



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin „Programul Operational Capital Uman 2014-2020”

Axa prioritară 3: „Locuri de muncă pentru toți”

Obiectivul specific 3.7: „Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil nonagricol din zona urbană”

Titlul proiectului: „Susținerea dezvoltării antreprenoriale ca urmare a facilitării ocupării pe cont propriu în regiunea Centru, prin activități de asistență pentru înființarea de afaceri nonagricole în mediul urban - Start-up Centru”

Număr de identificare al contractului: POCU/82/3/7/103921

Demararea, înființarea, dezvoltarea și administrarea afacerilor

**Lucrare realizată în cadrul proiectului „Susținerea dezvoltării antreprenoriale
ca urmare a facilitării ocupării pe cont propriu în regiunea Centru, prin
activități de asistență pentru înființarea de afaceri nonagricole în mediul urban
- Start-up Centru”**

POCU/82/3/7/103921



Cuprins

I. Introducere	3
II. Definiții și explicații.....	4
III. Activitățile proiectului. Structura identificată ca model de bună practică în urma implementării proiectului.....	13
IV. Ce presupune demararea, înființarea, dezvoltarea și administrarea unei afaceri?	15
1. Demararea unei afaceri.....	15
2. Înființarea unei afaceri.....	19
3. Dezvoltarea și administrarea unei afaceri.....	23
V. Concluzii	29
VI. Bibliografie	31

I. Introducere

Documentul pe care urmează să-l consultați este dezvoltat în urma implementării proiectului „*Susținerea dezvoltării antreprenoriale ca urmare a facilitării ocupării pe cont propriu în regiunea Centru, prin activități de asistență pentru înființarea de afaceri nonagricole în mediul urban - Start-up Centru*”, pe o durată de 38 de luni, începând cu Ianuarie 2018. Având în vedere faptul că pe durata implementării, au apărut mai multe situații neprevăzute, culminând cu apariția virusului Sars-cov2, au fost 2 perioade de suspendare a proiectului care au mărit termenul de finalizare al proiectului, fără să afecteze rezultatele acestuia ci doar a îngreunat anumite activități, în special implementarea afacerilor beneficiarilor. Cu toate acestea, am reușit să minimizăm rezultatele nefaste și să asigurăm un climat sigur și sănătos pentru beneficiarii proiectului.

Scopul proiectului a fost de a încuraja antreprenoriatul atât prin stimularea, sprijinirea, dobândirea și certificarea competențelor și aptitudinilor antreprenoriale, cât și prin încurajarea și creșterea gradului de ocupare pe cont propriu pentru cel puțin 300 de persoane (șomeri, persoane inactive, persoane care au un loc de muncă și vor să înființeze o afacere în scopul creării de noi locuri de muncă) prin susținerea înființării, implementării, sprijinirii și monitorizării unui număr de 36 de afaceri cu profil nonagricol, în zonele urbane din Regiunea de dezvoltare Centru, care vor crea un număr minim de 72 noi locuri de muncă sustenabile.

Astfel, au fost gândite și implementate mai multe activități, inclusiv de sprijin, pentru ca beneficiarii sau potențiii beneficiari să aibă un cadru sigur, sustenabil și sănătos pentru dezvoltarea personală și antreprenorială și pentru implementarea afacerilor pe care aceștia le-au gândit.

Întreaga structură a proiectului a fost gândită și dezvoltată într-un mod inovator, dinamic și cuprinzător, astfel că putem considera atât proiectul cât și rezultatele scontate și obținute, ca un model de bune practici ce poate fi replicat la nivelul mai multor structuri și entități, publice sau private, locale sau naționale.

Mai mult, modelul de bune practici poate fi o sursă de inspirație, informație și replicare pentru persoanele fizice care intenționează să realizeze o afacere nouă

dar care nu au încă abilitățile și competențele necesare, ori vor să dezvolte și să înțeleagă și alte moduri de abordare antreprenorială.

Acest document poate fi coroborat și cu Strategia organizațională de crowdsourcing și crowdfunding, care este însă parțial prezentată și în acest document și pentru o înțelegere completă inclusiv a zonei și a economiei și societății implementate dar și a abordării, se poate consulta și documentul realizat în acest proiect numit Dezvoltarea socio-economică la nivel regional.

Considerăm inițiativa acestui document ca fiind, de asemenea, o facilitare a experienței dobândite și o bună resursă pentru noii întreprinzători sau chiar cei experimentați, luând însă în considerare că nu este o asigurare a succesului ci doar un cadru de facilitare a acestuia.

În capitolele care urmează vom încerca să prezentăm, pe larg, toate informațiile și cunoștințele necesare pentru a duce la bun sfârșit această inițiativă, de diseminare a bunelor practici dobândite și de multiplicare a experienței și modalității inovative de abordare antreprenorială.

II. Definiții și explicații

În acest capitol, vom oferi definiții pentru mai multe dintre conceptele pe care le veți găsi în prezentul document, cu rolul de a clarifica și detalia termenii, pentru persoanele care nu sunt familiarizate cu acestea și pentru a crea un document complet și incluziv, atractiv pentru cei interesați.

Formarea profesională. Conform codului muncii, formarea profesională a salariaților are următoarele obiective principale:

- a) adaptarea salariatului la cerințele postului sau ale locului de muncă;
- b) obținerea unei calificări profesionale;
- c) actualizarea cunoștințelor și deprinderilor specifice postului și locului de muncă și perfecționarea pregătirii profesionale pentru ocupația de bază;
- d) reconversia profesională determinată de restructurări socioeconomice;

- e) dobândirea unor cunoștințe avansate, a unor metode și procedee moderne, necesare pentru realizarea activităților profesionale;
- f) prevenirea riscului șomajului;
- g) promovarea în muncă și dezvoltarea carierei profesionale.¹

Antreprenoriat: antreprenoriatul este unul dintre factorii de producție, care se adaugă celor trei deja cunoscuți. Potrivit Organizației Internaționale a Muncii (OIM), se referă la abilitățile, precum și cunoștințele, de care au nevoie angajatorii, precum și oricine creează sau deține o companie.

Prin urmare, antreprenoriatul este inclus în factorii de producție cunoscuți, alături de pământ, muncă și capital. Această capacitate poate fi definită ca toate cunoștințele, precum și instrumentele pe care le are un antreprenor pentru a gestiona și genera bogăție prin activitatea pe care o exercită. În acest fel, antreprenorii posedă idei, le realizează și își asumă riscurile pe care le implică aceste abordări.

Antreprenoriatul, deși există discrepanțe în funcție de autor, este considerat unul dintre cei patru factori de producție existenți.

Elemente de antreprenoriat:

Printre elementele care definesc antreprenoriatul, trebuie subliniate următoarele:

- Observarea mediului.
- Întâlnirea instrumentelor fizice și psihologice necesare desfășurării unei anumite activități.
- Identificarea oportunității, precum și a potențialelor beneficii.
- Implementarea și demararea activității economice determinate.
- Obținerea de beneficii și profituri, atât proprii, cât și colective.

¹ https://www.codulmuncii.ro/titulul_6_1.html

- În cele din urmă, am putea adăuga pregătire academică și experiența ca elemente care includ antreprenoriatul.²

Antreprenor:

Un antreprenor este acea persoană care creează, lansează și conduce o afacere nouă, ce vine pe piață cu un produs sau un serviciu original spre vânzare sau închiriere. Un cuvânt sinonim în limba română pentru antreprenor este întreprinzător. Termenul antreprenor în engleză se traduce ca și entrepreneur.

