**Anexa 6 – Planul de afaceri Programul Regiunea Centru**

**Prioritatea 1. O regiune competitivă prin inovare și întreprinderi dinamice pentru o economie inteligentă**

**Obiective specifice: OS 1.3. Intensificarea creșterii sustenabile și creșterea competitivității IMM-urilor și crearea de locuri de muncă în cadrul IMM-urilor, inclusiv prin investiții productive**

**OS 1.4. Dezvoltarea competențelor pentru specializare inteligentă, tranziție industrială și antreprenoriat**

**Acțiunea 1.4 – Creșterea IMM prin investiții, modernizare industrială, avans tehnologic și o economie sustenabilă**

**Intervenția 1.4.2. Scale up pentru start-up-uri și microîntreprinderi**

**[titlul proiectului]**

**PLAN DE AFACERI**

Cuprins

[1. Firma 3](#_Toc452030322)

[2. Investiția 3](#_Toc452030323)

[3. Produsul /serviciul 5](#_Toc452030324)

[4. Strategia de marketing 5](#_Toc452030325)

[5. Analiza și previziunea financiară 7](#_Toc452030326)

[6. Anexe 12](#_Toc452030327)

# Firma

Precizați următoarele informații de identificare a firmei:

* Denumirea firmei;
* Forma de organizare;
* Cod de identificare fiscala/ Cod Unic de Înregistrare
* Adresa sediului social (principal și secundar), sucursale, filiale (unde este cazul);
* Număr de înmatriculare la Oficiul Registrului Comerțului
* Numele complet al reprezentantului legal/ administratorilor și asociaților, cote de participare deținute
* Activități autorizate conform art. 15 din legea 359/2004

Descrieți:

* Istoricul firmei - Descrieți succint dezvoltarea și evoluția activității/ produselor/ serviciilor precum și evoluția principalilor indicatori de performanță din ultimii 3 ani: cifră de afaceri/total venituri, rezultat al exercițiului, capitalul propriu al acționarilor și numărul de angajați (personalul), indicatorii de solvabilitate și de profitabilitate.
* Activitatea curentă/ activitățile curente, dotări actuale (active corporale și necorporale, spații de producție, prestare servicii)
* Resursele umane implicate în activitatea firmei - descrieți succint calificările, expertiza personalului angajat în activitatea firmei, pe principalele activități desfășurate.
* Experiența anterioară în derularea proiectelor cu finanțare publică/ proprie
* Viziunea, misiunea, strategia și obiectivele pe termen scurt, mediu și lung

# Investiția

* Identificați domeniul de activitate în care se realizează investiția propusă prin proiect și, dacă este cazul, descrieți experiența firmei în acest domeniu. Realizați justificarea încadrării domeniului dvs. de activitate în domeniile de specializare inteligentă, identificate în RIS 3 Centru[[1]](#footnote-1) și demonstrați corelarea obiectivelor proiectului cu obiectivele strategice.
* Justificați necesitatea realizării investiției pentru solicitant. Descrieți modul în care investiția contribuie la dezvoltarea de noi activități și/sau îmbunătățirea celei/celor existente
* Descrieți locul de implementare și exploatare a investiției. Aspecte relevante în acest sens sunt:
  + modul în care se realizează accesul la imobilul ce face obiectul investiției (dacă este cazul)
  + clădirea/spațiul unde se vor monta/instala și utiliza utilajele și echipamentele (suprafețe, funcțiuni, act doveditor privind proprietatea sau dreptul de utilizare etc), inclusiv starea utilităților la care are acces imobilul
  + autorizații, avize și acorduri obținute/necesare pentru implementarea și exploatarea investiției, dacă este cazul

Atenție: informațiile trebuie corelate cu cele din  formularul cererii de finanțare, generat de sistemul electronic de depunere a proiectului, MySMIS 2021.

* Descrieți rolul și funcțiunea fiecărui utilaj, echipament propus în cadrul investiției. Enumerați specificații tehnice, după caz.

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 va fi completată în Anexa 7 – Macheta financiară, anexă la Ghidul solicitantului.

