

GHID PENTRU  
ANTREPRENORI

# LA CE NE UITĂM CÂND CREDITĂM



# DE CE LUCRURI ȚINEM CONT CÂND CREDITĂM



Finanțarea potrivită este esențială pentru dezvoltarea solidă a unei afaceri. Suntem dedicați să găsim modalități de a naviga împreună, chiar și în fața provocărilor și contextului actual. Misiunea noastră rămâne aceea de a fi alături de tine, clientul nostru, iar împreună să identificăm soluții de sprijin pe termen lung.

Știm cât de important este să obții fondurile de care ai nevoie, iar acest ghid este menit să îți ofere o perspectivă coerentă și completă asupra criteriilor pe care le evaluăm atunci când acordăm un credit, dar și să te ajute să maximizezi șansele de a accesa finanțarea de care ai nevoie.

Acestea fiind spuse, procesul de creditare urmărește **șapte indicatori de încredere**:

- 1 Să înțelegem **Afacerea și soliditatea companiei pe durata creditului**
- 2 Să avem încredere în **Expertiza și Implicarea Managementului**
- 3 Să avem claritate asupra **Situațiilor financiare și evoluției acestora**
- 4 Să evaluăm realist **Capacitatea de plată**
- 5 Să existe o **Comunicare directă și deschisă cu privire la nevoile companiei**
- 6 Să existe un **plan de afaceri** cuprinzător
- 7 Să fie menținut un **Profil de risc echilibrat**

## 1 AFACEREA ȘI SOLIDITATEA COMPANIEI



Cu cât înțelegem mai bine activitatea companiei, cu atât va fi mai rapid și fluid procesul de obținere a finanțării de care aveți nevoie.

Din acest motiv, evaluăm și analizăm îndeaproape:

- **Activitatea companiei, istoricul și planurile de viitor**  
Pentru identificarea istoricului financiar, vom analiza creditele accesate de companie până în prezent. Astfel, vom determina capacitatea companiei de gestionare a finanțelor. Rezultatele acestei analize sunt definitorii în procesul de acordare a unui nou credit sau a unei noi linii de finanțare.
- **Piața pe care activează compania și analiza asupra concurenței**  
Contextul pieței (cum au evoluat cererea vs. oferta în industria în care vă desfășurați activitatea), precum și activitatea celorlalți jucători din industrie (priviți inclusiv din prisma aspectelor care oferă avantaje competitive afacerii dumneavoastră), vor oferi perspectiva macroeconomică necesară în evaluare.
- **Analiza clienților și furnizorilor**, contractele în derulare și durata acestora
- **Capacitatea de producție/de generare de venituri**  
Vezi mai multe detalii la **indicatorul 6, Planul de afaceri.**
- **Implicarea acționarului** inclusiv în asumarea finanțării pe care compania dorește să o contracteze. Intrăm în mai multe detalii legate de măsurile de precauție pe care acționarul ar trebui să le aibă în secțiunea dedicată **indicatorului 7, Profilul de risc al antreprenorului.**

## 2 EXPERTIZA ȘI IMPLICAREA MANAGEMENTULUI



Există un vechi proverb care spune “Omul sfințește locul”. În managementul unei afaceri, această expresie devine și mai importantă.

**Experiența echipei de management, calitatea umană și implicarea în dezvoltarea afacerii** sunt criteriile vitale pe care le urmărim atunci când discutăm despre o finanțare, pentru că **bankingul este un business făcut de oameni pentru oameni**. Aceste elemente vorbesc despre sănătatea companiei, despre capacitatea de dezvoltare a businessului sau despre apetitul de risc.

Dacă ești antreprenor la început de drum și nu ai încă o echiă formată, vom discuta despre experiența ta, despre analizele pe care le faci atunci când iei decizii importante și despre nevoile de dezvoltare ale afacerii tale.

Iată ce analizăm cu atenție atunci când începem conversația despre creditare:

- Afacerea este condusă de un antreprenor experimentat sau este formată din profesioniști cu experiență, bine calificați, cu o bună reputație și înalte competențe în ariile lor de specialitate
- Să avem claritate asupra direcției și performanței viitoare a companiei
- Structura organizațională și de management a companiei este una solidă, iar fluxul decizional este clar (deciziile majore se iau centralizat, de către o singură persoană, sau de către o echipă managerială)

### 3 SITUAȚIILE FINANCIARE ȘI EVOLUȚIA ACESTORA

Pentru a putea aprecia cât mai corect situația financiară a companiei, vom avea nevoie de o perspectivă detaliată asupra contextului actual, dar și trecut. Vrem să evaluăm sustenabilitatea și reputația companiei, dar și capacitatea de a naviga în scenarii diferite, independent de gradul de volatilitate macroeconomică.