O altă definiție a antreprenoriatului față de cea dată anterior spune că antreprenoriatul este definit ca activitatea (procesul) de modelare, lansare și operare a unei afaceri noi, de multe ori într-o zonă de nișă la momentul începerii, dar cu potențial foarte mare în viitor. Antreprenoriat se traduce în limba engleză ca entrepreneurship.³

O definiție concisă a crowdfunding-ului este următoarea: Crowdfunding-ul este o metodă de strângere de capital prin efortul colectiv al unor investitori individuali în scopul finanțării unor proiecte, prin utilizarea platformelor online drept canal de comunicare între antreprenori și persoanele care doresc să investească în respectivele proiecte.

Crowdfunding este, în esență, o finanțare participativă care diferă în mod fundamental de finanțarea tradițională acordată de bănci sau fonduri de investiții, prin faptul că înlesnește accesul la capital antreprenorilor care doresc să-și dezvolte afacerea și sunt dispusi să renunțe la o parte din acțiunile companiei.

În general, mecanismul de funcționare al crowdfundingului este destul de simplu: pe de-o parte există inițiatorul proiectului, care dorește să-și lanseze un nou produs pe piață și are nevoie de finanțare iar cealaltă parte este reprezentată de potențialii investitori care sunt dispusi să-și plaseze plaseze disponibilitățile, cele două parti întâlnindu-se astfel prin intermediul unei platforme online.

Există mai multe tipuri de finanțare de tip crowd: rewards-based - unde investițiile sunt de obicei formate din sume mici (între 1 și câteva sute de dolari), recompensa

² <https://ro.economy-pedia.com/11039499-entrepreneurial-capacity>

³ <https://despretot.info/antreprenor-definitie-antreprenoriat/>

investitorilor fiind de cele mai multe ori una simbolica, donation-based - in acest caz investitiile fiind directionate fie către cauze sociale, organizatii non-profit sau tratamente medicale, equity crowdfunding - unde investitorii plasează sume mai consistente, de ordinul zecilor sau chiar sutelor de mii de dolari primind in schimb o parte din capitalul social al companiei si debt crowdfunding - caz in care creditorii acordă diferite sume sub formă de împrumut cu speranța că-și vor primi inapoi atat principalul cât și dobânda corespunzatoare. ⁴

O definiție mai largă a crowdfunding-ului spune că: este o metodă prin care se poate aduna capital, prin intermediul unui efort colectiv din partea prietenilor, familiei, a diverșilor investitori și a clienților atât existenți cât și viitori.

Denumirea termenului vine de la combinarea cuvintelor crowd (în engleză mulțime) și funding (în engleză finanțare). În traducere directă, crowdfunding ar însemna finanțare din partea publicului. Iar prin intermediul acestui instrument, asta se va putea face.

Prin crowdfunding (care în vest mai poartă și denumirea de kickstarter) se poate apela la un grup de persoane sau investitori, pentru a primi infuzia de capital de care e nevoie pentru a-ți lansa sau dezvolta o afacere. Astfel, grație banilor primiți din partea participanților (care mai sunt numiți și susținători), ideea de business poate deveni realitate. Practic, crowdfunding-ul este, în esență, fix opusul unei abordări clasice la care firmele apelau până de curând pentru finanțare.

Spre exemplu, dacă în trecut aveai nevoie de o creștere de capital pentru a-ți lansa o afacere sau a dezvolta un nou produs, trebuia să îți iei planul de afaceri sau prototipul cu care veneai și să începi să cauți potențiali investitori.⁵

Pe de altă parte, crowdsourcing este definit ca fiind un tip de activitate participativă online în care un individ, o instituție, o organizație non-profit, sau companie propune unui grup de persoane eterogen, de dimensiuni diverse și având competențe diferite, prin intermediul unui apel deschis și flexibil, angajarea voluntară în realizarea unei sarcini. Realizarea sarcinii, de complexitate și modularitate variabilă, în care trebuie să participe și să contribuie grupul atrage beneficii

⁴ <https://www.financialmarket.ro/terms/crowdfunding/>

⁵ <https://financer.com/ro/wiki/totul-despre-crowdfunding/>

mutuale. Participantului îi este satisfăcută nevoia de bani sau recunoaștere socială, respect de sine, sau dezvoltarea competențelor individuale, în timp ce beneficiarul va obține și utiliza în avantajul său ceea ce participanții au adus în afacere sub forme diferite în funcție de tipul activității întreprinse.⁶

Avem patru noțiuni, dintre care doar una se regăsește în vocabularul limbii române și care, totodată, se rupe fundamental de registrul tehnic care le include pe celelalte.

Plecând de la așteptarea legitimă că aceste noțiuni vor promova noile tendințe tehnologice și sociale globale, o să aducem în prim plan modul în care cele două direcții se întrepătrund, demonstrând că beneficiul comun, obținut de ambele segmente, reprezintă plusvaloare pentru întreaga societate.

Să le luăm pe rând - La origine, termenul crowdsourcing provine din alăturarea crowd + outsourcing și a fost folosit pentru prima dată în anul 2006 de către jurnalistul Jeff Howe - The Rise of Crowdsourcing, în publicația Wired.

Conform Wikipedia, crowdsourcing-ul se bazează pe conceptul de „wisdom of crowds” dezvoltat de James Surowiecki în cartea cu același nume. În cel mai simplu mod, acest concept se explică prin „dacă două capete sunt mai bune decât unul, o sută de capete vor obține rezultate excelente.”

Și dacă tot am amintit de Wikipedia, este bine să știm că această platformă este exemplul cel mai elocvent de crowdsourcing unde se vede dorința utilizatorilor de internet de a crea conținut de calitate și nu numai de a consuma conținut. Un alt exemplu este aplicația mobilă Waze, unul dintre cele mai de succes start-up-uri de crowdsourcing. Aplicația permite utilizatorilor să raporteze blocajele din trafic și în mod automat oferă instrucțiuni pentru cel mai bun traseu.

Deși la început de drum, conceptul a prins în rândul consumatorilor și al business-urilor, devenind o formă de crowd business foarte populară în ultimii ani, la nivel internațional dezvoltându-se diverse platforme care se bazează pe crowdsourcing - Crowdspring, 99designs, DesignCrowd. În România, nu putem discuta încă de

⁶ Estellés and González (2012) apud <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/it-c/crowdsourcing-big-data-data-centere-solutiile-din-spatele-unei-initiative-sociale-globale-15487048>

platforme de crowdsourcing, deși controversata platformă viespar.ro s-a poziționat ca atare.

Pe de altă parte, companiile internaționale au înțeles importanța și beneficiile crowdsourcing-ului și au introdus conceptul în strategia lor de marketing și de comunicare. Companii precum Netflix, Amazon, DuPont, Lego, McDonalds, Samsung sau Starbucks au dezvoltat proiecte și campanii de crowdsourcing, de mare succes.

De exemplu, Netflix a folosit crowdsourcing-ul pentru a dezvolta unul dintre cele mai mari proiecte de crowdsourcing, The Netflix Prize (Premiul Netflix). Campania s-a tradus printr-o competiție deschisă pentru cel mai bun algoritm de filtrare care să ofere utilizatorilor evaluări de filme, bazate pe evaluările anterioare, fără alte informații despre utilizatori sau filme, adică fără ca utilizatorii sau filmele să fie identificate, cu excepția numerelor alocate pentru concurs. Premiul de 1 milion de dolari a fost câștigat de un grup de profesioniști care au reușit să creeze un algoritm mai bun decât cel al Netflix.

Deoarece crowdsourcing-ul s-a dezvoltat atât de mult, de la proiecte de o amploare mai mică ca nivel de resurse și sume de bani atrase, la campanii complexe, dezvoltate de multinaționale cu notorietate, volumul datelor și informațiilor a crescut considerabil. Totodată, a crescut și viteza de procesare a informațiilor, făcând astfel posibilă analiza datelor - Big Data.

