, care să fie monitorizate prin intermediul următorilor KPIs (indicatori cheie de performanță):

Nr. crt	Tipuri de activități principale	KPIs
1.	Mentorat și îndrumare: <ul style="list-style-type: none"> coaching direct pe perioada derulării programelor de incubare/accelerare a întreprinderilor nou-înființate consilierea managerială și cooperarea constantă a companiilor rezidente cu mentori; furnizarea de sprijin în ceea ce privește contactele comerciale, naționale și internaționale, 	Numărul de mentori implicați, evaluările de satisfacție ale startup-urilor, potriviri reușite între mentori și startup-uri
2.	Acces la resurse: <ul style="list-style-type: none"> asigurarea accesului rezidenților la servicii de formare profesională pentru a se asigura alinierea cu nevoile actuale și viitoare ale pieței studii de piață, vânzări și marketing; cumpărare colectivă de servicii și produse; asistență IT și e-business; acces la spații de birouri, infrastructură și tehnologie. Furnizarea de oportunități de networking cu experți din industrie, investitori și potențiali parteneri. 	Numărul de resurse furnizate, parteneriate încheiate, finanțare obținută prin networking.
3.	Susținere pentru dezvoltarea afacerii: <ul style="list-style-type: none"> workshop-uri privind dezvoltarea/planificarea afacerii și formarea/înființarea unei companii; consultanță export: piețe și căutare de parteneri asistență IT și e-business; oferirea de consultanță privind dezvoltarea de noi produse și servicii consultanță privind recrutare de personal; consultanță privind transferul și comercializarea de tehnologie, precum și contacte cu universități și institute de cercetare și dezvoltare, servicii privind internaționalizarea, consultanță privind transferul și comercializarea de tehnologie, precum și contacte cu universități și institute de cercetare și dezvoltare, 	Numărul de startup-uri sprijinite, procentul de creștere a veniturilor, lansări de produse de succes.
4.	Pregătire pentru investiții:	Numărul de startup-uri finanțate, suma de finanțare

	<ul style="list-style-type: none"> oferirea de consultanță privind obținerea de finanțare: granturi și capital, contacte cu Business Angels, fonduri cu capital de risc organizarea periodică a unor ateliere de dezvoltarea a business-ului, în care fiecare start-up va prezenta mentorilor progresul și parcursul de la o întâlnire la alta, în vederea perfecționării prezentărilor și proiecțiilor financiare Organizarea unor evenimente de prezentare pentru investitori și facilitarea conexiuni cu investitori potențiali. 	obținută, evaluări de satisfacție ale investitorilor
5.	Mediu colaborativ: <ul style="list-style-type: none"> activități de community building, suport în identificarea de parteneri, servicii privind internaționalizarea, 	Numărul de colaborări încheiate, rata de participare la evenimentele comunității, rata de retenție a startup-urilor
6.	Monitorizare și evaluare: <ul style="list-style-type: none"> activități de monitorizare și evaluare, regulată a progresului startup-urilor și eficacității programului. urmărirea obiectivelor atinse, evoluția veniturilor etc. 	Rata de succes a startup-urilor, Foaie de parcurs pentru fiecare startup inclus în program, procentul de creștere a veniturilor, numărul de locuri de muncă create.

Solicitantul va prezenta modul în care programul poate fi personalizat în funcție de nevoile specifice ale startup-urilor din diferite industrii, păstrând totodată o bază solidă de suport și resurse.

4. Investiția

Descrieți locul de implementare și exploatare a investiției. Aspecte relevante în acest sens:

- Prezentați suprafața de teren, clădirea, vecinătățile și aria de intervenție (ex: echivalentul unui plan urbanistic);
- Detaliați adecvarea amplasamentului și clădirii la scopul principal și obiectivele programului de incubare a afacerilor, modul în care amplasarea locului de implementare susține activitatea incubatorului. Amplasamentul, structura și dimensiunile incubatorului trebuie să reflecte scopul pentru care a fost creat, tipul și numărul de firme cărora li se adresează.
- Detaliați modul în care se realizează accesul la imobilul ce face obiectul investiției.
- Detaliați spațiul de desfășurare a activității de incubare (spre ex. parcare, zona de birouri, zona de lucru, depozitare, săli de conferință/întâlniri/instruiri, spațiul de amenajare a echipamentelor în corelare cu tipul firmelor incubate; laborator / prototipuri / testare a echipamentelor etc);
- Detaliați configurația interioară a clădirii pentru a demonstra dacă aceasta permite desfășurarea în condiții optime a activităților programului de incubare (număr de etaje, ușurința circulației, împărțirea clădirii, lungimea și înălțimea ca niveluri, spații optim de utilizat etc.). Menționați dacă pereții interiori de compartimentare permit flexibilitatea funcțională a activităților programului de incubare al afacerilor.
- Prezentați autorizații, avize și acorduri obținute/necesare pentru implementarea și exploatarea investiției
- Descrieți facilitățile existente (birouri, echipamente de birou, telecomunicații, laborator / prototipuri / testare a echipamentelor, săli de ședințe etc)

