



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020
ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Competente Antreprenoriale

Modulul 1 - Înființarea unei afaceri

Dr.ing. Gabriela Bancescu
SC IPA SA CIFATT Craiova



UNIVERSITATEA
DIN
CRAIOVA



Motto:

*Nu este suficient sa **cunosti**,
Trebuie sa si **aplici***

*Nu este suficient sa **vrei**,
Trebuie sa si **actionezi***

J.W. Goethe

Cunoștințele se dobândesc învățând. Abilitățile se dobândesc lucrând.



Despre lectori - expertiza si experienta

Gabriela Băncescu

- Dr.ing. Cercetator stiintific in cadrul SC IPA SA CIFATT Craiova.
- Evaluator UEFISCDI, proiecte Planul Național De Cercetare, Dezvoltare Și Inovare 2015-2020, PNIII, P1- Dezvoltarea sistemului national de cercetare-dezvoltare, Subprogramul 1.1 – Resurse Umane, Proiecte de Cercetare Postdoctorală.
- Experienta de peste 10 ani in implementarea proiectelor cu finantare nerambursabila.
- Evaluator UEFISCDI, proiecte [P2 - Creșterea competitivității economiei românești prin CDI](#), Cecuri Inovare, Scop: Susținerea IMM-urilor prin finanțarea proiectelor cu grad ridicat de inovare, cu rezultate concrete și impact real pe piață.
- Acreditare consultant IMM, IMP³rove – European Innovation Management Academy.
- Membru al Societatii Romane de Robotica din anul 2006.
- Cadru didactic asociat in cadrul Facultatii de Automatica, Calculatoare si Electronica, Departamentul de Automatica perioada 2010-2016.
- Coordonator proiect de cercetare sau membru in echipa de cercetare a numeroase proiecte PNII, PNIII.

Despre lectori - expertiza si experienta

Gabriel Vladut

- ▶ Dr. Ing. Ordinul Meritul Cultural in grad de Cavaler, categoria H: Cercetare Stiintifica, acordat de Presedintele Romaniei in 2008
- ▶ Membru al unor comisii Europene in domeniul inovarii - INNOVA - The Knowledge Intensive Services (KIS-IP), Expert Validation Platform (TAKE IT UP - EVP), Evaluator Eureka - Eurostars
- ▶ NCP, Comitet de Program FP7/ IMM-uri, Cercetarea in folosul IMM-urilor.
- ▶ Membru Comitet National Inovare.
- ▶ A initiat primul incubator tehnologic si de afaceri certificat ANCS.
- ▶ Director IPA Sucursala CIFATT Craiova.
- ▶ Presedinte ARoTT – Asociatia Romana pentru transfer tehnologic si inovare.
- ▶ Presedinte Camera de Comert si Industrie Dolj.
- ▶ A asistat peste 80 start-upuri.
- ▶ Acreditare mentor IMM Growth Academy Finlanda.

Beneficiile cursului

Cursul de “**Competente Antreprenoriale**” se adreseaza:

- ▶ persoanelor care doresc sa-si imbunatateasca abilitatile antreprenoriale si sa-si completeze bagajul de cunostinte in domeniile: ***initierii unei afaceri, promovarii unei afaceri, alegerii si intruirii resursei umane, vanzarii produselor si/sau serviciilor, managementului resurselor***, etc.
- ▶ studentilor pentru aprofundarea abilitatilor si cunostintelor antreprenoriale in vederea angajarii sau initierii unei afaceri.

Competente obtinute in urma parcurgerii cursului:

- ▶ ***competențe de cunoașterea și utilizare a conceptelor și proceselor specifice oricărei afaceri de la inițiere până la obținerea profitului, consolidare și sustenabilitatea afacerii;***
- ▶ ***competențe de inițiere, derularea și încetarea unei afaceri;***
- ▶ ***competențe de organizare și management al resurselor, inclusiv cel al resurselor umane;***
- ▶ ***competențe de întocmire a unui plan complet și eficient de afaceri;***
- ▶ ***competențe de marketing și vânzare necesare în derularea unei afaceri;***
- ▶ ***competențe de analiză financiară și de aplicare a instrumentelor economice specifice.***

Competente antreprenoriale

- **Managementul antreprenoriatului**
 - **Managementul inovarii**
 - **Managementul Calitatii**
- Durata: 11 Module x 2 zile x 4 ore
 - Mod de finalizare: examen scris și probă practică
 - Condiții de acces: Absolventi ai învățământului superior/ doctoranzi/ postdoctoranzi.