Datele selectate și analizate oferă informații relevante profesioniștilor în crowdsourcing și pot ajuta business-urile, ONG-urile, chiar și proiectele independente să aibă succesul scontat. Aceste date trebuie stocate în data center și servere de ultimă generație, care asigură integritatea și confidențialitatea datelor colectate.⁷

Serviciile de microtasking implică de obicei colectarea și analiza de date și apoi examinarea informațiilor în moduri în care analiza automată sau bazată pe computer nu poate. Acestea presupun sarcini simple care pot fi înregistrate și raportate, funcționând împreună cu un sistem mai mare. Poate implica orice, de la monitorizarea fluxurilor camerelor de securitate pentru potențiale spurgeri, la

⁷ <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/it-c/crowdsourcing-big-data-data-centere-solutiile-din-spatele-unei-initiative-sociale-globale-15487048>

furnizarea de servicii telefonice pentru clienți, la etichetarea datelor pentru referințe viitoare și servicii de conținut online de diferite tipuri. Deoarece serviciile de microtasking pot fi efectuate oriunde, acestea permit angajatorilor să apeleze la o forță de muncă din întreaga lume, conectată la compania de bază și plătită automat prin internet. Lucrătorii pot efectua adesea astfel de locuri de muncă de acasă, ceea ce a devenit din ce în ce mai normal de la pandemie și pot economisi bani considerabili pe spațiu de birou și costuri similare.

În funcție de natura și nevoile afacerii dvs., un partener de microtasking poate fi modalitatea ideală de a eficientiza operațiunile și de a vă extinde domeniul de aplicare. Mai important, poate spori flexibilitatea afacerii dvs., permițându-vă să faceți față a ceea ce vă poate rezerva viitorul cu instrumentele potrivite pentru job.

Pe scurt, microtasking-ul este împărțirea sarcinilor mai mari în mai multe sarcini mai ușoare. În timp ce la prima vedere aceasta poate părea o soluție dureros de simplistă, cheia ingeniozității acestei tactici se află în tehnică. Concizia și ușurința comparativă a sarcinii înseamnă că poate fi efectuată rapid oriunde, permițând finalizarea lucrărilor utile chiar și atunci când intervalele de atenție sunt deviate. Iar flexibilitatea inerentă permite efectuarea de microsarcini în timpul tuturor orelor din zi, eliminând noțiunile mai tradiționale de zi de lucru.

Acest tip de microtasking ocazional este eficient, deoarece ține cont de nenumăratele distrageri și solicitări ale atenției noastre într-o era online. Ineficiențele tradiționale ale biroului, cum ar fi amânarea și distragerile de pe rețelele sociale, pot distruge cu ușurință progresul efectiv al sarcinilor mai complicate. Și nu este vorba doar de a elimina distracția. Însăși natura afacerilor necesită distrageri constante, e-mailurile, mesajele text, interacțiunile cu rețelele sociale și diferitele forme de navigare pe internet fiind o necesitate a muncii de zi cu zi. Pur și simplu nu există nicio modalitate de a separa unul de celălalt: este natura internetului.

Microtasking-ul permite ca munca eficientă să aibă loc în continuare în mijlocul unor astfel de distrageri. Sarcinile mai mici, repetitive sau simple pot fi efectuate rapid și -- dacă pot fi integrate în structura zilei de lucru -- nu vor fi perturbate în mod nejustificat de multitudinea de potențiale distrageri. Funcționează în cadrul

obiceiurilor noastre individuale în timpul muncii zilnice prin încorporarea sarcinilor în ciclul de distragere a atenției, mai degrabă decât încercând să rupă sau să perturbe acel ciclu. Rezultatele nu numai că au îmbunătățit eficiența generală, dar, atunci când sunt utilizate în mod corespunzător, pot crește considerabil productivitatea angajaților. Studiile au arătat că implicarea cu microsarcini ajută mai bine la progresul sarcinilor mai mari: tragerea angajaților departe de nenumăratele distrageri și ajutându-i să se reorienteze.

Este important că anumite tipuri de sarcini pur și simplu nu pot fi lăsate în sarcina automatizării și, deși computerele sunt capabile de funcții din ce în ce mai sofisticate, ele sunt încă departe de capacitățile creierului uman. Cu toate acestea, computerele pot ajuta la planificarea microtasking-ului și se pot asigura că astfel de operațiuni funcționează așa cum sunt intenționate. Programele de inteligență artificială pot analiza operațiuni mai mari și mai sofisticate și pot asista în procesul de „descompunere” reducându-l la microsarcini mici, gestionabile în cantități specificate, pentru a îndeplini obiectivele declarate.⁸

O cooperativă, adesea prescurtată la „cooperăție”, este o afacere deținută și operată de și în beneficiul membrilor săi.

O cooperativă se formează atunci când mai multe persoane identifică o nevoie nesatisfăcută. De exemplu, artizanii dintr-o zonă centrală ar putea vedea nevoia unei piețe situate convenabil; freelancerii ar putea identifica nevoia unui spațiu de lucru în comun. Membrii potențiali efectuează apoi studii de cost și fezabilitate și explorează posibilitățile de finanțare.

O cooperativă poate încorpora sau nu, dar ar trebui să elaboreze un document care să precizeze cerințele și responsabilitățile de membru. Achiziționarea de acțiuni conferă calitatea de membru, iar membrii pot vota în probleme de afaceri pe bază de vot per membru. Cooperativele sunt de obicei conduse de consilii directoriale aleși.

Profiturile și pierderile sunt de obicei transmise membrilor în funcție de numărul de acțiuni pe care le dețin și sunt raportate în declarațiile fiscale ale membrilor. La fel

⁸ <https://www.helpware.com/blog/microtasking>

ca în cazul parteneriatelor, întreprinderilor individuale și altor structuri de afaceri, o cooperativă nu este considerată o entitate juridică separată și, ca atare, nu este obligată să plătească impozite.

Cooperativele sunt obișnuite în sectoarele agricol, energetic, financiar, artistic, de sănătate și de vânzare cu amănuntul, dar pot fi înființate pentru a satisface aproape orice nevoie a consumatorilor furnizată de alte tipuri de afaceri. Exemple de cooperative cunoscute includ Ace Hardware, Associated Press (AP), Bob's Red Mill, Land O'Lakes, Piggly Wiggly, U.S. Central Credit Union și Whole Foods.

Cooperativele pot fi văzute ca o expresie timpurie a tendinței actuale spre consumul colaborativ.⁹

Competiția globală a evoluat de la competiția dintre întreprinderi la competiția dintre regiuni. În acest context, clusterelor joacă un rol important drept poli de concentrare a competențelor.

Inițiativele de tip cluster reprezintă eforturi concentrate pentru creșterea bunăstării și a competitivității dintr-o anumită regiune incluzând companii, administrația locală, societăți de cercetare și de instruire. Deși fenomenul de cluster apare în mod spontan, ca o reacție la cerințele pieței și valorificare a interconexiunilor dintre firme, totuși evoluția sa este puternic influențată de politicile promovate de guverne. Pe baza dezvoltării rapide a clusterelor apare în practică un paradox: avantajele concurențiale de durată în cazul economiei globale sunt legate din ce în ce mai mult de aspecte ce se manifestă pe plan local - cunoștințe, relații, legături, motivare -, care nu sunt la îndemâna competitorilor dispersați geografic.