Pentru aceasta, vom analiza o serie de factori, printre care:

- **Perioada de încasare a creanțelor** (cu atenție asupra clienților restanți)
- **Perioada de plată a furnizorilor** (cu atenție asupra furnizorilor restanți)
- **Valoarea stocurilor și cât de repede le valorificați**
- **Investițiile realizate cât și cele în curs de realizare**
- **Profitabilitatea operațională și cea netă, precum și valorile acestor doi indicatori raportate la industria în care activează compania**
- **Lichiditatea companiei**

O afacere sustenabilă pe termen lung este echivalentă cu eficiența operațională, optimizarea cheltuielilor și maximizarea profitabilității – aspecte pe care este important să le ai în vedere în activitatea de zi cu zi.

Mai multe detalii și sfaturi practice despre cum poți gestiona mai bine businessul tău poți găsi pe platforma de educație antreprenorială **BCR Școala de Business**, în secțiunea **Management Financiar**.



## 4 ÎNDATORARE ȘI CAPACITATE DE PLATĂ

Știm că pot apărea volatilități care pot influența capacitatea de rambursare a creditului, din cauze multiple macro sau microeconomice.

Având în vedere provocările actuale ale mediului de business, acum este mai important decât oricând ne asigurăm că **o companie are capacitatea de a rambursa împrumuturile contractate**. Este vorba despre o analiză atentă și o discuție deschisă pentru a vă proteja afacerea și a evita apariția unor probleme în cazul în care contextul economic devine dificil sau companiile întâmpină niște situații nefericite.

Iată ce va analiza echipa noastră din acest punct de vedere:

- **Sursele de rambursare ale împrumutului**  
Este necesar să ne asigurăm de continuitatea fluxului de numerar.
- **Capacitatea companiei de a-și achita împrumuturile bancare/ creditele de leasing**  
Riscul de creditare este în strânsă legătură cu capacitatea companiei de a rambursa datoriile financiare.
- **Măsura în care compania poate acoperi toate plățile**  
Pentru aceasta, vom folosi rata anuală de acoperire a datoriilor financiare pentru a determina măsura în care fluxul de numerar de care dispuneți corespunde atât dobânzilor, cât și plăților de principal.

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Total datorii financiare prezente și viitoare}} > 1,2$$

Dacă în istoric aceasta capacitate nu este > 1,2, dar pe baza contractelor în derulare se poate demonstra că pe viitor profitul operațional va fi mai mare, vom calcula împreună cash flow-ul operațional viitor.



## 5 COMUNICARE DIRECTĂ ȘI DESCHISĂ CU PRIVIRE LA NEVOILE COMPANIEI

Creditarea este un proces de încredere și de lucru în echipă. Și cel mai mult ne va ajuta transparența, pentru a cunoaște cât mai bine nevoile businessului. Este esențial ca noi să înțelegem afacerea ta, sectorul în care activezi și orice factor diferențiator, unic al businessului. Vrem să ne asigurăm că un credit va fi benefic pentru afacere și nu o va împovăra.

### Menține contactul periodic cu noi.

Acest lucru este necesar atât în vremuri de creștere, dar mai ales când întâmpini momente dificile. Managerul de relații este "purtătorul de cuvânt" al afacerii tale în interiorul băncii: cu cât are la dispoziție mai multe informații (strategii ale companiei, previziuni și planuri pentru viitor), cu atât mai mult poate susține compania și poate asigura un suport continuu din partea băncii pentru afacere.

### Suntem partenerul tău în orice moment ai nevoie de sprijin.

Lucrăm cu multe companii din industrii variate și avem acces la multiple strategii de piață și modele financiare, astfel că poți beneficia de expertiza și de sfaturile noastre în mai multe domenii.



### Trebuie identificată structura de finanțare potrivită.

Nu orice credit se potrivește oricărei situații, iar soluția de finanțare potrivită poate ajuta la:

- Creșterea afacerii
- Optimizare de cashflow și optimizarea operațională a afacerii
- Posibilitatea de ajustare în funcție de ciclul de business
- Gestionarea mai bună a riscurilor de lichiditate

În timp ce o structură nepotrivită poate influența negativ businessul în momentele cele mai critice, și există riscul deraierii unei afaceri care altfel poate era pe drumul cel bun. Cu 30 de ani de experiență și sute de mii de finanțări comerciale acordate, aveți încredere în noi că vă propunem structura de finanțare potrivită.

## 6 PLAN DE AFACERI

Când este vorba de obținerea finanțării, un plan de afaceri cuprinzător poate să facă diferența. Folosește planul pentru a ne prezenta obiectivele afacerii, motivele pentru care dorești să obții împrumutul și care vor fi beneficiile pentru afacerea ta.