- Detaliați dacă investiția include măsuri de îmbunătățire a calității mediului înconjurător și de creștere a eficienței energetice
- Detaliați dacă investiția măsuri de asigurare a egalității de șanse și tratament
- Detaliați planificarea resurselor umane implicate în realizarea investiției (implementarea proiectului), descrieți echipa care gestionează proiectul: structura, rolurile, funcțiile, responsabilitățile, relațiile funcționale între membrii echipei de proiect, expertiza

Completați lista lucrărilor/ bunurilor/ serviciilor ce fac obiectul investiției propuse în cererea de finanțare, cu încadrarea acestora pe liniile bugetare aferente și în categoria de cheltuieli eligibile, respectiv neeligibile:

Nr. crt.	Denumirea lucrărilor / bunurilor/ serviciilor	UM	Cantitate	Preț unitar (fără TVA)	Valoare Totală (fără TVA)	Linie bugetară	Eligibil/ neeligibil*
Lucrări de construcții							
TOTAL							
Dotări (active corporale)							
TOTAL							
Active necorporale							
TOTAL							
Servicii							
TOTAL							

(*se va menționa suma inclusă pe eligibil și suma inclusă pe neeligibil)

5. Analiza și previziunea financiară

5.1. Bugetul proiectului și planul investițional

Bugetul proiectului și planul investiționale se regăsesc în Macheta financiară (Anexa 1.6.a), foaia de calcul "7-Buget cerere". Completarea foii de calcul se va realiza în conformitate cu instrucțiunile din foaia de calcul "0-Instrucțiuni".

Pe lângă completarea foii de calcul menționată mai sus, este necesară detalierea următoarelor aspecte în această secțiune a planului de afaceri:

- Fundamentați bugetul proiectului, spre exemplu prin oferte de preț/ cataloage/ website-uri, trimitere la o analiză, la un studiu de piață, orice document anexat care poate să susțină prețul inclus în buget. Anexați orice documente justificative care sunt de natură să fundamenteze bugetul proiectului și costurile de investiție
- Justificați valorile estimate ale costurilor de investiție și necesitatea acestora în contextul investiției.
- Furnizați detalii în legătură cu planul de finanțare a investiției, respectiv sursele de finanțare a costurilor investiționale.

5.2. Analiza financiară a incubatorului de afaceri

PREAMBUL

Capitolul de analiză și previziune financiară are scopul de a furniza informațiile necesare pentru stabilirea sustenabilității financiare a incubatorului de afaceri.

Sustenabilitatea financiară a incubatorului de afaceri este demonstrată prin fluxuri de numerar nete cumulate pozitive pe durata întregii perioade de referință luate în considerare, demonstrând că incubatorul nu întâmpină riscul unui deficit de numerar (lichidități) care să pună în pericol realizarea sau operarea investiției/ intrării în procedură de insolvență.

Analiza și previziunea financiară în accepțiunea Ghidului Solicitantului reprezintă:

- Capitolul 4 din Planul de afaceri a incubatorului care ar trebui să furnizeze informații clare, complete și fundamentate cu privire la ipotezele de calcul și proiecțiile financiare;
- Macheta financiară completată conform modelului prevăzut în fișierul Excel "*Anexa 1.6a_Macheta financiara_Ghid 132B*", anexat la Ghidul Solicitantului.