Formarea clusterelor și dezvoltarea acestora sunt văzute în prezent ca niște piloni centrali ai dezvoltării locale. Ineficiența rezultatelor locale este datorată de cele mai multe ori faptului că politicile guvernamentale și implicit și cele locale nu sunt focalizate asupra unor cluster economice.¹⁰

⁹ <https://www.techtarget.com/whatis/definition/cooperative-co-op>

¹⁰ https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_cluster_si_retele_de_firme.pdf

III. Activitățile proiectului. Structura identificată ca model de bună practică în urma implementării proiectului.

Proiectul „Sustinerea dezvoltării antreprenoriale ca urmare a facilitării ocupării pe cont propriu în regiunea Centru, prin activități de asistentă pentru înființarea de afaceri nonagricole în mediul urban - Start-up Centru” POCU/82/3/7/103921, a venit în sprijinul comunităților din Regiunea Centru, cu o paletă de dinamică și complexă de activități, coroborate în vederea atingerii unor rezultate eficiente și sustenabile, cu accent inovator pentru beneficiarii direcți, cât și pentru dezvoltarea socio-economică comunitară.

Aceste activități au avut următoarea structură și rezultate:

După recrutarea grupului țintă, s-a derulat programul de formare profesională. Grupele au avut 10 persoane din grupul țintă, în total 300 de persoane au participat.

Ulterior s-a organizat și desfășurat concursul de afaceri. Evaluarea planurilor de afaceri s-a realizat continuu și a avut următoarele principii:

- Pentru asigurarea egalității de șanse, ordinea în care au fost depuse planurile de afaceri nu constituie un avantaj.
- Anunțarea rezultatelor a fost realizată în momentul evaluării tuturor planurilor de afaceri, indiferent când au fost depuse.
- Evaluarea a fost făcută de o comisie de evaluare compusa din 3 membri reprezentativi mediului de afaceri și al patronatelor.
- Procesul a fost monitorizat de către un președinte de comisie care, deși nu are implicații directe în evaluare, a asigurat desfășurarea procesului de depunere și evaluare conform principiilor de nediscriminare, transparență și egalitate de șanse. De asemenea a fost responsabil și de soluționarea contestațiilor împreună cu altă comisie de evaluare care a fost pusă la dispoziția proiectului de către solicitant. (respectând aceleași principii ca și comisia inițială).
- Finalizarea evaluării a constat într-un interviu al candidatului privind evaluarea planului de afaceri, gestionat de către comisie și experții în antreprenariat.

După finalizarea procesului de formare și a desemnării câștigătorilor, a urmat desfășurarea stagiilor de practică. Fiecare antreprenor a avut atribuit un mentor de practică, cooptat, în funcție de locul unde s-a realizat practica. Având în vedere impredictibilitatea domeniilor de desfășurare a afacerilor, atribuirea unui mentor fiecărui antreprenor în parte este varianta cea mai eficientă.

Activitatea de stagii de practică a fost coordonată de către un coordonator de stagiu de practică care a fost responsabil de pregătirea (identificarea firmelor, negocierea condițiilor de stagii de practică etc.) și finalizarea stagiilor de practică (rapoarte finale etc.).

Ca urmare a implementării activităților de formare de competențe antreprenoriale, concursul de afaceri și stagiile de practică, s-au desfășurat activități de furnizare a serviciilor personalizate în vederea implementării planurilor de afaceri selectate prin completarea cunoștințelor teoretice cu cele practice, celor 36 de antreprenori, pentru completarea cunoștințelor și aptitudinilor dobândite, până în acest punct, cu informații direct conectate cu mediu de afaceri actual.

Ulterior, au urmat Activități de asigurare a înființării și demarării afacerilor. Asistența oferită a fost exclusiv persoanelor fizice din grupul țintă care au dobândit calitatea de antreprenor finanțat în cadrul concursului de afaceri. Prin aceasta activitate proiectul a asigurat constituirea ca persoana juridică a afacerilor finanțate și punerea în aplicare a planurilor de afaceri. Ca urmare, funcționarea afacerilor a fost asigurată pe o perioadă de minim 18 luni în cadrul proiectului din care 12 luni în cadrul etapei II.

Următorul pas a fost oferirea de activități de sprijin cu scopul monitorizării funcționării și dezvoltării afacerilor finanțate, altele decât cele care intră sub incidența ajutorului de minimis. Această activitate a fost destinată monitorizării afacerilor finanțate.

Iar la final a fost realizată Monitorizarea activității de sustenabilitate a afacerilor finanțate cu accent pe exploatarea și dezvoltarea ideii de afacere precum și a menținerii locurilor de muncă create.

Acestea au fost activitățile complementare, care au avut rolul de a solidifica antreprenoriatul finanțat și de a construi și dezvolta antreprenori capabili și bine pregătiți, adaptați la economia de piață și schimbările economice constante.

Prin proiect au fost realizate parteneriate publice și private, documente (ghid de bune practici, analiză antreprenorială locală, document/strategie), stimularea cercetării științifice, 36 de afaceri înființate, platformă de crowdfunding, crowdsourcing, microtasking și CO-OP-Business¹¹, printre cele mai notabile rezultate în acest sens.

IV. Ce presupune demararea, înființarea, dezvoltarea și administrarea unei afaceri?

1. Demararea unei afaceri:

Pasul 1. Evaluarea preliminară

Înainte de a investi bani, timp și efort într-o afacere, trebuie să fii sigur că merită. Fă-ți o idee despre cerere, tendințele de pe piață și nivelul concurenței. După ce există aceste informații, te poți gândi mai în detaliu la propriul model de afaceri, conceptul strategic și operațional. Odată ce ai clarificat aspectele de bază, poți realiza un calcul estimativ al investiției așteptate, precum și al profitabilității viitoarei afaceri. Acest pas este esențial în etapa preliminară, pentru a nu avea pe parcurs surpriza că profitabilitatea potențială este scăzută sau fondurile destinate investiției nu sunt suficiente.

În această etapă, este foarte important să se cunoască legislația specifică domeniului și alte posibile bariere de pornire. În final, toate informațiile acumulate trebuie să conducă la o imagine de ansamblu asupra principalelor riscuri și oportunități, pe baza căreia să putem lua decizia de a merge sau nu mai departe.

¹¹ <http://start-up-business.ro/>

Pasul 2. Cunoașterea pieței și a competiției

Odată luată decizia de a începe afacerea, primul aspect pe care trebuie să îl ai în vedere este piața căreia te adresezi. De unde vine cererea, cât a crescut aceasta în ultimii ani, care este evoluția așteptată și care sunt principalii factori care influențează dezvoltarea pieței și a segmentului vizat? Acestea sunt principalele aspecte care trebuie să fie foarte clare de la început. În plus, identificarea tendințelor din piață reprezintă o informație strategică ce contribuie la creșterea competitivității și dezvoltarea companiei.

Tot în această etapă e recomandabil să te gândești mai în detaliu la clienții țintă, criteriile lor de achiziție, comportamentul manifestat pe piața specifică afacerii pe care dorim să o inițiem, etc. Aceste detalii constituie baza pentru definirea conceptului strategic și realizarea unui plan de marketing și vânzări. Nu în ultimul rând, trebuie să privim și spre concurență pentru a avea o imagine clară asupra oportunităților și riscurilor specifice, caracteristicilor și practicilor.

Pasul 3. Testarea cererii

Există cerere pentru produsele sau serviciile pe care dorești să le aduci pe piață? Probabil că nu o să reușești să obții un răspuns care să-și aducă siguranță de 100%, dar orice încercare îți poate furniza informații utile. Dacă nu intenționezi să investești într-un studiu de piață, poți apela la prieteni și cunoștințe pentru a le cere părerea asupra ofertei tale. De asemenea, încearcă să găsești firme locale sau regionale cu o ofertă cât mai apropiată, și analizează evoluția acestora.