Module

Programa cursului A.Competente antreprenoriale include următoarele module:

- **Modulul 1 - Înființarea unei afaceri**
- **Modulul 2 și 3 - Planul de afaceri**
- **Modulul 4 - Planul financiar**
- **Modulul 5 - Strategia și tehnici de marketing**
- **Modulul 6 - Sistemul integrat de asigurare a calitatii**

B. Managementul inovării

- ▶ **Modulul 7 - Capitalul intelectual al întreprinderii.**
 - ▶ **Modulul 8 și 9 - Managementul inovării**
 - ▶ **Modulul 10 și 11 - Necesitatea și beneficiile transferului de tehnologii**
- 

Competente dezvoltate

- Competentelor antreprenoriale;
- Capacitatea de a realiza, interpreta si implementa un plan de afaceri;
- Capacitatea de a analiza planul financiar si previziunile financiare;
- Crearea si implementarea unei strategii de marketing;
- Urmărirea unui sistem integrat de asigurare a calitatii intr-o firma;
- Asigurarea metodologiei de valorificare a ideilor inovative;
- Elaborarea strategiei de inovare a firmei;
- Implementarea planului de realizare a strategiei de inovare al firmei;
- Coordonarea dezvoltării profesionale a echipei;
- Coordonarea culegerii de idei creative;
- Crearea unui sistem de gestiune a datelor privind ideile inovatoare;

- Elaborarea metodelor de valorificare a capitalului intelectual al firmei;
- Evaluarea procesului de inovare;
- Asigurarea continuității procesului de inovare;
- Dezvoltarea portofoliului de clienți și a rețelelor de colaborare;
- Promovarea produselor, cunoștințelor, tehnologiilor, serviciilor tehnologice;
- Acordarea de asistență tehnică pentru alegerea ofertei sau cererii optime;
- Realizarea unui Audit de Inovare pentru determinarea competentelor unui firme de a inova;
- Acordarea consultanței necesare realizării transferului tehnologic;
- Cooperarea cu alte părți implicate în transferul tehnologic.

MODUL 1

Înființarea unei afaceri

- *Antreprenoriat in peisajul economic si social al Regiunii Sud-Vest Oltenia*
- *De ce aleg oamenii sa inceapa o afacere proprie?*
- *Ce este antreprenorul;*
- *Cultura si Convingeri;*
- *Avantaje si dezavantaje pentru antreprenori;*
- *Problemele in antreprenoriat;*
- *Cum iti valorifici potentialul antreprenorial.*
- *Infiintarea unei firme, considerente, criterii de analiza*
- *Cum ne finantam afacerea?*
- *Capital social: Antreprenor. Capital obtinut din imprumuturi*
- *Oportunitati de finantare interne*
- *Finantarea in faza de initiere a unei afaceri*
- *Pasi necesari in atragerea de finantari*



Antreprenoriat in peisajul economic si social al Regiunii Sud-Vest Oltenia

- ▶ Un posibil raspuns la intrebarea „**cum si unde pot fi antreprenor**” putem obtine studiind potentialul zonei si analizandu-ne propriul profil.

Scurta caracterizare economica si sociala a Regiunii Sud-Vest:

- ▶ Utilizand datele furnizate de ADR Sud-Vest Oltenia precum si de Institutul National de Statistica, obtinem tabloul economic al Regiunii Sud-Vest cu caracteristici a caror cunoastere este esentiala in decizia antreprenoriala.
- ▶ Strategia POR S-V Oltenia refectioneaza orientarile politicii de coeziune a Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027 si a fost elaborata luand in considerare nevoile si provocarile existente la nivelul regiunii, precum si concluziile Raportului de țară din 2019 pentru România.



Context regional:

- ▶ Regiunea Sud-Vest Oltenia are o populație de 2.160.306 locuitori, reprezentând 9,74 % din populația totală a României, locul 7 dintre cele 8 regiuni ale țării. Populația urbană de 1.078.057, concentrată în cele 40 de orașe, situează regiunea pe ultimul loc în contextul național, în timp ce populația rurală de 1.082.249 situează regiunea pe locul 5 la nivel național.
- ▶ Regiunea Sud-Vest Oltenia se confruntă cu un declin demografic cauzat de scăderea natalității și de creșterea migrației, în special în rândul populației tinere. Acest fenomen are implicații negative pentru economie și societate și este caracteristic tuturor județelor componente.
- ▶ Regiunea Sud-vest Oltenia se încadrează în categoria regiunilor ramase în urmă (lagging regions), cu venituri scăzute și cu o creștere economică redusă.
- ▶ În context european, regiunea se află printre cele mai sărace regiuni din UE. PIB/locuitor în regiunea Sud-Vest Oltenia, era conform Eurostat, 7.100 euro în 2017 și 7.900 euro în 2018 (penultimul loc între regiuni) și reprezenta 24%, respectiv 26% din media UE a PIB/locuitor.

