



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin „Programul Operațional 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

# Strategie organizațională

## Crowdsourcing & Crowdfunding

### Un exemplu de bună practică

**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. Crowdfunding. Crowdsourcing. Ce sunt, cum sunt folosite, scop, rezultate, aspecte relevante .....	4
III. Strategia organizațională de crowdsourcing și crowdfunding.....	10
IV. Prezentarea bunelor practici din cadrul proiectului. Activități scop și rezultate.....	18
V. Cooperarea cu instituții publice și private .....	20
VI. Concluzii.....	25
VII. Bibliografie .....	28

## I. Introducere

Proiectul „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” încurajează antreprenoriatul atât prin stimularea, sprijinirea, dobândirea și certificarea competențelor și aptitudinilor antreprenoriale, cât și prin încurajarea și creșterea gradului de ocupare pe cont propriu.

Totodată, proiectul prevede crearea și edificarea unui mecanism sub forma unui ecosistem antreprenorial la nivelul regiunii, datorită promovării, susținerii și încurajării culturii antreprenoriale, încurajării parteneriatelor publice-private și înființării de afaceri.

Tot în cadrul proiectului și chiar prin prezentul document, se abordează antreprenoriatul și ca un „Hub” de dezvoltare sustenabil, prin realizarea și facilitarea accesului la servicii de calitate prin crowdsourcing și la finanțări specifice prin crowdfunding.

Colaborarea și facilitarea relațiilor și a documentelor rezultate din proiect și din buna experiență, cu autoritățile publice și private, este un mare plus sustenabil pentru dezvoltarea antreprenorială locală, reușind să catalizeze actori care nu sunt mereu în relații dar care însă prin colaborarea lor pot dezvolta economic și social comunitățile într-un mod mult mai eficient și sustenabil.

Societatea modernă mondială se dezvoltă constant și abordează noi direcții pentru a putea depăși paradigmele economice existente și pentru a se dezvolta într-un mod echilibrat, în raport cu dezvoltarea societății și a tehnologiei. Astfel, apar constant noi metode și resurse de folosit pentru a atinge cele mai bune rezultate. Crowdsourcing și Crowdfunding sunt două astfel de metode prin care se poate facilita, pe de-o parte accesul la resurse iar pe de alta parte, se poate realiza și accesul la servicii de calitate, resursele financiare nefiind suficiente dacă nu există cunoștințe, servicii de calitate, abilități, etc.

Prin urmare, considerăm o bună practică sustenabilitatea sistemului interconectat între crowdsourcing și crowdfunding ca facilitator real, eficient, modern și aplicat al unei culturi antreprenoriale mature, cu rezultate pozitive asigurate într-o mare măsură.

Mai mult, noutatea abordării folosite a fost transferată și în online, pentru o reală adaptare la societate, prin crearea unei platforme electronice de crowdfunding, crowdsourcing, microtasking și CO-OpBusiness care poate fi accesată la: <http://www.start-up-business.ro/>.

## **II. Crowdfunding. Crowdsourcing. Ce sunt, cum sunt folosite, scop, rezultate, aspecte relevante.**

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 dispuși 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 dispuși să-și plaseze disponibilitățile, cele două părți 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 investitorilor fiind de cele mai multe ori una simbolică, donation-based - în acest caz investițiile fiind direcționate fie către cauze sociale, organizații 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.

Cele mai importante platforme de crowdfunding in functie de tipul finanțării sunt: Kickstarter și Indiegogo pentru reward-based, GoFundMe și Crowdrise pentru donation-based, Angellist, Crowdfunder sau Fundable pentru equity crowdfunding si Lendingclub sau Prosper pentru debt crowdfunding.<sup>1</sup>

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.

De cele mai multe ori erai nevoit să mergi la oameni înstăriți sau companii deja lansate, la bănci, ori chiar la show-uri TV, în încercarea de a-ți vedea visul devenit realitate.

---

<sup>1</sup> <https://www.financialmarket.ro/terms/crowdfunding/>

Un program de kickstarter, lansat prin platforme dedicate din mediul online, îți va da șansa ție, un antreprenor, să îți prezinți ideea sau machetele unui număr foarte mare de utilizatori.

Acești utilizatori pot deveni investitori, dacă reușești să îi atragi cu datele și graficele realizate.

Susținătorii pot participa la acțiunea ta de strângere de fonduri, plasând sume ce încep de la 1 Dolar și care pot ajunge la zeci de mii de dolari.

În schimbul banilor, ei vor primi o recompensă, care poate reprezenta fie acțiuni din compania ta, ori șansa de a se bucura primii de un produs total nou pe piață ș.a. Vom discuta ceva mai detaliat despre aceste recompense ceva mai târziu.

Cu toate că a devenit popular destul de recent, ideea și principiile care stau la baza crowdfunding-ului au o lungă și bogată istorie, ce datează de secole întregi.

Baza microcreditelor a fost pusă la începutul secolului 18 de către Jonathan Swift, numit și „părintele microcreditelor”, în Irlanda.