Pasul 4. Conceperea modelului de afacere și a direcțiilor strategice

Modelul de afacere reprezintă modalitatea prin care o companie creează valoare pentru acționarii săi, sau în alte cuvinte modul în care aceasta operează la nivel strategic pentru a maximiza profitul.

În această etapă e necesar să pui bazele modelului de afacere și a direcțiilor strategice majore în care se va îndrepta compania. Acordă-ți timp suficient pentru a pune la punct un plan strategic coerent și fezabil. Cu siguranță, acesta va suferi modificări în timp, însă punctul de pornire este probabil una dintre cele mai importante acțiuni în planificarea unei afaceri.

Pasul 5. Stabilirea detaliilor operaționale

Strategia formulată trebuie să se regăsească în planificarea operațională. Acum este momentul să te gândești în detaliu, și cât mai practic, la modul în care se vor desfășura operațiunile firmei. Analizează și planifică aspectele cheie cu privire la organizarea companiei, locație și, după caz, planul de extindere, furnizori, etc. De asemenea, îndeosebi în cazul firmelor cu activitate mai complexă, e important să stabilești modul în care se vor derula principalele fluxuri operaționale (ex. aprovizionarea, fabricarea produselor, facturarea, distribuția, vânzarea directă, etc).

Pasul 6. Planificarea personalului

Vei putea realiza singur toate acțiunile gândite la pasul anterior? Ia în considerare și alte activități zilnice, administrative sau care țin strict de management. Dacă în final răspunsul este “nu”, trebuie să analizezi și necesarul de personal pe termen scurt și mediu. În special în cazul în care compania va avea nevoie de oameni foarte specializați, gândește-te și la modalitățile de recrutare și selecție, beneficii și pachetul salarial oferit, etc.

Pasul 7. Realizarea proiecțiilor financiare

Față de evaluarea preliminară, acum e timpul să fii cât mai realist în ceea ce privește cifrele. Proiecțiile financiare trebuie să redea extrem de clar, și cât se poate de exact, pe de o parte efortul presupus de afacerea propusă (investiția), iar pe de altă parte randamentul așteptat în urma efortului întreprins (profitul net). Pentru a construi proiecții fundamentate, ia în calcul toate aspectele analizate în pașii anteriori.

Determină în primul rând care este necesarul de finanțare. Acesta reprezintă investiția pentru demararea business-ului, la care se adaugă suma necesară acoperirii costurilor până când afacerea se poate susține singură. Setul de proiecții financiare include de asemenea contul de profit și pierdere, bilanțul și cash-flow-ul. Acestea se realizează de regulă pe o perioadă de trei până la cinci ani și reprezintă rezultatul unor “presupuneri” fundamentate cu privire la fiecare componentă.

Nu în ultimul rând, reține faptul că proiecțiile financiare nu vor fi niciodată realizate cu exactitate, însă cu cât pot fi mai bine argumentate cu atât vor constitui o bază mai realistă pentru ghidarea viitoare a antreprenorului.

Pasul 8. Trasarea strategiei de finanțare

În cazul în care nu dispui de fonduri proprii suficiente pentru demararea afacerii, e necesar să te gândești la o strategie de finanțare. Bineînțeles că mai există rude, prieteni și alte cunoștințe dar presupunând că și aceste surse sunt epuizate rămâi în principiu cu doua alternative:

- Investitori, privați sau instituționali, care aduc capital
- Bănci și alte instituții de finanțare care acordă împrumuturi

Diferența majoră dintre cele doua forme de finanțare este că în primul caz capitalul este oferit contra unei participațiuni în companie, iar în al doilea caz plătești dobândă și depui garanții pentru împrumutul luat. În plus, investitorii vin de regulă cu un plus de experiență și know-how în timp ce băncile nu au nici un aport la conducerea strategică sau operațională a companiei.

Desigur există și alte tipuri de finanțare, precum mezzanine, mai puțin accesibil firmelor mici și mijlocii, credit furnizor sau combinații între alternativele prezentate. Ar mai fi de menționat fondurile structurale și subvențiile, însă există foarte puține programe destinate startup-urilor. În cele mai multe cazuri opțiunile de finanțare se orientează către una din cele doua alternative menționate mai sus. În funcție de tipul de finanțare ales, trebuie stabilită și strategia de obținere a fondurilor. Întrucât cerințele celor doua tipuri de finanțatori diferă destul de mult, și abordarea, documentația, prezentarea sau timing-ul trebuie gândite în mod specific.

Pasul 9. Pregătirea planului de afaceri

În această etapă, întocmirea planului de afaceri ar trebui să fie cât se poate de simplă, întrucât toate componentele majore ale acestuia au fost deja acoperite. În cazul în care nu ai nevoie de un plan de afaceri care să fie prezentat terților, acesta nu trebuie să fie formal și poate rămâne cât mai simplu. Important este să poată îndeplini funcțiile pentru care este conceput, fie că este vorba de trasarea direcțiilor

majore ale companiei, testarea fezabilității proiectului sau instrument de implementare și monitorizare.

Pasul 10. Planificarea activităților viitoare

Planificarea tactică urmează celei strategice și se referă la toate acțiunile și detaliile ce trebuie puse la punct pentru lansarea business-ului. Recomandarea noastră este să fii cât mai organizat și să folosești instrumente de proiect management - action plan, timeline, issue list, etc. Ai să vezi că lucrurile sunt mult mai simple dacă sunt și structurate. O astfel de organizare te ajută în primul rând să nu scapi nimic din vedere, iar în al doilea rând să te încadrezi în timpul pe care ți-l propui.¹²

2. Înființarea unei afaceri

Ce opțiuni ai pentru a înființa o firmă?

Indiferent ca vrei să înființezi un SRL, un PFA sau o altă entitate juridică, ai două opțiuni prin care îți poți duce la bun sfârșit misiunea:

Apelezi la o firmă de consultanță care te ajută în relaționarea cu statul. Este opțiunea la îndemână, în care ai mereu lângă tine pe cineva care te îndrumă și preia acțiunile de depunere și ridicare a actelor de la organele statului. Practic, poți să te bucuri de un proces de înființare SRL online, în care tot ceea ce ai de făcut este să completezi un formular, să trimiți copii după documentele solicitate de reprezentanții firmei de consultanță, să mergi la bancă pentru depunerea capitalului social și să aștepti actele noii firme.

Te ocupi singur de fiecare pas. Este o variantă mai puțin costisitoare, din punct de vedere financiar, însă mult mai dificilă și mai de durată.

2.1 Fă-ți o listă cu actele pe care trebuie să le depui în dosarul ce trebuie să fie depus la ONRC. Actele de care ai nevoie sunt următoarele:

- Copii după actele de identitate ale asociaților firmei;
- Copii după actele de identitate ale administratorilor firmei;

¹² BizSupport.ro - 10 pași esențiali înainte de demararea unei afaceri

- copie după contractul de spațiu în care firma urmează să aibă sediul social. Sediul social este spațiul în care noua firmă va primi toată corespondența oficială. Poate să fie stabilit într-o locație privată a asociaților, într-o locație închiriată sau la sediul unui avocat. Dacă alegi ultima variantă, trebuie să știi că durata maximă în care un avocat îți poate găzdui firma este de 12 luni;
- Actul constitutiv;
- Dacă este cazul, un contract de comodat și adeverința de la Asociația de proprietari unde este stabilit sediul;
- Declarații ale asociaților și ale administratorilor;
- Specimen de semnătură al administratorului;
- Documente care atestă pregătirea sau experiența profesională. Aceste documente sunt esențiale doar dacă forma juridică dorită este PFA, II sau IF.
- Legislația este într-o continuă metamorfoză, așadar, actele necesare pentru înființarea firmei se pot modifica tot timpul. Tocmai de aceea, este bine să verifici înainte de a demara întregul proces.