Ipotezele de calcul cu privire la proiecțiile financiare, detaliate în acest capitol, trebuie să susțină valorile prevăzute în Macheta financiară. Valorile cu privire la elementele de venituri și cheltuieli, prevăzute la acest capitol, trebuie corelate cu valorile prevăzute în Macheta financiară. Necorelările dintre Planul de afaceri și Macheta financiara conduc la depunctarea criteriului privind sustenabilitatea financiară. De asemenea, în cazul identificării unor neconcordanțe între Planul de afaceri și Macheta financiara, la evaluarea proiectului, vor prevala valorile din Macheta financiară.

IPOTEZE DE CALCUL

a) Orizontul de analiză

Pentru realizarea proiecțiilor financiare, se va avea în vedere faptul că recomandările pentru elaborarea analizei cost beneficiu, pentru perioada 2021-2027, propun utilizarea ca perioadă de

referință durată de viață economică a proiectului, care poate fi stabilită pe baza perioadei de amortizare a activelor pentru care se solicită finanțare.

Macheta financiară va asigura calculul implicit al orizontului de analiză pe baza perioadei de implementare și a duratei medii de amortizare a activelor proiectului.

b) Prețuri

Proiecțiile financiare se vor realiza în lei, în prețuri exprimate în termeni reali (fără influența inflației).

c) Perspectiva din care se realizează proiecțiile financiare

Proiecțiile financiare se vor realiza la nivelul incubatorului de afaceri.

În cazul unui acord de parteneriat, Planul de dezvoltare a incubatorului și Macheta financiară vor fi corelate cu acordul de parteneriat. Astfel, se vor stabili drepturile și obligațiile părților, contribuția financiară proprie a fiecărei părți la bugetul proiectului (contribuția proprie la valoarea eligibilă a proiectului, finanțarea cheltuielilor neeligibile ale proiectului, resursele financiare necesare implementării optime a proiectului în condițiile rambursării ulterioare a cheltuielilor eligibile din instrumente structurale), contribuția financiară proprie a fiecărei părți la cheltuielile operaționale, precum și responsabilitățile ce le revin în implementarea activităților aferente proiectului.

Se va detalia mecanismul de finanțare și decontare.

d) Ipoteze privind evoluția veniturilor operaționale

- Pentru calculul sustenabilității financiare a incubatorului de afaceri vor fi luate în calcul doar veniturile operaționale cu caracter monetar (de exemplu, veniturile din subvenții pentru investiții nu vor fi incluse în această categorie) care sunt generate de implementarea investiției;
- Veniturile se vor cuantifica pe baza numărului de contracte estimate și a prețurilor unitare aferente, considerându-se încasarea integrală în decurs de 30 de zile de la înregistrarea lor, astfel că se poate asuma că veniturile sunt egale cu încasările;
- Se va prezenta modul în care va fi realizată tariful pentru serviciile prestate de incubator clienților (locatari sau externi). În cazul veniturilor aferente taxei de incubare, se vor detalia serviciile care au fost incluse în taxa de incubare. În cazul veniturilor aferente serviciilor de consultanță specializată, contra cost, la cererea clienților (locatari sau externi), se vor detalia serviciile și valoarea estimată. Se vor face considerații asupra ipotezelor conform cărora prețurile/tarifele folosite nu depășesc "capacitatea de plată" a utilizatorilor în condițiile locale concrete și a nivelurilor istorice de preț pe respectiva piață;
- Veniturile operaționale se vor fundamenta pe baza unor ipoteze detaliate, fundamentate pe bază de surse verificabile și/sau raționamente logice, prin corelare cu informațiile referitoare la aspectele tehnice ale investiției (de exemplu: capacitatea maximă a infrastructurii create prin proiect) și aspectele de cerere fundamentate în capitolul de analiză a pieței (de exemplu: evoluția gradului de utilizare a capacității maxime corelată cu evoluția cererii efective estimată pentru serviciile parcului de specializare inteligentă, prețurile unitare fundamentate pe baza strategiei de preț);
- Pe lângă veniturile generate direct de operarea infrastructurii creată prin proiect, se vor avea în vedere și alte surse de finanțare a costurilor operaționale și de mentenanță, precum și a costurilor de reinvestiții, în situația în care veniturile operaționale nu sunt suficiente să acopere în întregime aceste costuri.