Acesta a adunat mai multe persoane, care își foloseau fondurile pentru a credita sume mici de bani, fără garanții, populației rurale.

Sărind în timp peste 200 de ani, ajungem în 2008 și 2009, când două dintre cele mai de succes crowdfunding platforms au fost înființate: IndieGoGo și Kickstarter.

Fondatorii au realizat puterea pe care mediul online o poate avea în finanțarea de mici idei de afaceri și au valorificat-o, cu succes chiar, am putea adăuga.

De atunci, restul este istorie, iar acest instrument reprezintă unul dintre principalele surse de finanțare pentru oameni care vin cu idei strălucite și, mai ales, cu un plan de afaceri bine pus la punct.

Chiar și la noi în țară există site-uri de crowdfunding România, cu toate că fenomenul încă nu a prins chiar atât de bine ca în Vest. Încă.

Exact așa cum există mai multe variante de finanțări la care companiile pot apela atunci când doresc creșteri de capital clasice, la fel și campaniile de crowdfunding vor putea diferi.

### Finanțare prin donații:

General vorbind, acest tip de crowdfunding prin donații reprezintă un program prin intermediul căruia se strâng bani ce ajută anumite sectoare umanitare.

Spre exemplu, astfel de programe sunt realizate pentru organizații non-profit, companii ce se ocupă cu refacerea unor zone după dezastre naturale sau care ajută la oferirea de tratament medical persoanelor sărace etc. În urma campaniilor, susținătorii nu au un câștig financiar.

### Finanțare cu recompensă:

Programele de crowdfunding cu recompensă oferă participanților la campanii anumite bunuri în schimbul banilor investiți, adesea sub forma de produse sau servicii derulate de compania ce plasează anunțul de finanțare.

Chiar dacă cei ce susțin astfel companiile vor primi ceva fizic, din moment ce finanțatorii nu au un câștig financiar direct pentru banii puși la bătaie, adesea aceste finanțări sunt privite tot drept crowdfunding prin donație.

Este lesne de înțeles de ce asemenea programe sunt cele mai căutate de către companii.

Firmele primesc bani de care se pot folosi, oferind produse sau servicii care oricum există sau vor exista în viitor.

Nu pierd parte din companie (cum se întâmplă în cazul acțiunilor) și nici nu au de achitat dobânzi lunare (cum se întâmplă atunci când accesează un credit pentru persoane juridice).

### Finanțare cu acțiuni:

Spre deosebire de programele de crowdfunding cu recompensă sau prin donație, cele cu acțiuni le permit susținătorilor să devină co-proprietari ai companiei pe care o finanțează, prin achiziționarea de acțiuni.

Astfel, ei vor primi recompense financiare sub forma de părți din profitul înregistrat de către societate, echivalente cu numărul de acțiuni deținute.

Așa cum îți poți imagina, tipul acesta de kickstarter este preferat de către mulți investitori care adesea caută noi sectoare de investiții, prin intermediul cărora să își diversifice portofoliile deja existente.

Crowdfunding imobiliar:

Recent au apărut pe piață diverși antreprenori care au identificat oportunitatea de a dezvolta sectorul imobiliar apelând la crowdfunding.

Acestea sunt de multe ori denumite crowdestate (unde „estate” vine de la „real estate” - în traducere „imobiliare”).

Chiar dacă nu există încă un program de kickstarter România de acest gen, cele internaționale se pare că au o abordare destul de diferită una față de cealaltă.

Parte din ele preferă să strângă bani pentru a dezvolta complexe imobiliare, în vreme ce altele cumpără locuințe de banii adunați și le închiriază. Toate, însă, sunt folosite pentru a genera profituri investitorilor.<sup>2</sup>

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 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. - Estellés and González (2012)

Big Data - Datele păstrate și prelucrate în cantități imense, datorită unor medii de stocare mai ieftine, unor metode de procesare mai rapide și unor algoritmi mai performanți - Wikipedia; “A revolution that will transform how we live”, Viktor Mayer-Schönberger și Kenneth Cukier.

---

<sup>2</sup> <https://financer.com/ro/wiki/totul-despre-crowdfunding/>

Data center - un depozit centralizat, fizic sau virtual, pentru stocarea, gestionarea și diseminarea datelor și a informațiilor organizate în jurul unui anumit organism de cunoștințe sau referitoare la o anumită activitate - Whatls.com.

Inițiativă socială - proiect care are în vedere beneficii directe pentru un grup definit.

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 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.<sup>3</sup>

### III. Strategia organizațională de crowdsourcing și crowdfunding

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.

---

<sup>3</sup> <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/it-c/crowdsourcing-big-data-data-centere-solutiile-din-spatele-unei-initiative-sociale-globale-15487048>

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.<sup>4</sup>

Pe de altă parte, inițiativele de formare a clusterelor necesită implementarea unor strategii bazate pe logica economică. Existența clusterelor nu este un fenomen economic nou. Noi sunt forțele care determină apariția lor și corelarea acestora cu activitățile economice internaționale.<sup>5</sup>

Fluxurile investițiilor directe din ultimii ani s-au concentrat acolo unde au găsit forță de muncă calificată, capital, experiență, tradiții în afaceri, furnizori specializați, instituții de capital și institute de cercetare competitive, precum și o infrastructură adecvată.