* Evidențiați caracterul inovativ al investiției, concretizat prin inovarea de produs/serviciu și/sau de proces. Descrieți efectele la nivelul producției sau prestării de servicii ca urmare a implementării soluției inovative.
* Descrieți investițiile preconizate în procese de producție ecologice și utilizarea eficientă a resurselor (dacă este cazul), cu indicarea concretă a activelor corporale și necorporale implicate și valoarea de investiție a acestora. Tot aici, descrieți serviciile sau operațiunile determinate de schimbările climatice; măsurile de atenuare la schimbările climatice și de integrare a principiului DNSH în activitatea derulată.
* Includeți, după caz: scheme ale fluxului tehnologic, scheme ale instalațiilor hidraulice, pneumatice, electrice, de automatizare, comunicații, rețele de combustibil, apă, iluminat și altele asemenea, precum și ale instalațiilor tehnologice; planșe de montaj, cu indicarea geometrilor, dimensiunilor de amplasare, inclusiv a schemelor tehnologice de montaj.
* 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
* Detaliați planificarea resurselor umane implicate în operarea (exploatarea) investiției:
  + identificați și justificați necesarul de personal pentru faza de operare a investiției. Dacă este cazul, fundamentați creșterea previzionată a numărului mediu de salariați.
  + detaliați cerințele pentru faza de operare a investiției, cu descrierea responsabilităților, competențelor și abilităților necesare.

Puteți atașa, la planul de afaceri, fișe de post, organigrama întreprinderii etc.

* + prezentați modul în care se va realiza recrutarea, selecția și integrarea noilor angajați (dacă este cazul).
  + descrieți modul în care va fi realizată fiecare activitate, persoanele responsabile, rezultatele preconizate și durata de realizare a acestora.
  + menționați dacă investiția prevede creșterea numărului mediu de salariați și menținerea acestei creșteri pe întreaga perioadă de durabilitate a proiectului (3 ani după efectuarea plății finale în cadrul proiectului). În caz afirmativ, înscrieți numărul previzionat de noi angajați și detaliați responsabilitățile acestora ca urmare a implementării proiectului.
  + descrieți activitatea previzionată de instruire specializată a angajaților, dacă este cazul. Activitățile care vor fi propuse prin proiect trebuie să conducă la realizarea obiectivelor priorității 1, acțiunea 4, intervenția 2. Abilitățile dobândite de personalul angajat pot fi tehnice, de management, antreprenoriale, ”verzi” sau altele, în conformitate cu descrierea detaliată din ghidul solicitantului. Descrierea va include cel puțin informații referitoare la numărul de ore necesare pentru dobândirea abilităților, justificarea necesității acestora în corelare cu natura investiției, numărul de ore necesare pentru instruire, rezultatele generate pe termen lung etc.
* Furnizați detalii privind capacitatea de a asigura menținerea, întreținerea, funcționarea și exploatarea investiției după încheierea proiectului și încetarea finanțării nerambursabile, pe toată perioada de durabilitate a contractului de finanțare

# Produsul /serviciul

Descrieți în detaliu **produsul/ serviciul** ce va fi oferit/prestat ca urmare a realizării investiției propuse în proiect:

* Descrierea produsului: caracteristici fizice (mărime, formă, culoare, design, capacități), tehnologia utilizată în producerea/ dezvoltarea lui (materii prime, cu evidențiere clară dacă este cazul de materii prime recuperate, echipamente, forța de muncă, patente etc), pregătirea lui pentru reparabilitate, reutilizare. Descrierea va include și detalii cu privire la adaptarea produsului pentru utilizatori cu nevoi speciale.
* Descrierea serviciului: ce reprezintă, ce nevoi satisface, care sunt materialele și echipamentele necesare prestării serviciului, etape în procesul de prestare a serviciului, beneficii pentru clienți. Descrierea va include și detalii cu privire la adaptarea serviciului pentru utilizatori cu nevoi speciale.
* Prezentați, unde este aplicabil, modul în care tehnologiile noi, moderne vor fi utilizate în producerea/menținerea/dezvoltarea produsului/serviciului.
* Descrieți modul în care investiția contribuie la extinderea gamei de produse/servicii, specializarea produselor oferite, pătrunderea pe o nouă piață, lărgirea domeniului de activitate.