e) Ipoteze privind evoluția costurilor operaționale

- Pentru calculul sustenabilității financiare a incubatorului de afaceri vor fi luate în calcul doar costurile operaționale cu caracter monetar (de exemplu, cheltuieli cu amortizarea nu vor fi incluse în aceasta categorie) care sunt generate de implementarea investiției. De asemenea, în costurile operaționale ale proiectului nu se vor include cheltuielile financiare, asociate rambursării unor credite bancare sau cheltuielile cu impozite și taxe, acestea fiind evidențiate distinct în fluxurile aferente activității de finanțare și investiție;
 - Costurile operaționale includ toate costurile generate de operarea și întreținerea incubatorului de afaceri, inclusiv dar nu limitat la: costuri materiale, costuri cu utilitățile, costurile de personal, costuri de întreținere și reparații, alte servicii prestate de terți direct legate de desfășurarea activității;
 - Solicitantul va identifica o structură realistă de costuri directe, specifică tipului de activitate desfășurat și va furniza informații detaliate și fundamentate cu privire la ipotezele de bază avute în vedere în dimensionarea lor cantitativă și prognoza pe întreaga perioadă de referință a proiectului.
- f) Ipoteze privind evoluția costurilor cu înlocuirea activelor cu durată scurtă de viață
- Costurile de înlocuire includ costurile cu înlocuirile de echipamente cu durată de utilizare mai mică decât orizontul de analiză calculat;
 - Frecvența de înlocuire a activelor cu durată scurtă de viață trebuie să fie corelată cu durata de utilizare prevăzută în Catalogul privind clasificarea și duratele normale de funcționare a mijloacelor fixe aprobat prin HG nr. 2139/2004.

INSTRUCȚIUNI DE COMPLETARE A MACHETEI FINANCIARE

Macheta financiară include 9 foi de calcul:

- Foaia de calcul "0-Instrucțiuni";
- Foaia de calcul "1-Bilant_PJFSP" în care se introduc valorile din ultimele situații financiare ale asociațiilor și fundațiilor constituite în baza Ordonanței Guvernului nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 246/2005, cu modificările și completările ulterioare sau ale patronatelor sau sindicatelor înființate și înregistrate conform Legii dialogului social nr. 62/2011, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Foaia de calcul "2-Bilant_IP" în care se introduc valorile din ultimele situații financiare ale autorității publice a administrației publice locale, ale instituției sau consorțiului de instituții de învățământ superior acreditate, ale institutelor, centrelor și stațiunilor de cercetare-dezvoltare;
- Foaia de calcul "3-Bilant_societati" în care se introduc valorile din ultimele situații financiare ale societăților înființate în baza Legii societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Foaia de calcul "4-Dific_PJFSP" care identifică pe baza datelor introduse în foaia de calcul "1-Bilant_PJFSP", dacă Solicitantul este întreprindere în dificultate;
- Foaia de calcul "5-Dific_IP" care identifică pe baza datelor introduse în foaia de calcul "2-Bilant_IP", dacă Solicitantul este întreprindere în dificultate;
- Foaia de calcul "6-Dific_societati" care identifică pe baza datelor introduse în foaia de calcul "3-Bilant_societati", dacă Solicitantul este întreprindere în dificultate;
- Foaia de calcul "7-Buget cerere" în care Solicitantul va introduce informații cu privire la bugetul

proiectului, planul de finanțare și sursele de finanțare;

- Foaia de calcul "8-Analiza financiară" care prevede proiecția veniturilor și costurilor operaționale și calculul sustenabilității financiare a incubatorului de afaceri.

Solicitantul poate înscrie și/sau modifica valori în Macheta financiară doar în celulele predefinite, evidențiate cu culoarea galbenă, alte modificări nefiind permise. Modificarea formulelor de calcul poate conduce la respingerea cererii de finanțare.

Scopul Machetei financiare este de a sprijini solicitantii în prezentarea proiecțiilor financiare din Planul de dezvoltare a incubatorului într-un format unitar și simplificat. Prin urmare, Macheta financiară este proiectată să asigure calculul implicit pentru:

- Fluxul de numerar operațional din cadrul tabelului de sustenabilitate financiară a incubatorului de afaceri;
- Verificarea încadrării Solicitantului în întreprindere în dificultate.

6. Anexe

Anexați orice alte documente relevante, care susțin anumite aspecte din planul de afaceri.

Documente pentru a demonstra experiența în experiența administratorului în dezvoltarea și/sau gestionarea unui incubator de afaceri sau structuri similare.