2.2 Rezervă o denumire!

Orice firmă trebuie să aibă o denumire, iar aceasta trebuie să fie înregistrată oficial. Dacă te-ai gândit deja la un nume, este bine să te gândești la încă două. Există mereu riscul ca un nume să fie deja luat, iar dacă nu vrei să mergi la biroul pentru rezervari de mai multe ori, trebuie să fii pregătit cu cel puțin 3 denumiri.

Este bine să nu rezervați denumiri cu multe similarități, chiar dacă serverul ONRC vă permite acest lucru. Au fost multe situații în care funcționarii ONRC au respins denumirea rezervată online pe serverul ONRC, pe motivul confuziei create cu alte firme.

2.3 Stabilește sediul social!

Trebuie să iei o decizie asupra locului unde vei primi corespondența. Așa cum am amintit, poate fi acasă, într-un spațiu închiriat sau la avocat. Locul în care stabilești sediul social va fi cel în care vei primi toate notificările din partea instituțiilor statului și cel în care vei primi corespondența de la parteneri.

Dacă sediul este stabilit într-un imobil cu mai multe apartamente (bloc) și se desfășoară activități economice la acel sediul, trebuie obținut Acceptul Asociației de Proprietari, chiar dacă la acel imobil nu este constituită o asociație.

Pentru sediile stabilite în locuințe în care se desfășoară activități economice, este posibilă majorarea impozitului pe imobil.

2.4 Redactează Actul Constitutiv!

Acest act este un document care conține toate informațiile despre noua firmă: datele de identificare ale asociaților, forma de organizare a societății, denumirea societății, locul unde se află sediile, obiectele de activitate, suma vărsată sub forma de capital social, numele administratorului, perioada de timp în care administratorul își poate exercita funcția (poate să fie o perioadă determinată sau nedeterminată), etc. Actul constitutiv este un act stufos, care trebuie să fie redactat fără greșală.

Printre cele mai importante informații din acest act se află stabilirea CAEN-ului (Clasificarea activităților din economia națională). Acest CAEN definește activitatea pe care urmează să o desfășoare firma și nu trebuie să fie solitar. Mai exact, poți alege mai multe coduri CAEN, care îți permit să ai mai multe tipuri de activități.

2.5 Completează declarațiile pe proprie răspundere

Orice persoană asociată într-o firmă trebuie să îndeplinească anumite condiții pentru a înființa o firmă. Informează-te în legătura cu eventualele lucruri care îți pot interzice să înființezi acea firmă, iar dacă nu intervine nimic, completează declarația pe proprie răspundere.

2.6 Depune dosarul la ONRC.

Cu toate actele și informațiile amintite mai sus trebuie să creezi un dosar, pe care să îl depui la ONRC. Dacă totul este în regulă, în câteva zile actele firmei tale vor fi gata și vei putea să îți începi activitatea.

Chiar dacă ai firma în deplină legalitate, activitatea ta nu se încheie aici. Mai sunt o serie de pași pe care trebuie să îi urmezi pentru a începe activitatea 100% legal!

- Trebuie să faci o ștampilă a firmei pentru documentele oficiale. Chiar dacă ștampila nu mai este obligatorie, este bine că această să fie prezentă;
- Trebuie să mergi la Administrația Națională de Administrare Fiscală (Anaf) și să depui declarația 101 privind înregistrarea fiscală;
- Trebuie să îți creezi un cont curent la una dintre băncile comerciale disponibile. De regulă, banca aleasă pentru cont curent este bine să fie aceeași cu cea aleasă pentru depunerea capitalului social;
- Trebuie să te abonezi la un program de facturare. Facturile sunt documentele cu ajutorul cărora vei încasa bani, așadar, trebuie să alegi un program prin care să le emiți repede și sigur;
- Trebuie să achiziționezi un registru unic de control. Este necesar câte un registru pentru fiecare sediu al firmei (atât pentru sediul social, cât și pentru punctele de lucru).

Într-un dosar cu șină se vor adăuga următoarele documente:

- Contractul de folosință pentru sediul social - 1 exemplar (în original dacă este Comodat sau în copie dacă este Închiriere);
- Acte proprietate pentru imobilul în care s-a stabilit sediul social - 1 exemplar în copie pe care veți scrie “Conform cu originalul” și veți semna. Dacă aveți adeverință de la Primărie, această trebuie depusă în original.
- Acceptul de la asociația de proprietari (dacă la sediu nu se desfășoară nici o activitate, nu trebuie accept, în schimb trebuie declarația de la punctul 4) , (listat față-verso) - 1 exemplar în original;
- Declarație lipsa activitate la sediu social - 1 exemplar în original
- Declarație lipsa Asociație proprietari (dacă în blocul respectiv nu s-a constituit o Asociație de proprietari sau locatari) - 1 exemplar în original;
- Cererea de înregistrare - 1 exemplar în original;
- Declarația model 1 (dacă nu se autorizează nici o activitate) - 1 exemplar în original + 4 exemplare în copie;
- Declarația model 2 (dacă se autorizează cel puțin o activitate) - 1 exemplar în original + 4 exemplare în copie;
- Anexă 1 pentru vectorul fiscal - 1 exemplar în original;

- Specimenul de Semnătură - 1 exemplar pe care îl veți semna în față funcționarului ONRC;
- Declarație asociat fondator - 1 exemplar în original;
- Declarație accept administrator - 1 exemplar în original;
- Copie act identitate asociați - 1 exemplar (se specifică “Conform cu originalul” și se semnează);
- Dovadă privind rezervarea de nume - 1 exemplar în copie a formularului electronic transmis, sau în original dacă rezervarea s-a făcut la ghișeul Registrului Comerțului.¹³

3. Dezvoltarea și administrarea unei afaceri

De la necesitatea unui sistem al afacerii, cu o cultură a organizației, cu viziune, misiune și valori, un ansamblu agil de strategii și tactici, capacitate creativă și conducere curajoasă și până la preocupare pentru cercetare, comunicare, relații și capacitate de inovare și asumare de riscuri, o afacere solidă va avea succes în măsura în care va găsi armonia necesară pentru a oferi în mod eficient și profitabil soluțiile căutate de clienții săi. Să le luăm pe rând:

3.1 Asumarea riscurilor și dezvoltarea relațiilor

Puține vor fi ocaziile în care o afacere va evolua fără a se confrunța cu riscuri. Modul în care abordează riscul poate defini succesul unei afaceri. Ideile și abordările situațiilor de risc pot diferi fundamental în cadrul aceluiași domeniu de activitate. De altfel, comportamentul în fața riscului este un criteriu definitoriu de diferențiere între concurenți.

Prima idee se referă la abordarea sistemică a riscului, cu perseverență și creativitate. Liderul curajos al unei afaceri va avea nevoie să evalueze și să-și aleagă abordarea care i se potrivește, pe care o poate adopta cu abilitățile și stilul personal, cu resursele disponibile, cu nivelul de responsabilitate definit în context și cu stilul de comunicare specific situației.

¹³ <https://www.dianex.ro/ghid-infiintare-firma/>

Dezvoltarea relațiilor cu oamenii cu care lucrezi - colegi, clienți, furnizori, etc. - depinde esențial de limitele între care evoluează aceste relații, de procedurile, responsabilitățile și limitele de risc asumate de fiecare partener al relației. Sinceritatea este esențială. Calitatea conversației, maniera pozitivă de abordare a problemelor și altruismul vor contribui la îmbunătățirea relațiilor și a rezultatelor finale. Asumă-ți riscul de a comunica sincer, pozitiv, empatic.