# Strategia de marketing

Identificați piața țintă:

* Descrieți segmentul de piață/ grupul țintă căruia se adresează serviciul/ produsul rezultat în urma investiției
* Dimensiunea pieței țintă (mărimea pieței țintă și tendințele de evoluție pe orizontul de operare al obiectivului); Identificați aria geografică de acoperire a produsului/ serviciului
* Analizați stadiul actual al pieței – nevoi și tendințe
* Analizați potențialul de creștere a pieței
* Descrieți factorii economici, politici, legislativi, tehnologici, sociali care au o influență directă asupra dinamicii sectorului/ domeniului de activitate vizat
* Identificați clienți existenți și potențiali: în funcție de piața de desfășurare (intern, extern), volumul vânzărilor, produse/ grupe de produse (detalii suplimentare vor fi solicitate la elaborarea previziunilor financiare). Analiza necesităților clienților existenți și potențiali
* Analiza mediului concurențial care va cuprinde: Principalii concurenți, ponderea lor pe piață, punctele tari şi punctele slabe ale produsului/serviciului dvs. comparativ cu cel al competitorilor (direcți și indirecți); poziționarea în mediul concurențial (dacă este cazul) prin listarea amenințărilor provenite de la noii veniți, de la produsele de substituție, din partea concurenților, explicarea puterii de negociere a furnizorilor și clienților, bariere de intrare (brevete, mărci private, tehnologii etc.). Se va specifica tipul de cercetare folosit: investigarea surselor statistice și/sau colectarea informațiilor prin cercetare directă.
* Avantajele competitive ale rezultatelor preconizate ale proiectului (cum se evidențiază calitățile, beneficiile și avantajele noilor activități/produse/procese/servicii ce vor rezulta în urma implementării proiectului pentru care se solicită finanțare, fată de cel al competitorilor)

Descrieți obiectivele generale de marketing

* acestea derivă din obiectivele generale ale entității, prin ele urmărindu-se păstrarea echilibrului între produse și piețe în general (de exemplu: vânzarea produselor existente, comercializarea unor produse existente pe segmente noi de piață și dezvoltarea de produse noi pe segmente de piață noi), și, în particular, pot fi și obiective legate de aspecte ce țin de promovare, resurse umane, prețuri etc. Obiectivele trebuie să fie corelate cu rezultatele analizei situației existente și trebuie să îndeplinească modelul SMART: Specific; Măsurabil; Realizabil; Realist, pe o anumită perioadă de Timp.

Descrieți strategia (strategiile) de marketing (căile de urmat pentru atingerea obiectivelor de marketing)

* în cadrul planului de marketing pot fi strategii de piață și strategii corespunzătoare fiecărui element al mix-ului de marketing (produs, preț, distribuție și promovare).
* Strategiile de marketing vor fi descrise pentru fiecare dintre elementele mixtului de marketing, și anume:
  + strategia de produs (se va descrie amănunțit produsul/serviciul, menționându-se caracteristicile și avantajele pe care le oferă clienților);
  + strategia sau politica de preț (se vor analiza următoarele elemente de determinare a prețului: costurile implicate, aprecierile clienților față de produsul/serviciul oferit, prețurile practicate de către competitori, elasticitatea cererii pentru produsul/serviciul oferit);
  + strategia de vânzări și distribuție (metode de vânzare și canale de distribuție);
  + strategia de promovare și relații publice (se va urmări efectul dorit în promovare, costurile pe care le implică promovarea, mesajul ce va genera efectul dorit, mass-media ce vor fi utilizate și analiza rezultatelor promovării);

Descrieți planul de acțiune și bugetul aferent strategiei de marketing

* Enumerați și descrieți activitățile propuse pentru atingerea obiectivelor de marketing și implementarea strategiei (strategiilor) descrise. Justificați necesitatea realizării acestor activități și descrieți contribuția fiecăreia la atingerea obiectivelor de marketing.
* Realizați calendarul activităților propuse, pe luni.
* Identificați departamentul/ persoanele responsabile de realizarea fiecărei activități.
* Elaborați bugetul planului de acțiune (modelul recomandat în tabelul de mai jos include o serie de activități, cu titlu de exemple).
* Justificați costurile estimate pentru fiecare activitate și lună din calendarul de realizare a activităților, ținând cont de prevederile Manualului de Identitate Vizuală pentru PR Centru 2021-2027 și secțiunea 3.21 din Ghidul solicitantului.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt.** | **Activitate** | **Luna 1** | **Luna 2** | **…** | **Luna n** |
| 1 | Cercetare de piață |  |  |  |  |
| 2 | Comunicare  Redactare comunicate de presă  Redactare materiale publicitare  Website, creare și întreținere |  |  |  |  |
| 3 | Organizare evenimente |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| Total | |  |  |  |  |

Identificați riscurile ce pot apărea în realizarea planului de acțiune în condițiile descrise mai sus sau 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.

