

Planificarea afacerii

Puncte cheie pentru cursurile de introducere:

Planul de afaceri este cheia succesului proiectelor energetice comunitare. Acesta combină toate concluziile și opțiunile pe care comunitatea dvs. le-a elaborat în faza preliminară de cercetare. Pe baza evaluării opțiunilor de proiect, puteți redacta un model de afaceri, puteți planifica structura de guvernare și raportul de evaluare a fezabilității, puteți realiza modele financiare și calcule de investiții, iar la finalul lucrărilor de pregătire veți finaliza planul de afaceri pentru primul dvs. proiect.

Mesaje cheie:

- Aceasta este o sarcină complexă; ea implică multe aspecte diferite, fiind necesară formarea unor grupuri de lucru pentru realizarea studiilor preliminare.
- Există șabloane utile, iar managerul de proiect ar trebui să coordoneze activitatea cu ajutorul acestora.

Notă: Se recomandă utilizarea exemplelor locale și a celor mai bune practici, dacă aveți!

Materiale de bază pentru instruire

Mesaje cheie:

Introducere în planificarea afacerilor

Elaborarea unui plan de afaceri solid este o sarcină dificilă. Această etapă a dezvoltării energiei comunitare trebuie abordată adesea în mod iterativ, în funcție de complexitatea inițiativei și de etapele necesare pentru strângerea de fonduri. Probabil că veți avea nevoie de mai multe sesiuni cu comunitatea dvs. pentru a elabora planul de afaceri în conformitate cu cerințele unei bănci sau ale unui finanțator. De exemplu, ar putea fi util să începeți cu un studiu de fezabilitate și un plan de afaceri de bază, apoi să strângeți fondurile inițiale și, ulterior, să treceți la o a doua etapă, mai detaliată, de fezabilitate și planificare a afacerii.

1. Formarea echipei

Începeți cu un grup restrâns și motivat de cetățeni care au trecut de faza de viziune – oameni pasionați și dedicați.

Valorificați diversitatea competențelor și intereselor – potriviți oamenii cu ceea ce fac cel mai bine (tehnic, guvernare, implicare comunitară, comunicare...).

Acoperiți rolurile esențiale din echipă (unele dintre ele ar putea fi necesar să le procurați din exterior):

- Lideri de inițiative
- Responsabil cu guvernarea
- Activator comunitar
- Expert tehnic
- Consilier financiar/ contabil
- Manager de proiect
- Consilier juridic.

Identificați din timp lacunele în materie de competențe – discutați lista rolurilor cu grupul, apoi invitați alți membri ai comunității sau experți externi pentru a completa capacitățile lipsă.

Sprijiniți dezvoltarea echipei – așteptați-vă la „formare, conflict, normare, performanță”; în calitate de consilier, îndrumați echipa în momentele tensionate și ajutați-o să colaboreze bine.

Documentați echipa în planul de afaceri – consemnați rolurile, responsabilitățile și guvernanta în secțiunea „Guvernanta și echipă”.

2. Evaluări de fezabilitate

Prin evaluări de fezabilitate, echipa comunitară poate testa viabilitatea unei inițiative comunitare propuse. Evaluarea de fezabilitate analizează viabilitatea din diferite perspective, inclusiv tehnice, economice, juridice și operaționale. În termeni simpli, aceasta evaluează dacă inițiativa are șanse de succes înainte de a se face investiții semnificative.

Sugestii:

- Utilizați o abordare iterativă – fezabilitate inițială pentru planul general și finanțare, apoi fezabilitate detaliată pentru planul de afaceri complet.
- În calitate de consilier, adaptați procesul la echipă – asigurați-vă că fezabilitatea este suficient de solidă pentru a atrage investiții în etapa următoare.
- Evitați soluțiile tehnice „preferate” – comparați opțiunile, începeți cu ceva simplu și apăsați la expertiză suplimentară pentru a găsi ceea ce se potrivește cu adevărat contextului local.
- Începeți cu o evaluare a opțiunilor energetice comunitare (atelier mic), apoi restrângeți la câteva opțiuni promițătoare pentru fezabilitate detaliată.

3. Modelarea serviciilor de afaceri (Business Model Canvas)

Un model de afaceri Canvas este un instrument practic pe care grupul comunitar îl poate utiliza pentru a-și defini propunerea de valoare, serviciile și clienții. Acesta ajută la clarificarea: clienților și beneficiarilor țintă, valoarea propunerii, serviciilor, activelor și partenerilor cheie, costurilor și veniturilor.

Puteți utiliza un model de afaceri social Canvas adaptat pentru întreprinderile comunitare/sociale.

Organizați un atelier de modelare a afacerilor și apoi testați ideile prin evaluări de fezabilitate.

4. Planificarea investițiilor

Proiectele energetice comunitare necesită diferite tipuri de finanțare în diferite etape – mici subvenții și voluntariat la început, apoi împrumuturi mai mari și investiții colective sau capital propriu pentru construcție și exploatare.

Un studiu de fezabilitate clar și un plan de afaceri sunt esențiale pentru a convinge orice investitor. Echipa ar trebui să combine mai multe opțiuni de investiții, în loc să se bazeze pe o singură sursă.

De exemplu, combinarea contribuțiilor de capital propriu din partea membrilor comunității cu împrumuturi garantate prin instituții financiare consacrate oferă atât implicare locală, cât și stabilitate financiară.

Este important ca timpul dedicat voluntariatului să fie tratat ca o parte importantă a mixului de investiții.

În cele din urmă, obiectivul este de a genera un surplus care să fie reinvestit în beneficiul comunității, prin urmare modelul de investiții trebuie să se potrivească modelului de guvernanta, astfel încât puterea și proprietatea să nu ajungă să fie concentrate în mâinile a doar câțiva oameni.

5. Planul de afaceri final

Un plan de afaceri energetic comunitar solid consolidează rezultatele sarcinilor descrise:

- Viziune, obiective și scop social
- Servicii planificate și propunere de valoare
- Plan de investiții
- Evaluarea riscurilor
- Planul organizațional (guvernanță, echipă, formă juridică)

Un plan de afaceri cuprinzător, care acoperă aceste aspecte, pregătește grupul comunitar pentru a strânge investițiile necesare pentru a crea sau extinde întreprinderea și a iniția implementarea.

Povești/Cazuri:

Sesiune interactivă cu publicul:

- Despre inițiativele lor de proiect
- Despre gradul de pregătire al comunității pentru un proiect
- Despre problemele lor
- Sau organizează un atelier „Proiect într-o zi” pe tema modelării afacerilor