Context regional:

- ▶ PIB/ locuitor în relație cu cheltuielile cu activitatea de cercetare-dezvoltare, relevă faptul că, în anul 2017, regiunea Sud-Vest Oltenia a cheltuit 14,2 euro/locuitor ceea ce reprezintă 0,2% din PIB.
- ▶ Regiunea Sud-Vest Oltenia este una dintre **regiunile industrializate ale țării, ponderea industriei fiind aici de 29,76% comparativ cu 26,78% la nivel național.**
- ▶ Cu toate acestea, contribuția regiunii Sud-Vest Oltenia, la realizarea VAB a ramurii de activitate industrie, în 2016, la nivel național, este una dintre cele mai mici, de 8,04%, doar cu puțin peste regiunea Nord-Est 7,8%.

Strategia Programului Operational Regional POR 2021-2027 Sud-Vest Oltenia

- ▶ **Strategia programului** are rolul de a sprijini obiectivele de politica asumate la nivel de UE prin intermediul unor tipuri de investitii care sa contribuie la competitivitatea regionala, inovare si digitalizare, eficienta energetica, mobilitate si conectivitate.
- ▶ **Axe prioritare si obiectivele specifice ale Strategiei:**
- ▶ **Axa prioritara 1 - O regiune competitivă prin inovare, digitalizare și întreprinderi dinamice**
 - ✓ Consolidarea capacităților de cercetare și inovare și introducerea de tehnologii avansate;
 - ✓ Impulsionarea creșterii și competitivității IMM-urilor;
- ▶ **Axa prioritara 2 - O regiune cu orașe Smart**
 - ✓ Sprijinirea transformării digitale a economiei regionale și a domeniilor de interes public si fructificarea beneficiilor sale pentru cetățeni și întreprinderi;
- ▶ **Axa prioritara 3 - O regiune cu orașe prietenoase cu mediul**
 - ✓ Optimizarea utilizarii resurselor prin sprijinirea si promovarea eficientei energetice, reducerea emisiilor de carbon si regenerare urbana prin dezvoltarea infrastructurii verzi in mediul urban;
- ▶ **Axa prioritara 4 - O regiune accesibilă**
 - ✓ Creșterea mobilitatii si conectivitatii prin dezvoltarea unei infrastructuri de transport rutier moderne si durabile;

Strategia Programului Operational Regional POR 2021-2027 Sud-Vest Oltenia

Strategia programului are rolul de a sprijini obiectivele de politica asumate la nivel de UE prin intermediul unor tipuri de investitii care sa contribuie la competitivitatea regionala, inovare si digitalizare,eficienta energetica, mobilitate si conectivitate.

▶ **Axa prioritara 5 - O regiune educată**

- ✓ Creșterea accesului si participarii la un invatamant de calitate, modern, corelat cu cerintele pietii muncii;