# Analiza și previziunea financiară

O parte din datele solicitate mai jos vor fi introduse în **macheta standard în format foaie de lucru** (worksheet Excel) atașată la modelul planului de afaceri (Macheta financiară). Toate valorile se introduc în lei. Datele previzionate se fundamentează în valori reale (în prețuri constante, fără a lua în calcul impactul inflației). Modificarea formulelor de calcul poate conduce la respingerea cererii de finanțare.

Orizontul de timp pentru care sunt realizate previziunile financiare este de 10 ani.

Pe lângă machetă, solicitantul va furniza, în secțiunile de mai jos, informații suplimentare, după cum se specifică.

1. **Analiza întreprinderii solicitante – situația curentă**

Următoarele foi de lucru din macheta standard în format .xls fac obiectul analizei întreprinderii solicitante:

* + **01 - Bilanț**: Completați cu informații din bilanțul aferent ultimelor trei exerciții financiare încheiate (ultimii 3 ani fiscali). Solicitanții care au mai puțin de 3 exerciții financiare încheiate vor completa doar coloanele aferente anului (N), respectiv (N-1).
  + **02 - CPP**: Completați cu informații din Contul de profit și pierdere aferent ultimelor trei exerciții financiare încheiate (ultimii 3 ani fiscali). Solicitanții care au mai puțin de 3 exerciții financiare încheiate vor completa doar coloanele aferente anului (N), respectiv (N-1). Elaborați proiecția anuală a veniturilor și cheltuielilor pentru întreaga activitate a societății pentru următorii 7 (șapte) ani de activitate.
  + **03 - Întreprindere in dificultate**: Pentru a fi eligibil, solicitantul trebuie să nu se încadreze în categoria întreprinderilor în dificultate.

Pe lângă completarea foilor de lucru menționate mai sus, nu este necesară prezentarea altor detalii în această secțiune a planului de afaceri.

1. **Bugetul proiectului și planul investițional**

Următoarele foi de lucru din macheta standard în format .xls fac obiectul analizei bugetului proiectului și a planului investițional:

* + **05 - Lista echipamente și lucrări**: completați în coloanele aferente următoarele informații: unitatea de măsură, cantitatea, prețul unitar (fără TVA), cheltuieli eligibile, fără TVA, TVA nerecuperabilă, aferentă cheltuielilor eligibile, cheltuieli neeligibile, fără TVA, TVA aferentă cheltuielilor neeligibile, și TVA recuperabilă aferentă cheltuielilor eligibile.
  + **06 – Buget-Categorii de cheltuieli**: valorile se preiau automat din foaia de lucru 05- Lista de echipamente și lucrări

Pe lângă completarea foilor de lucru menționate mai sus, **este necesară detalierea următoarelor aspecte** în această secțiune a planului de afaceri:

* + Fundamentați bugetul proiectului, spre exemplu prin oferte de preț echipamente/servicii/lucrări, liste de cantități / cataloage/ website-uri, trimitere la o analiza, la un studiu de piață, orice document anexat care poate să susțină prețul inclus în buget (cel puțin 3 surse verificabile). 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

1. **Analiza întreprinderii solicitante – proiecții financiare**

Analiza proiecțiilor financiare a activității proiectului de investiții a întreprinderii solicitante face obiectul foii de lucru din macheta standard în format .xls

* + **07 - Proiecții financiare investiție**:
    - Proiecția fluxului de numerar la nivelul activității ce face obiectul proiectului de investiții, cu ajutor nerambursabil, pe perioada de implementare si operare a investiției - Justificați veniturile și cheltuielile previzionate, prin completarea tabelelor de mai jos.

**Proiecția veniturilor societății (din activitatea proiectului de investiții)**

Completați cu toate tipurile/ categoriile de venituri ale societății din activitatea proiectului de investiții:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Denumire | **AN 1** | | | | | **AN 2** | | | | |
| UM | Preț unitar (lei) | Cantitate estimată, lunar | Cantitate estimată, AN 1 (lei) | Valoare estimată, AN 1 (lei) | UM | Preț unitar (lei) | Cantitate estimată, lunar | Cantitate estimată, AN 2 (lei) | Valoare estimată, AN 2 (lei) |
| Vânzări produse |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * + Produs 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * + Produs … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prestări servicii |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vânzări mărfuri |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Închiriere de spatii |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Alte activități |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Alte venituri din exploatare |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Denumire | **AN 3** | | | | | **… AN n** | | | | |
| UM | Preț unitar (lei) | Cantitate estimată, lunar | Cantitate estimată, AN 1 (lei) | Valoare estimată, AN 1 (lei) | UM | Preț unitar (lei) | Cantitate estimată, lunar | Cantitate estimată, AN n (lei) | Valoare estimată, AN n (lei) |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Proiecția cheltuielilor societății (din activitatea proiectului de investiții)**