Conform definiției lui Michael Porter: “Clusterelor reprezintă concentrări geografice de companii și instituții aflate în interconexiune, care se manifestă într-un anumit domeniu de activitate.

Clusterelor cuprind un grup de industrii înrudite și alte entități organizaționale importante din punct de vedere al concurenței. Acestea includ, de exemplu, furnizori de input-uri specializate, de tipul componentelor, mașinilor și serviciilor, sau furnizorilor de infrastructură specializată. De multe ori, clusterelor se extind în aval către diverse canale de distribuție și clienți și lateral către producători de

<sup>4</sup> [https://www.inma-ita.ro/2\\_Ghid\\_buna\\_practica\\_pentru\\_cluster\\_si\\_retele\\_de\\_firme.pdf](https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_cluster_si_retele_de_firme.pdf)

<sup>5</sup> Krugmann 2001

produse complementare și către industrii înrudite prin calificări, tehnologii sau input-uri comune”.<sup>6</sup>

În interiorul clusterelor pot fi întâlnite organisme guvernamentale sau universități, furnizori de instruire profesională și patronate care asigură instruire specializată, educație, informare, cercetare și suport tehnic.”.<sup>7</sup>

Există două elemente centrale în definiția lui Porter. În primul rând, accentul este pus pe interconexiunile dintre actori și externalitățile pozitive rezultate (de ex., forță de muncă calificată, disponibilă pe plan local, costuri reduse de transport, economii externe de scală, transfer de know-how etc.), elemente care le determină să se integreze în cadrul unui cluster. Conexiunile sunt atât verticale (lanțul cumpărătorilor și vânzătorilor), cât și orizontale (produsele și serviciile complementare). A doua caracteristică fundamentală constă în proximitatea geografică a grupului de întreprinderi din cadrul clusterului.<sup>8</sup>

Modelul diamantelor lui Porter joacă un rol critic în direcționarea inovațiilor și îmbunătățirea avantajului competitiv al companiilor.<sup>9</sup> O caracteristică deloc de neglijat este faptul că toate companiile din cluster au acces la factori de producție specializați, iar procesul de îmbunătățire a acestora este de fapt de tip endogen și este dictat de competiția și cererea specifică clusterului. Pentru a fi performant pe termen lung clusterul trebuie să atragă companii, capital de risc, noi competențe și alte resurse din exterior.

Clusterelor dinamice sunt caracterizate de trei factori: dinamica locală, atractivitatea globală și accesul la piața globală. Chiar dacă clusterelor importante sunt caracterizate de costuri ridicate (de exemplu, costul forței de muncă și al terenurilor), ele se remarcă prin inovații sustenabile și creșterea întreprinderilor care colaborează în cadrul clusterului.

O altă definiție care pune în prim-plan dualitatea concurență-cooperare prezintă clusterul drept „o concentrare geografică de întreprinderi interconectate între ele,

---

<sup>6</sup> Porter M., 1998

<sup>7</sup> Porter 1999

<sup>8</sup> [https://www.inma-ita.ro/2\\_Ghid\\_buna\\_practica\\_pentru\\_cluster\\_si\\_retele\\_de\\_firme.pdf](https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_cluster_si_retele_de_firme.pdf)

<sup>9</sup> Porter 1990

de furnizori specializați, de întreprinderi din domenii înrudite sau organizații de „tip suport” din anumite domenii, care se află în competiție între ele și în același timp cooperează.<sup>10</sup>

După cum se observă, definițiile prezentate nu fac referire la mărimea întreprinderilor dintr-un anumit domeniu și consideră că în cazul clusterelor atenția trebuie focalizată asupra relațiilor de schimb care apar atât în cadrul domeniului, cât și în afara acestuia. Ținând cont de acest aspect<sup>11</sup>, consideră faptul că un cluster determină trecerea de la analiza unei firme izolate la o rețea de firme.

Astfel, prin cluster înțelegem „o rețea zonală de întreprinderi, furnizori, institute de cercetare, universități, centre de instruire profesională, dintr-un anumit domeniu specific, aflate pe poziții concurențiale cu orientare asupra inovațiilor, și în același timp legate între ele prin avantajele sinergice ale relațiilor de cooperare și a noilor modele de difuzare a cunoașterii”.

Cum trebuie realizată o campanie de crowdfunding:

#### 1 - IDEE:

- Stabilește care este scopul campaniei de crowdfunding.
- Ai în vedere contextul - ce problemă încerci să rezolvi și care va fi impactul pe termen lung?

#### 2 - MODEL BUSINESS

*TO DO:* Fă o listă cu nevoile financiare pentru a aduce produsul/cauza la viață. Specifică tot ceea ce este necesar.