Un plan de afaceri oferă siguranță și încredere că un antreprenor își cunoaște afacerea și dorește să o dezvolte. Totodată, răspunde la întrebări de genul: cât/ce/cum va produce compania? Încearcă să furnizezi cât mai multe informații despre businessul tău. Cu cât ești mai bine pregătit, cu atât mai rapid vom putea lua o decizie împreună.

Mai ales în contextul actual de incertitudine provocat de pandemia noului coronavirus, **este vital ca riscurile să fie cât mai bine gestionate, cheltuielile cât mai bine administrate și găsite surse pentru creșterea veniturilor.**

Iată câteva lucruri vitale la care trebuie să fii atent când pregătești planul de dezvoltare al afacerii tale:

- Analizează piața în ceea ce privește schimbarea preferințelor consumatorilor, identifică noi tipuri de clienți sau preia o parte din clienții de la companiile care și-au redus/închis activitatea.
- Pregătește planuri bine definite legate de: infrastructura IT, distanțare fizică și alte măsuri specifice industriei în care activezi, continuitatea afacerii (definește persoane dedicate centralizării problemelor operaționale, planuri de reacții rapide), comunicare eficientă a companiei în situații excepționale (cu clienții, angajații, partenerii etc).
- Acordă un focus mai mare pe activitățile clienți cu marje comerciale mai mari.
- Analizează situația economico-financiară a companiei și managementul cash-flow-ului pe lanțul de aprovizionare. Este important să evaluezi creanțele din perspectiva analizei lichidității și să faci o provizionare proactivă a creanțelor provenite din industriile cele mai afectate, unde există un risc major de neîncasare sau încasare cu discount.
- Renegociază contractele care generează costuri fixe (de exemplu, contracte de închiriere, utilități etc).





## 7 PROFIL DE RISC

Cu cât afacerea are un profil de risc mai scăzut, cu atât este mai scăzută și valoarea capitalului alocat împrumutului tău. Acest lucru menține, implicit, costurile de creditare la un nivel echilibrat.

Poți menține un **profil de risc echilibrat** dacă:

- Deții o structură bilanțieră echilibrată, cu un nivel ridicat și constant al activelor nete și al profitului reportat.
- Dovedești un istoric bun al împrumuturilor și al depozitelor (ex. nu aveți întârzieri la plata ratelor, respectați limitele descoperitului de cont și mențineți un nivel ridicat al rulajului efectuat prin conturile tale etc.).
- Menții împrumuturile pe termen lung la un nivel minim.
- Eviți litigii semnificative cu impact în afacere.

De asemenea, când vine vorba de contractarea unui credit, este important să ai în vedere posibilitatea oferirii unor garanții (personale sau garanții reale mobile sau imobile). Circumstanțele se pot schimba, iar garanțiile constituie un element important în analiza riscului de credit, influențând totodată și costul împrumutului.

Asigura-te că societatea deține asigurări adecvate care acoperă riscurile ce pot determina blocarea afacerii.

Cu cât avem o înțelegere și o perspectivă de ansamblu mai bune asupra profilului de risc, cu atât ne este mai ușor să îți oferim finanțarea de care ai nevoie.



## SFATURI ȘI RECOMANDĂRI



- **Transparență totală:** nu-ți surprinde aliații în ceea ce privește evenimentele cruciale pentru afacerea ta. Realismul și predictibilitatea sunt punctele cheie pentru a mări șansele să obții în cel mai scurt timp finanțarea de care ai nevoie.
- **Creșterea eficienței și a profitabilității** este indicatorul cel mai bun pentru sănătatea și sustenabilitatea unei afaceri.
- **Sfătuiește-te cu banca**, cu managerul de relații responsabil de contul tău, despre cum să menții un profil de risc scăzut, din punct de vedere operațional, financiar și strategic.

Noi, la **Banca Comercială Română**, înțelegem că propriul nostru succes depinde de crearea unor relații solide, pe termen lung, cu voi, clienții noștri. De asemenea, considerăm că fidelitatea trebuie să fie recompensată, acesta fiind motivul pentru care, cu cât lucrezi mai mult cu noi, cu atât mai bună va fi oferta pe care o vei obține la toate produsele noastre.

Discută cu **Managerul de Relații** cu privire la modul în care îți putem susține afacerea, atât acum, cât și în viitor. Pentru mai multe informații, accesează: [www.bcr.ro/ro/business](http://www.bcr.ro/ro/business)

Accesează platforma online de educație antreprenorială **BCR Școala de Business** cu sfaturi practice și concepte economice esențiale pentru o afacere de succes.