Completați cu toate tipurile/ categoriile de cheltuieli aferente activității proiectului de investiții:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Denumire cheltuială | Costuri | UM/  Consum/  Cantitate | Preț unitar  lei | Valoare medie lunara | Valoare medie anuala |
| Cheltuieli cu materiile prime si cu materiale consumabile | Materii prime:  ....  ..... |  |  |  |  |
| Materiale consumabile  ….  …. |  |  |  |  |
| Subtotal | |  |  |  |  |
| Alte cheltuieli cu materiale (inclusiv cheltuieli cu prestații externe) | Energie electrică |  |  |  |  |
| Gaz |  |  |  |  |
| Apă |  |  |  |  |
| ……. |  |  |  |  |
| Subtotal | |  |  |  |  |
| Alte cheltuieli de exploatare | Telecomunicații |  |  |  |  |
|  | Servicii de protecția muncii |  |  |  |  |
|  | Servicii de medicina muncii |  |  |  |  |
|  | Servicii prestate de colaboratori |  |  |  |  |
|  | Servicii de salubritate |  |  |  |  |
|  | Servicii de paza și protecție |  |  |  |  |
|  | Chirie |  |  |  |  |
|  | Întreținere echipamente |  |  |  |  |
|  | …….. |  |  |  |  |
| **Total** | |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Personalul societății** | **AN 1** | | | | **AN 2** | | | |
| **Nr.** | **Salariu net/lună** | **Salariu brut/lună** | **Cheltuieli cu asigurările și protecția socială** | **Nr.** | **Salariu net/lună** | **Salariu brut/lună** | **Cheltuieli cu asigurările și protecția socială** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Personalul societății** | **AN 3** | | | | **AN N** | | | |
| **Nr.** | **Salariu net/lună** | **Salariu brut/lună** | **Cheltuieli cu asigurările și protecția socială** | **Nr.** | **Salariu net/lună** | **Salariu brut/lună** | **Cheltuieli cu asigurările și protecția socială** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. Verificarea sustenabilității financiare a societății
   * 1. Sustenabilitatea financiară a societății este demonstrată prin fluxuri de numerar nete cumulate pozitive pe durata întregii perioade de referință luate în considerare, demonstrând că societatea nu întâmpină riscul unui deficit de numerar (lichidități) care să pună în pericol realizarea sau operarea investiției/ intrării în procedură de insolvență.
     2. La determinarea fluxului de numerar net, se vor lua in considerare toate costurile (eligibile si ne-eligibile) și toate sursele de finanțare (atât pentru investiție cat si pentru operare si funcționare), inclusiv veniturile generate de proiect.
     3. Diferența între intrările și ieșirile de numerar reprezintă deficitul sau, după caz, surplusul perioadei respective și se cumulează la rezultatul anterior. Fluxul de numerar folosit în sustenabilitate nu se actualizează.
     4. Intrările includ toate veniturile din valorificarea produselor/serviciilor precum și toate intrările de numerar datorate managementului resurselor financiare (fonduri nerambursabile, contribuție publică, capitaluri proprii, împrumuturi bancare).
     5. Ieșirile reprezintă costurile investiționale, costurile de operare, rambursările de credite, plăti dobânzi și alte cheltuieli ocazionate de obținerea creditării, taxele și impozitele, alte plăti generate de aranjamentele financiare încheiate pentru asigurarea surselor de finanțare a investiției.

Foaia de lucru **08 – Rentabilitatea investiției –** Se va selecta DA/NU în funcție de TVA eligibil /neeligibil

Se va completa valoarea de inventar a activelor și durata de viață în conformitate cu Catalogul privind clasificarea și duratele normale de funcționare a mijloacelor fixe aprobat prin HG nr. 2139/2004. Se va completa secțiunea - Cheltuieli cu înlocuirea activelor cu durată scurtă de viață

Foaia de lucru **09 – Indicatori** din macheta standard în format .xls nu trebuie completată. Aici se calculează valorile indicatorilor pe baza informațiilor introduse în celelalte foi de lucru.

# Anexe

Se vor anexa orice alte documente pe care le considerați relevante sau care susțin anumite puncte de vedere din planul dvs. de afaceri

1. <http://www.adrcentru.ro/dez-reg/ssi-centru-consolidata/> [↑](#footnote-ref-1)