3.2 Planificarea activităților, pregătirea și motivarea oamenilor tăi

De regulă, o afacere începe să funcționeze după o prospectare inițială. Aceasta permite evaluarea oportunităților, estimarea unor rezultate și dotarea cu cele mai bune mijloace disponibile pentru atingerea obiectivelor propuse. Activitățile planificate vor fi desfășurate de oamenii pregătiți în acest scop, pentru fiecare departament, cu motivarea corespunzătoare și sprijinul celorlalți.

O abordare de succes în planificarea activităților de vânzări, în faza de prospectare a pieței pentru a atrage noi potențiali clienți, este definită de dialogul direct, echilibrat, alternant, între omul de vânzări și potențialul client. Este importantă pregătirea conversației, prin culegerea unor informații de bază despre potențialul client vizat.

Alternanța dialogului, ca idee testată de îmbunătățire a ratei de conversie în vânzări, presupune comunicarea inițială a informațiilor culese despre client și confirmarea acestor informații cu clientul, vizând, de exemplu, o problemă specifică, pentru care omul de vânzări poate oferi o soluție eficientă personalizată pentru profilul și situația de moment a clientului.

3.3 Obiectivele clientului

Cât de mult se va îmbunătăți situația clientului, după ce va accepta și folosi soluția propusă de tine? Pornește de la obiectivele clientului, atunci când prezinți soluțiile pe care le oferi. Elimină sau redu riscurile cu care se confruntă. Oferă-i beneficii și garanții. Vorbește-i despre felul în care, pas cu pas, propunerea ta va genera îmbunătățiri pentru afacerea clientului, pentru viața sa.

Transformă prezentările tale, înlocuind caracteristicile produselor cu o povestire concretă a îmbunătățirilor pe care clientul le va vedea, simți și utiliza la o oră după ce acceptă soluția ta, la o zi, o săptămână, o lună, un an. Dă viață prezentărilor tale, pune emoție, folosește întrebări intermediare, care să te ajute să creezi o conversație memorabilă, în locul unui monolog plictisitor, banal, incapabil să capteze și să rețină atenția clientului.

Formulează așteptări clare: în 90% dintre situații, problemele de performanță vin din lipsa unor așteptări formulate clar. Oferă susținere și răspunsuri clare, constructive. Asigură resursele necesare pentru îndeplinirea obiectivelor, aliniate cu nevoile clientului, cu accent asupra calității, mai importantă decât cantitatea.

3.4 Stabilirea prețului pe baza valorii

Chiar și la cea mai recentă sesiune de consultanță oferită, clientul a ridicat problema războiului prețurilor. Leșirea din această situație vicioasă se poate găsi făcând mai multe lucruri, începând cu o cunoaștere mai profundă a clientului, cu nevoile sale, cu preferințe și obiceiuri de consum și, mai ales, cu descoperirea celor mai valoroase aspecte, în aprecierea sa.

Apoi, descoperind pe ce pune preț clientul, este esențial să comunici cât mai bine această componentă a valorii soluției pe care o oferi, diferențiind-o, scoțând-o în evidență, accentuând-o într-o manieră inconfundabilă, ușor de înțeles, de cuantificat, inclusiv prin comparații cu alte soluții asemănătoare.

În fine, ia în considerare componenta psihologică a stabilirii prețului. Înțelege care este segmentarea pieței, în funcție de criteriul prețului. Împarte și beneficiile soluției pe care o oferi în trepte diferite de preț, segmentându-l. Alege-ți clienții în funcție de profitabilitate - evită să reduci prețurile, doar pentru a avea mai mulți clienți. Pe unii, va fi nevoie să-i refuzi.

3.5 Căutarea oportunităților

Uneori, noile oportunități se află exact acolo unde ești: îmbunătățește ceea ce faci deja bine și fă și mai bine, foarte bine. Ia-o din aproape în aproape: caută în piețe adiacente, caută piețe complementare, accesează și urmărește evoluții de pe piețe

total diferite. Unele idei pot fi adaptate și implementate cu succes, preluându-le din domenii fără vreo legătură directă cu tine.

Evaluează oportunitățile descoperite prin prisma posibilităților tale certe de a le valorifica eficient. Gândește-te la resursele de care dispui și la cultura organizațională a firmei tale. Ai nevoie ca ele să fie capabile să susțină inițiativele, atât pentru un impact ridicat asupra îmbunătățirii vânzărilor, cât și o apropiere ridicată față de cultura companiei.

Generarea unor surse noi de venituri presupune abilități de lider și sisteme eficiente de valorificare a resurselor utilizate și ideilor aplicate. Folosește repere, indici, parametri de control și indicatori care să-ți arate permanent unde te afli, față de obiectivele propuse. Folosește mai multe canale, mai multe metode, mai multe instrumente - de preferat, minim patru din fiecare categorie.

3.6 Creativitatea sistemică într-o firmă

Ce fac diferit firmele pe care le admiri cel mai mult, care te inspiră? Creativitatea poate fi stimulată în mod sistematic, structurat? Iată un exemplu: cele patru faze ale creativității includ studierea ideilor implementate anterior, generarea de noi idei, testarea ideilor și utilizarea celor mai bune idei. Cum le poți adapta nevoilor firmei tale?

Este important să cauți și să atragi cei mai buni oameni, să ieși din zona de confort și din ramura ta de activitate, pentru a căuta și descoperi idei revoluționare. Încurajează și răsplătește creativitatea, creează un mediu propice pentru dezvoltarea creativității la toate nivelele firmei. Fă schimbările necesare pentru a ieși din rutină, pentru a accepta riscuri și pentru a stimula creativitatea.

Asumă-ți postura de lider și testează, învățând mai repede din testele nereușite. Stabilește obiective intermediare și caută modalități noi de atingere a acestora, cu evaluări care să permită luarea unor decizii informate de continuare sau oprire a experimentului, în funcție de răspunsul parametrilor de control.

3.7 Integrarea strategiilor și a comunicării

Părțile sistemului au nevoie de o integrare armonioasă, pentru a fi eficiente. De la poziționarea pe piață cu o identitate unică, diferențiată de concurenți, de la

cunoașterea în detaliu a profilului clienților tăi, la mijloacele de promovare folosite, managementul relațiilor și experiențelor clienților tăi, tu ești liderul care conduce corabia spre liman, aplicând idei de succes, integrându-le.

Optimizarea integrării presupune o pregătire temeinică. Alocă timpul cuvenit activităților de marketing, adaugă și include în aceste eforturi și oameni de la alte departamente, cu preocupări diferite - de la producție, de la resurse umane, de la IT și din vânzări. Definește obiectivele pe termen scurt și mediu, desenează harta pe care o va urma traseul clientului.

Este important să folosești mai multe canale de comunicare, iar eforturile să fie integrate și aliniate cu strategiile pe care le cunoaște publicul, fără ambiguități, contradicții și confuzii. Modelează un comportament ideal al clientului și pune la cale toate elementele necesare pentru a favoriza un curs optim, ușor de identificat, de măsurat și de repetat.

3.8 Agilitatea strategică

Schimbările rapide din viață impun o adaptabilitate crescândă și în firmele care vor să aibă succes și să-l mențină. Acest lucru este posibil dezvoltând continuu competențe de bază noi, capacități funcționale și abilități individuale permanent adaptate nevoilor clientului, inclusiv prin putere de decizie acordată celor care se află cel mai aproape de problema care trebuie rezolvată.