#### *AI ÎN VEDERE:*

- Suma prestabilită pe care o soliciți în campanie.
- Orice sumă extra pe care o vei colecta, în cazul în care campania ta își atinge obiectivul înainte de a se termina perioada (stretch goal).

---

<sup>10</sup> Sternberg ș.a. 2004, 164

<sup>11</sup> Staber 2001

- Platformă, tranzacții bancare, alte costuri intermediare.
- Alte cheltuieli (producție și transport).
- Alte cheltuieli operaționale?
- Business model canvas.

### 3 - SUSȚINĂTORI TARGHETAȚI

*TO DO:* Definește tipul de susținători pe care îi țarghetezi

*AI ÎN VEDERE:*

- Care sunt persoanele care e cel mai probabil să îți devină clienți?
- Își permit acești potențial clienți să îți finanțeze campania?
- Care dintre acești potențial clienți poate deveni susținător principal?
- Cum ajungi la ei? (social media, offline, email, telefon...)
- Criterii demografice (i.e. vârstă, sex, interese).
- Gândește-te la o potențială audiență în comunitatea ta.
- Gândește-te la o potențială audiență în afara comunității tale.
- Gândește-te la persoane sau organizații care ar putea dona sume mari de bani pentru cauza ta.

### 4 - STORYTELLING/CONȚINUT

*TO DO:*

- Elaborează un text/pitch care să prezinte proiectul pe platforma de crowdfunding.
- Fii concret în legătură cu obiectivele și costurile proiectului tău.
- Pregătește infografice, ușurează înțelegerea de către useri/clienți.
- Planifică update-urile pentru platforma ta de crowdfunding.

### 5 - PITCH

*TO DO:* Imaginează-ți că ai la dispoziție 30 de secunde pentru a atrage un potențial supporter al campaniei tale. Ce i-ai spune? Scrie un pitch de 30 de secunde.

## 6 - BENEFICII

*TO DO:* Definește beneficiile, costurile și momentul acordării lor.

*AI ÎN VEDERE:* Include un beneficiu care să ofere susținătorului o experiență unică, care îl va atrage cu siguranță în campania ta.

De exemplu, dacă faci un film, oferă-i posibilitatea de a juca un mic rol în acesta.

Include și un beneficiu digital (ex. O fotografie, un joc, o carte, un film). Livrarea acestora nu te va costa nimic.

- Include un beneficiu care va servi și ca material promoțional (ex: un tricou cu logo-ul campaniei)
- Asigură-te că măcar unul dintre beneficii are o valoare de cel puțin \$25.
- Asigură-te că măcar unul dintre beneficii are o valoare de cel puțin \$100. (Acestea adună cei mai mulți bani)
- Pune-ți întrebarea dacă tu ai plăti suma cerută pentru beneficiul respectiv.
- Include costul total al beneficiilor în obiectivul campaniei tale.
- Folosește-te de concepte exclusiviste de tipul ediție limitată, acces timpuriu la un anumit produs.

## 7 - PROMO VIDEO FOR YOUR CAMPAIGN

*TO DO:* Create a 2-minute-long video scenario.

*TAKE INTO ACCOUNT:* Campaign video has to portray the team and the campaign in an interesting and engaging way and send out a clear call to action (donation).

- Check if your video storyline includes your team members.
- Check if your video storyline includes your products'/causes' benefits and features.
- Check if your video storyline includes a call to action.
- Check if your video storyline includes users' testimonials. .

## 8 - CROWDFUNDING PLATFORM

*TO DO:* Define which platform will you use in your campaign.

*TAKE INTO ACCOUNT:*

- Which are the most-used platforms in your country?
- Which are most-used platforms for your type of product/cause?
- Consider flexible and fixed funding.
- Check platform fees of the targeted platforms.
- Check platform's paying options and bank account requirements.
- Consider which paying options are most common for your target audience (i.e. platform that allows for credit card payment, if that is what your target groups use).

## 9 - PLAN DE COMUNICARE

*TO DO:* Stabilește-ți planul de comunicare

*AI ÎN VEDERE:*

- Grupurile țintă
- Mesajul cheie al campaniei
- Canalele de comunicare
- Calendarul comunicării

## 10 - SOCIAL MEDIA

*TO DO:*

- Stabilește-ți planul de comunicare în social media, hotărând:
- Ce site-uri de social media vei folosi.
- Ce pagini/grupuri/profiluri vei folosi în promovarea în social media.
- Ce tip de conținut vei folosi (materiale video, evenimente, hashtag-uri...)
- Dă un exemplu de postare în campania ta de social media.

- Stabilește un buget pentru promovarea în social media. **AI ÎN VEDERE:**
- Folosește site-urile de social media cele mai comune în grupurile țintă.

## 11 - IDENTITATE VIZUALĂ (BRANDING)

*TO DO:* Oferă un exemplu de imaginez/vizual care să fie reprezentativ pentru identitatea vizuală a campaniei tale (de exemplu, logo).