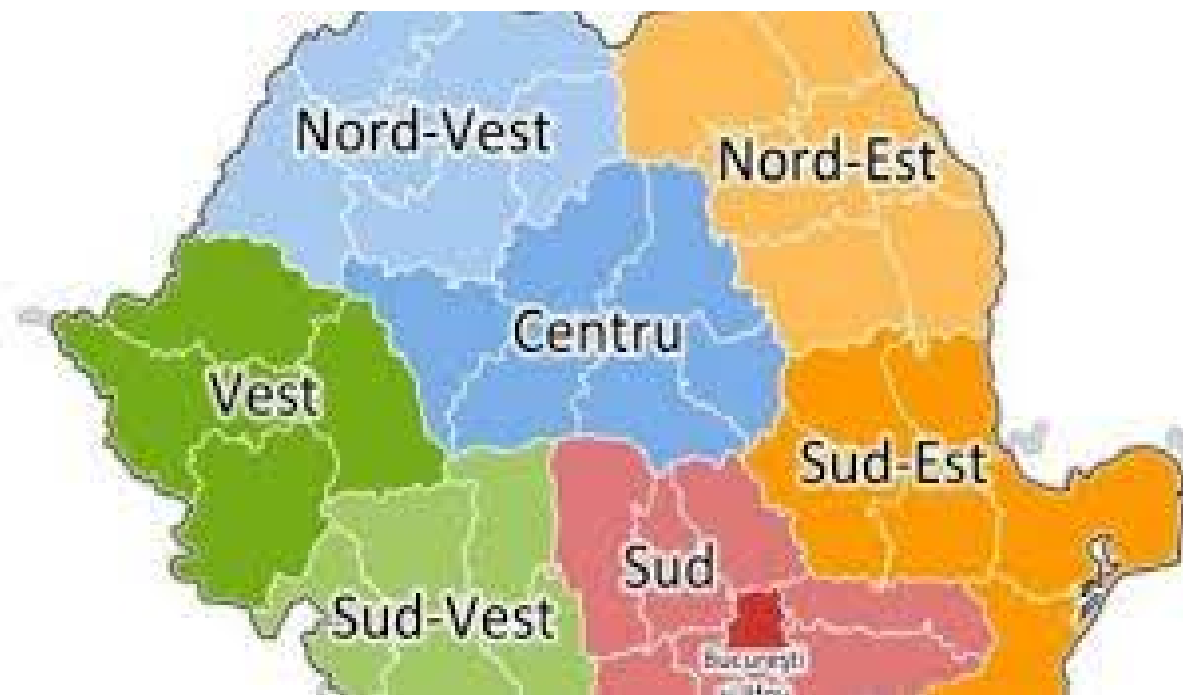
▶ **Axa prioritara 6 - O regiune atractivă**

- ✓ Creșterea potentialului culturii si turismului cu vehicule de coeziune si dezvoltare economica si sociala;

▶ **Axa prioritara 7 - Asistenta tehnica**

- ✓ Dezvoltarea capacitatii administrative pentru implementarea POR la nivel regional.
- 

- ▶ Viziunea strategică a POR Sud-Vest Oltenia 2021-2027 are la bază nevoile și oportunitățile de dezvoltare, identificate și prioritizate ca fiind cele mai relevante în contextul stadiului actual de dezvoltare socio-economică a regiunii și complementare cu documentele regionale, naționale și europene prin care se stabilesc direcții de acțiune strategică:
- ▶ ✓ consolidarea capacităților și competențelor în materie de cercetare și inovare, precum și preluarea tehnologiilor avansate/ Intensificarea cooperării între universități/instituțiile de cercetare și dezvoltare și mediul de afaceri.



Abordarea strategica in cadrul urmatorului exercitiu financiar

Comisia Europeana a propus modernizarea politicii de coeziune - principala politica de investitii a UE si una dintre cele mai tangibile expresii ale solidaritatii. Obiectivul sau este stimularea convergentei economice si sociale, sprijinind, in acelasi timp, regiunile sa valorifice pe deplin globalizarea si inzestrandu-le cu instrumente adecvate pentru o crestere solida si durabila.

1. *O Europa mai inteligenta*, prin inovare, digitalizare, transformare economica si sprijinirea intreprinderilor mici si mijlocii;
2. *O Europa mai verde*, fara emisii de carbon, prin punerea in aplicare a Acordului de la Paris si investitii in tranzitia energetica, energia din surse regenerabile si combaterea schimbarilor climatice;
3. *O Europa mai conectata*, cu retele strategice de transport si digitale;
4. *O Europa mai sociala*, pentru realizarea pilonului european al drepturilor sociale si sprijinirea calitatii locurilor de munca, a invatamantului, a competentelor, a incluziunii sociale, si a accesului egal la sistemul de sanatate;
5. *O Europa mai apropiata de cetatenii sai*, prin sprijinirea strategiilor de dezvoltare conduse la nivel local si a dezvoltarii urbane durabile in UE.