Este nevoie de coordonarea unor grupuri care să interacționeze eficient la implementarea strategiilor care corespund misiunii și valorilor firmei și la găsirea soluțiilor capabile să asigure atingerea obiectivelor de dezvoltare, optimizând procesele interne, controlând riscurile asumate, îmbunătățind practicile și măsurând permanent indicatorii care reflectă cel mai bine performanțele.

Traseul optim poate fi îngustat de multe obstacole provenind de la concurenți sau din exteriorul domeniului de activitate. Agilitatea strategică este vitală, având în vedere viteza inovațiilor tehnologice adoptate în viața curentă de clienți dispuși să experimenteze, să riște mai mult, să anticipeze și să inițieze acțiuni care diferă de comportamentul lor obișnuit.

3.9 Patrimoniul vital al firmei tale

Clienții fideli merită atenție specială și eforturi suplimentare din partea ta. Pe lângă relațiile pe care le dezvolti în mod direct, prin achizițiile pe care le faci, acordându-ți încredere în mod repetat, ei reprezintă și nucleul fidel care te poate susține în momente de cumpănă. Clienții fideli te reprezintă, ca ambasadori veritabili și înfocați, fiind cei mai dispuși să experimenteze ofertele tale cele mai noi, să participe la teste și să-ți dea informații vitale.

Identificarea, selectarea și gruparea acestor clienți fideli face parte din setul de strategii esențiale, pe care să le tratezi cu prioritate în abordările pe care le ai în vedere pentru atingerea obiectivelor tale. Folosește criteriile calitative și cantitative de evaluare, alocă-le cele mai bune resurse, cei mai buni oameni, comunică și coordonează eficient relațiile cu ei.

Întocmește un plan de acțiune, un manual sau ghid cu informații vitale despre procedurile aplicabile acestui grup de clienți fideli. Evaluează frecvent portofoliul de clienți, astfel încât să adaugi clienți noi în acest grup, în funcție de criteriile de eficiență și performanță pe care le-ai determinat și le-ai comunicat echipei care se ocupă de clienții fideli. Implementează activitățile și măsoară rezultatele.

3.10 Creșterea sistematică

Toate aceste idei de succes de mai sus și altele, omise din această enumerare, vor fi puse în slujba creșterii sistematice, vor fi incluse într-un sistem care are ca scop dezvoltarea profitabilă, măsurabilă, sustenabilă a afacerii tale. Alege ceea ce ți se potrivește și aplică numai ceea ce ți se pare util pentru cazul tău particular.

Identifică în mod clar principalele surse de prosperitate pentru afacerea ta - ce produse se vând cel mai bine, care dintre clienți au cea mai mare valoare, ce oameni de vânzări și ce perioade aduc cel mai mare profit, etc. Vezi dacă poți obține mai mult, dacă poți valorifica mai eficient aceste zone. Stabilește priorități. Dezvoltă afacerea pornind de aici, asemeni unui copac, cu rădăcini, trunchi, ramuri, frunze și roade.

Caută să păstrezi un ritm de dezvoltare adaptat posibilităților tale, îmbinând inovația și informațiile noi cu perioadele necesare pentru refacere. Păstrează legătura cu cele mai bune surse de informare, din interiorul și din afara domeniului în care te-ai specializat. Testează, evaluează, măsoară rezultate, reglează și ajustează din mers. Pune activitățile într-un sistem și automatizează tot ce poate fi automatizat, în mod eficient. Oferă oamenilor putere de decizie, arată-le aprecierea valorii pentru munca lor.¹⁴

V. Concluzii

Prezentul document are scopul de a ajuta în dezvoltarea unei afaceri pe cei interesați, în special tinerii, dar și adulții din România, care pe lângă numeroasele informații de pe internet, au nevoie și de exemple de bună practică, cât și informații sigure și corecte care să compună un document complet și facil atât pentru a înțelege cum funcționează o firmă, cât și care este mediul antreprenorial propice dezvoltării.

Documentul *”Demararea, înființarea, dezvoltarea și administrarea afacerilor”* reprezintă atât prezentarea bunelor practici ale proiectului implementat la nivelul Regiunii Centru, cât și o culegere de informații facile pentru toți cei care doresc să pornească o afacere într-un domeniu pe care ei îl consideră facil, familiar sau pur și simplu este un domeniu în care au încredere.

În cadrul acestui document, care dorește să fie comprehensiv, puteți identifica de la definițiile și explicațiile termenilor pe care îi folosim, la prezentarea activităților și cum au fost ele realizate și interconectate în cadrul proiectului pentru a aduce cele mai bune rezultate, cât și pașii necesari demarării, înființării, dezvoltării și administrării unei firme.

Trebuie însă înțeles și descoperit ca un document care facilitează toate aceste lucruri, fără a garanta însă succesul. Acest lucru nu îl poate face niciun document sau om. Domeniul antreprenorial este un domeniu extrem de dinamic dar și volatil. El depinde de nenumărați factori (de la factori economici, la factori sociali,

¹⁴ <https://marketingprofitabil.ro/10-idei-de-succes-pentru-dezvoltarea-afacerii-extrase-din-cursuri-de-top/>

legislativi, politici), fiind astfel greu de controlat în anumite circumstanțe. Cu toate acestea, un antreprenor bine pregătit, informat, cu abilități și competențe antreprenoriale are șanse mari de câștig. De aceea am și punctat în cadrul documentului necesitatea unei formări profesionale continue și a unei dezvoltări a abilităților și competențelor. Este necesară o modestie intrinsecă și o dorință de învățare continuă, dar și de o dezvoltare personală și profesională constantă, având în vedere că atât domeniul în care se dezvoltă o afacere cât și mediul socio-economic este într-o continuă dezvoltare și modificare, astfel că antreprenorul are obligația de a ține pasul cu schimbările și cu toate modificările care apar fie într-un orizont scurt de timp, fie într-un orizont mediu sau mare de timp.

Sperăm ca prin acest document să reușiți să găsiți ajutorul, informațiile și încrederea de care aveți nevoie pentru a porni o afacere și pentru a o dezvolta continuu, într-un mod sustenabil și eficient, atât pentru dumneavoastră și interesele dumneavoastră, cât și pentru mediul socio-economic în care aceasta trăiește, dar și în mediul natural pe care îl impactează. Nu trebuie să uitați niciodată de faptul că amprenta noastră față de mediul înconjurător trebuie să fie cât mai redusă indiferent de planurile și dorințele noastre.

VI. Bibliografie

1. https://www.codulmuncii.ro/titulul_6_1.html
2. <https://ro.economy-pedia.com/11039499-entrepreneurial-capacity>
3. <https://despretot.info/antreprenor-definitie-antreprenoriat/>
4. <https://www.financialmarket.ro/terms/crowdfunding/>
5. <https://financer.com/ro/wiki/totul-despre-crowdfunding/>
6. Estellés and González (2012) apud <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/it-c/crowdsourcing-big-data-data-centere-solutiile-din-spatele-unei-initiative-sociale-globale-15487048>
7. <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/it-c/crowdsourcing-big-data-data-centere-solutiile-din-spatele-unei-initiative-sociale-globale-15487048>
8. <https://www.helpware.com/blog/microtasking>
9. <https://www.techtarget.com/whatis/definition/cooperative-co-op>
10. https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_clustere_si_retele_de_firme.pdf
11. <http://start-up-business.ro/>
12. http://BizSuport.ro/10_pasi_esentiali_inainte_de_demararea_unei_afaceri
13. <https://www.dianex.ro/ghid-infiintare-firma/>
14. <https://marketingprofitabil.ro/10-idei-de-succes-pentru-dezvoltarea-afacerii-extrase-din-cursuri-de-top/>