## 12 - CONȚINUT VIZUAL

*TO DO:* Fă o listă cu cel puțin 5 vizualuri care să reprezinte diferite aspecte ale campaniei tale (ex. produs/cauză, echipă, calendar, plan financiar, beneficii produs/cauză etc.).

*AI ÎN VEDERE:* Fă o listă cu vizuale prin care îți vei ține susținătorii la curent cu evoluția campaniei în social media. Pot fi vizualuri prin care să mulțumești susținătorilor, să anunți noi beneficii, să îi informezi asupra sumei de bani stransă sau zilele rămase din campania activă.

## 13 - CAMPANIE OFFLINE

*TO DO:* Stabilește până la 3 activități care vor contribui la promovarea campaniei offline. Seri caritabile, evenimente publice etc.

## 14 - LANSARE CAMPANIE

*TO DO:*

- Stabilește data la care dorești să îți lansezi campania și perioada de desfășurare.
- Ai în vedere vacanțele de vară, sărbătorile legale și importante și alte evenimente sociale relevante.

## 15 - SUSTENABILITATE PROIECT

*TO DO:* Explică cum va fi sustenabil proiectul tău după campania de crowdfunding.

*AI ÎN VEDERE:*

- Sustenabilitatea financiară (securizarea resurselor financiare pe termen lung).

- Sustenabilitatea organizațională (responsabilitate pe termen lung pentru aplicabilitatea proiectului, abilitatea de a gestiona sume mari de bani).

## 16 - MANAGEMENTUL RISCULUI

*TO DO:* Definiște potențialele riscuri, având în vedere:

- Riscul reputației organizației tale în cazul în care campania eșuează.
- Riscuri legate de resursele umane (schimbarea membrilor echipei).
- Riscuri financiare (tranzacții etc.)
- Risks linked to production and shipment of the rewards (beneficii) (probleme de livrare).
- Riscuri de comunicare (mesaje politically incorrect).

## 17 - ECHIPĂ

*TO DO:* Descrie-ți echipa și rolul fiecărui membru în business.

*AI ÎN VEDERE:* Este de preferat să ai cel puțin 3 membri în echipă (coordonator proiect, social media și PR manager, designer).

## IV. Prezentarea bunelor practici din cadrul proiectului. Activități, scop și rezultate.

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 membrii (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 stagii 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-Business, printre cele mai notabile rezultate în acest sens.

## **V. Cooperarea cu instituții publice și private**

Întreprinderile mici și mijlocii (IMM-urile) din Europa se confruntă cu dificultăți semnificative în accesarea fondurilor necesare pentru înființare, creștere și pentru a face față competiției de pe piețele internaționale, înregistrându-se o lipsă de

resurse pentru aceste firme în faza inițială, dar și în fazele de dezvoltare a afacerilor.

În marea majoritate a cazurilor, IMM-urile recurg într-o proporție ridicată la împrumuturi bancare pentru a obține finanțare externă și numai în anumite cazuri accesează surse alternative de finanțare - precum fondurile cu capital de risc (venture capital), crowd-funding, ș.a.<sup>12</sup>

Strategiile referitoare la dezvoltarea României în care se regăsesc elementele specifice dezvoltării clusterelor sunt:

- Cadrul Strategic Național de Referință (CSNR) 2007-2013, [www.fonduri-structurale.ro](http://www.fonduri-structurale.ro).
- Strategia Națională de Cercetare Dezvoltare și Inovare 2007-2013, [www.fonduristructurale.ro](http://www.fonduristructurale.ro);
- Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României (<http://strategia.ncsd.ro>).
- Strategiile de dezvoltare regională (Euroregiunea 3 Sud Muntenia [www.adrmuntenia.ro](http://www.adrmuntenia.ro)), Euroregiunea 4 Sud Vest Oltenia ([www.adroltenia.ro](http://www.adroltenia.ro)), Euroregiunea 8 București Ilfov, [www.adrbi.ro](http://www.adrbi.ro)).<sup>13</sup>

Proiectele implementate în parteneriat public-privat mobilizează atât sectorul public, cât și pe cel privat, în vederea furnizării unor bunuri și servicii care țin în mod tradițional de sectorul public, reducând, în același timp, constrângerile bugetare stricte la a căror presiune sunt supuse cheltuielile publice. Începând cu anii 1990, 1 749 de parteneriate public-privat în valoare totală de 336 de miliarde de euro au beneficiat de închidere financiară în cadrul UE. Majoritatea parteneriatelor public-privat au fost implementate în domeniul transporturilor, care, în 2016, reprezenta o treime din totalitatea investițiilor aferente exercițiului, înaintea sectorului serviciilor de sănătate și a sectorului educației.

<sup>12</sup> <https://adrvest.ro/wp-content/uploads/2021/01/Strategia-Regionala-de-Specializare-Inteligenta-a-Regiunii-Vest-2021-2027-RIS3-.pdf>

<sup>13</sup> [https://www.inma-ita.ro/2\\_Ghid\\_buna\\_practica\\_pentru\\_clustere\\_si\\_retele\\_de\\_firme.pdf](https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_clustere_si_retele_de_firme.pdf)

Cu toate acestea, până în prezent, parteneriatele public-privat nu au utilizat fonduri din partea UE decât într-o mică măsură. Deși politica promovată de Comisie de câțiva ani a încurajat utilizarea de parteneriate public-privat (de exemplu, Strategia Europa 2020) ca un mijloc potențial eficace de implementare a proiectelor, Curtea a observat că, în perioada 2000-2014, numai 84 de parteneriate public-privat, cu un cost total al proiectelor aferente în cuantum de 29,2 miliarde de euro, au beneficiat de finanțare din partea UE, aceasta ridicându-se la 5,6 miliarde de euro. Finanțările nerambursabile acordate din fondurile structurale și din Fondul de coeziune au constituit sursa principală de finanțare din partea UE, urmate de instrumente financiare - adesea în colaborare cu Banca Europeană de Investiții (BEI).

Curtea a examinat 12 parteneriate public-privat cofinanțate de UE în Franța, Grecia, Irlanda și Spania, în domeniul transportului rutier și în cel al tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC). Statelor membre vizitate le corespundea în jur de 70 % din totalul cheltuielilor (29,2 miliarde de euro) aferente proiectelor implementate prin parteneriate public-privat cu sprijin de la UE. Curtea a evaluat dacă proiectele auditate au reușit să valorifice beneficiile pe care parteneriatele public-privat sunt estimate să le producă, dacă acestea erau fundamentate pe analize temeinice și pe abordări adecvate și dacă, în statele membre vizitate, toate cadrele instituționale și juridice erau de natură să faciliteze implementarea cu succes a unor astfel de parteneriate. Per ansamblu, Curtea a constatat că:

Parteneriatele public-privat au permis autorităților publice să atribuie contracte de achiziție pentru proiecte de infrastructură de mare amploare printr-o singură procedură, însă ele accentuau riscul unei concurențe insuficiente, plasând astfel autoritățile contractante pe o poziție de negociere mai slabă.

Atribuirea contractelor de achiziții în cadrul parteneriatelor public-privat implică, de regulă, negocierea unor aspecte care nu fac parte, de obicei, din procedurile de achiziții tradiționale, având, prin urmare, o durată mai lungă decât în cazul proiectelor tradiționale. O treime din cele 12 proiecte auditate erau afectate de întâzieri semnificative, procedurile de achiziție aferente având o durată între cinci și șase ani și jumătate.

La fel ca proiectele atribuite în mod tradițional, majoritatea parteneriatelor public-privat auditate au fost afectate și ele de ineficiențe importante, manifestate prin întârzieri în faza de construcție și prin creșteri semnificative ale costurilor. Per ansamblu, șapte dintre cele nouă proiecte finalizate (cu un cost total aferent în cuantum de 7,8 miliarde de euro) s-au confruntat cu întârzieri cuprinse între două și 52 de luni. Mai mult, pentru a finaliza cele cinci autostrăzi auditate din Grecia și Spania, a fost necesară mobilizarea de fonduri publice suplimentare în sumă de aproape 1,5 miliarde de euro, din care circa 30 % au fost furnizate de UE (mai exact, 422 de milioane de euro). Curtea consideră că această sumă a fost utilizată în mod ineficace, deoarece beneficiile potențiale nu au fost obținute.

Mai mult, în Grecia (care este de departe cel mai mare beneficiar de contribuții din partea UE, corespunzându-i 59 % din totalul fondurilor UE sau 3,3 miliarde de euro), costul pentru fiecare km din cele trei autostrăzi evaluate crescuse cu până la 69 %, în timp ce sfera proiectelor a fost redusă cu până la 55 %. Această situație se datorea în primul rând crizei financiare și caracterului precar de pregătire a proiectelor de către partenerul public, ceea ce a avut drept consecință semnarea prematură a unor contracte insuficient de eficiente cu concesionari privați.

Date fiind amploarea lor, costul lor ridicat și perioada lor lungă de implementare, parteneriatele public-privat tipice pentru infrastructură necesită o atenție deosebită. Cu toate acestea, Curtea a constatat că analizele premergătoare erau bazate pe scenarii excesiv de optimiste referitoare la cererea viitoare și la utilizarea în viitor a infrastructurii planificate, ceea ce a dus la rate de utilizare a rezultatelor proiectelor cu până la 69 % (TIC) și cu până la 35 % (autostrăzi) mai mici față de previziuni. Scenariul respectiv nu ia în calcul și faptul că, în Grecia, odată finalizate, autostrăzile sunt expuse riscului de a fi efectiv utilizate cu mult sub capacitatea lor.

O constatare pozitivă este aceea că, în cazul a nouă proiecte finalizate care au fost auditate, nivelul serviciilor și cel al mentenanței erau corespunzătoare, proiectele respective având potențialul de a menține aceste niveluri de-a lungul duratei lor rămase.

Pentru cea mai mare parte a proiectelor auditate, opțiunea de parteneriat public-privat fusese aleasă fără nicio analiză comparativă prealabilă a opțiunilor

alternative, necalculându-se, de exemplu, comparatorul sectorului public. Prin urmare, nu s-a demonstrat în niciun fel că opțiunea aleasă oferea cel mai bun raport costuri-beneficii și era de natură să protejeze interesul public prin asigurarea unor condiții de concurență echitabile între parteneriatele public-privat și procedurile tradiționale de achiziții.

Modul în care riscurile erau repartizate între partenerul public și cel privat era adesea inadecvat, incoerent și ineficace, în timp ce ratele ridicate de remunerare (de până la 14 %) a partenerului privat pentru capitalul de risc al acestuia nu reflectau întotdeauna riscurile efectiv suportate. În plus, cea mai mare parte din cele șase proiecte auditate în sectorul TIC erau greu compatibile cu duratele lungi ale contractelor, întrucât erau afectate de evoluția rapidă a tehnologiilor.

Pentru a pune în aplicare cu succes proiecte în parteneriat public-privat, este nevoie de o capacitate administrativă considerabilă, care nu poate fi asigurată decât prin instituirea unui cadru juridic și instituțional adecvat și prin valorificarea unei experiențe de lungă durată în implementarea de astfel de proiecte. Curtea a constatat că aceste atuuri nu erau disponibile decât într-un număr limitat de state membre ale UE. Prin urmare, această situație nu concordă cu obiectivul UE de a implementa o parte mai mare din fondurile UE prin intermediul unor proiecte cu finanțare mixtă, inclusiv parteneriate public-privat.

Combinarea de fonduri UE cu parteneriate public-privat implică cerințe și incertitudini în plus. Mai mult, posibilitatea de a contabiliza proiectele de parteneriat public-privat ca elemente extrabilanțiere este un considerent important în alegerea acestei opțiuni, însă practica respectivă riscă în același timp să submineze raportul costuri-beneficii și transparența.

Curtea recomandă așadar următoarele:

- să nu se promoveze o utilizare mai intensivă și la o scară mai largă a parteneriatelor public-privat până când problemele detectate nu sunt soluționate și recomandările următoare nu sunt puse în aplicare cu succes;
- să se atenueze impactul financiar pe care îl au întârzierile și renegocierile asupra costului care trebuie suportat de partenerul public în cadrul parteneriatelor public-privat;

- să se fundamenteze alegerea opțiunii de parteneriat public-privat pe analize comparative temeinice care să stabilească cea mai bună metodă de achiziție;
- să stabilească politici și strategii clare în materie de parteneriate public-privat;
- să se aducă îmbunătățiri cadrului UE astfel încât proiectele implementate în parteneriat public-privat să devină mai eficiente.<sup>14</sup>

În cazul proiectului de față, cooperarea cu instituțiile publice locale și/sau naționale și cu instituții private nu ar presupune neapărat noi solicitări de resurse materiale nerambursabile, ci poate fi gândit ca un model de bună practică ce poate fi replicat total sau parțial, poate fi continuat la nivel privat sau public, ori poate fi liantul creării unui nou tip de abordare economică locală, bazată inclusiv pe cooperare și colaborare. Aceste aspecte sunt extrem de importante în dezvoltarea socială și economică.

Parteneriatul exprimă o modalitate de cooperare între o autoritate publică și sectorul privat, respectiv organizații neguvernamentale pentru realizarea unui proiect care produce efecte pozitive pe piața forței de muncă și în dezvoltarea locală.<sup>15</sup>

Așadar, considerăm acest material, celelalte materiale dezvoltate și experiența cumulată în proiect ca un mijloc de comunicare și cooperare cu instituții publice și private deopotrivă, având în vedere succesul înregistrat, nevoile identificate și capacitățile resursei umane identificate.

## VI. Concluzii

În acest mediu modern, atât antreprenorial cât și social, întreaga structură socio-economică se bazează pe modalități de dezvoltare, supraviețuire sau apariție inovative și cuprinzătoare.

În acest sens, gândirea antreprenorială văzută din mai multe perspective și oportunități este necesară și benefică. Noțiunile de crowdfunding și crowdsourcing

<sup>14</sup> <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/ro/>

<sup>15</sup> [http://www.crips.ro/doc/podca\\_ghid.pdf](http://www.crips.ro/doc/podca_ghid.pdf)

sunt două dintre modalitățile prin care se pot strânge resurse și se pot facilita servicii de calitate, ușor accesibile și necesare antreprenorilor.

Prezentul document a venit în întâmpinarea celor interesați prin facilitarea cunoștințelor, a bunelor practici, a activităților și a întregului ecosistem realizat în jurul dezvoltării socio-economice prin antreprenoriat. Mai mult, înțelegerea acestuia ca o strategie și adoptarea sa atât la nivel public cât și privat, într-o măsură mare, medie sau mică, poate și va aduce plus valoare și un meritat cadru de înființare și dezvoltare a antreprenorilor, benefic și extrem de productiv și constructiv, dovedit și în practică prin implementarea proiectului menționat.

Parteneriatul public-privat este un proces de cooperare și de creație interactivă dintre două sau mai multe persoane, fie fizice, fie juridice, dispunând de capacități complementare ce interacționează pentru a crea și a spori în comun eficiența vieții sociale, rezultat pentru care nici unul nu l-ar fi obținut de unul singur, fără să se asocieze.<sup>16</sup>

În lumea antreprenoriatului această colaborare este și mai necesară, având în vedere multitudinea de oportunități care reies de aici. Totodată, trebuie înțeles acest document și ca un liant empiric al oportunităților și al cadrului de realizat, fiind necesară încrederea în potențialul dezvoltării strategiilor de crowdfunding și crowdsourcing, atât la nivel public local cât și la nivel privat local. Mai mult, facilitarea unui astfel de sistem interorganizațional este și un mod modern și inovator de dezvoltare economică care poate aduce investiții și externe zonelor în care este realizat, fiind un bun catalizator de încredere pentru investitorii care primesc foarte bine astfel de sugestii. Mai mult, facilitarea încrederii prin entități publice este extrem de atractivă pentru investitori care de multe ori pornesc cu preconceptii inclusiv despre îngreunarea dezvoltării antreprenoriale din partea statului, lucru care poate fi ușor demontat în acest caz.

Toate resursele dezvoltate în proiect și realizate în proiect și prezentate în document sunt un mijloc de pornire și dezvoltare a unui astfel de sistem, având în vedere deja experiența dezvoltată și încurajată pe parcursul a mai mult de 3 ani, într-un mediu prin de incertitudine datorită inclusiv a pandemiei de covid care a

<sup>16</sup> [https://www.agapedia.ro/publicatii/Parteneriat\\_public\\_privat.pdf](https://www.agapedia.ro/publicatii/Parteneriat_public_privat.pdf)

blocat întreg sistemul și l-a îngreunat pe termen nedefinit. Exemplul bunei practici în vremuri de criză poate fi un punct important în plus în susținerea și implementarea sistemului propus de noi.

” O decizie reală se masoară prin faptul că ai acționat. Dacă nu există nici un fel de acțiune, înseamnă că nu ai luat cu adevărat o decizie. Cel mai important lucru pe care poți să îl faci pentru a-ți atinge obiectivele este să te asiguri că o dată ce le-ai stabilit, începi imediat să acționezi în direcția atingerii lor. Cele mai importante reguli pe care le-am aplicat în atingerea obiectivelor mele sunt cele aflate de la un om de afaceri de succes care m-a învățat în primul rând să îmi scriu obiectivele după care să nu las această etapă fără să stabilesc o formă de acțiune pozitivă pentru atingerea obiectivelor.” Tony Robbins

## VII. Bibliografie

1. <https://www.financialmarket.ro/terms/crowdfunding/>
2. <https://financer.com/ro/wiki/totul-despre-crowdfunding/>
3. <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/it-c/crowdsourcing-big-data-data-centere-solutiile-din-spatele-unei-initiative-sociale-globale-15487048>
4. [https://www.inma-ita.ro/2\\_Ghid\\_buna\\_practica\\_pentru\\_clustere\\_si\\_retele\\_de\\_firme.pdf](https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_clustere_si_retele_de_firme.pdf)
5. Krugmann 2001 Krugman P. (1991) Geography and Trade, Cambridge, The MIT Press;
6. Porter M., 1998 - Clusters and the new economics of competition, Harvard Business Review; Boston; Nov/Dec;
7. Michael E. (1998) "Clusters and the New Economy." Harvard Business Review 76, no. 6 (November - December 1998), Reprinted in Managing in the New Economy, HBSP, 1999;
8. [https://www.inma-ita.ro/2\\_Ghid\\_buna\\_practica\\_pentru\\_clustere\\_si\\_retele\\_de\\_firme.pdf](https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_clustere_si_retele_de_firme.pdf)
9. Porter, M. (2000) Locations, Clusters and Company Strategy, în Clark, G.L., Feldman, M., Gertler, M. (Eds) Handbook of Economic Geography, Oxford: Oxford University Press, 253-274;
10. <https://adrvest.ro/wp-content/uploads/2021/01/Strategia-Regionala-de-Specializare-Inteligenta-a-Regiunii-Vest-2021-2027-RIS3-.pdf>
11. [https://www.inma-ita.ro/2\\_Ghid\\_buna\\_practica\\_pentru\\_clustere\\_si\\_retele\\_de\\_firme.pdf](https://www.inma-ita.ro/2_Ghid_buna_practica_pentru_clustere_si_retele_de_firme.pdf)
12. <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/ro/>
13. [http://www.crips.ro/doc/podca\\_ghid.pdf](http://www.crips.ro/doc/podca_ghid.pdf)
14. [https://www.agapedia.ro/publicatii/Parteneriat\\_public\\_privat.pdf](https://www.agapedia.ro/publicatii/Parteneriat_public_privat.pdf)