Puncte Tari/ Slabe Regiunea Sud-Vest Oltenia

PUNCTE TARI	
1. Conectivitate și accesibilitate	Regiune de tranzit cheie între Banat și Muntenia (București), Regiunea SV Oltenia este traversată de 3 Axe prioritare ale rețelei europene de transport (TEN-T): Axa prioritară 7 rutieră, Axa prioritară 18 fluviul Dunărea, Axa prioritară 22 (feroviara). Podul Calafat-Vidin și integrarea acestuia în coridorul IV Pan European asigură conectivitatea regiunii cu partea de sud a Europei.
2. Cel mai mare producător de energie din România cu resurse energetice refolosite;	Rețeaua hidrologică, alături de configurația reliefului, conferă regiunii rolul energetic principal în România prin exploatarea potențialului apelor curgătoare care traversează regiunea : fluviul Dunărea, râurile Jiu și Olt. Pe teritoriul Olteniei se află complexele hidroenergetice Porțile de Fier (printre cele mai mari din Europa) – județul Mehedinți și Lotru-Olt – în județul Vâlcea (printre cele mai mari din România). Mai mult, aproape de zonele miniere Motru – Valea Jiului, funcționează două din cele mai mari centrale termoelectrice din România: Rovinari și Turcenii.

Puncte Tari/ Slabe Regiunea Sud-Vest Oltenia

3. Fluviul Dunărea, o resursă importantă pentru industrie și turism;	Dunărea reprezintă frontiera naturală a regiunii cu Serbia și Bulgaria, pe o lungime de peste 387 km și constituie Axa prioritară TEN-T 18. De asemenea, Dunărea reprezintă o resursă importantă pentru turism, porturile dunărene Orșova, Drobeta Turnu-Severin și Calafat, urmând să figureze pe lista vaselor de croaziera străine ce vor circula pe Dunăre. Fluviul Dunărea reprezintă o sursă importantă de pescuit, iar întreaga regiune este considerată un adevărat paradis pentru vânatoare. Pentru toate cele trei județe de la Dunăre, Olt, Dolj și Mehedinți, vecinătatea acestui fluviu poate constitui un potențial turistic, prea puțin exploatat în prezent.
4. Aeroportul Internațional Craiova	Aeroportul Internațional Craiova se află la șapte kilometri de centrul orașului Craiova, pe șoseaua Craiova-București (DN65, E574). Pista de decolare/aterizare are o suprafață de 2500 x 60 m, calea de rulare o suprafață de 380 x 14 m, iar platforma pentru îmbarcare 75 x 110 m. Dotarea tehnică a Aeroportului Craiova permite operarea în regim de Aeroport Internațional, având în vedere cele mai recente lucrări de modernizare și achiziție.

Puncte Tari/ Slabe Regiunea Sud-Vest Oltenia

	Modernizarea Aeroportului Internațional Craiova și a rețelei de transport rutier vor duce la intensificarea schimburilor și la creșterea capacității de atragere a investițiilor străine în unități productive;
5. Regiunea este bogată în resurse minerale (cărbune, izvoare minerale, roci de construcție, sare, petrol, etc);	Regiunea dispune de importante resurse minerale în principal cărbune și petrol (județul Gorj, județul Vâlcea), precum și de izvoare minerale cu proprietăți deosebite (județul Vâlcea)
6. Industria lemnului (Subcarpații Olteniei) și serviciile de transport din regiune sunt competitive;	Zonele muntoase și subcarpații Olteniei dispun de resurse forestiere, precum și de facilități de exploatare și transport competitive.
7. Universitatea din Craiova este unul din cele mai importante centre universitare din țară;	În regiunea Oltenia funcționează un număr de 3 universități de stat (2 în Craiova – Universitatea din Craiova și Universitatea de Medicină și Farmacie și una în Targu Jiu – Universitatea de Stat Constantin Brancuși) și 2 private (1 în Craiova :„Universitatea Mihai Viteazul ” si 1 în Rm. Vâlcea :„Universitatea Constantin Brâncoveanu”).

Puncte Tari/ Slabe Regiunea S-V Oltenia

8. Potențial turistic și cultural diversificat: arii protejate, parcuri naturale, munți, peșteri, zone rurale nepoluate, ape minerale și stațiuni balneare, pescuit și vânătoare, atracții culturale, mănăstiri în zone pitorești;	Regiunea Oltenia are un potențial turistic bogat, care creează condiții favorabile pentru practicarea următoarelor forme de turism: turism montan-munții, turismul speologic, turismul balnear,medical și de wellness, turismul rural, parcuri naturale, turismul cultural (inclusiv turismul ecumemic), turismul de croazieră, agro- și ecoturismul, turismul oeno-gastronomic, turismul de tip „City-break”,turismul stiintific și turismul de afaceri,congrese și reuniuni.
9. Suprafețe întinse de terenuri agricole, cu soluri fertile, propice unei agriculturi moderne;	Regiunea Sud Vest Oltenia, cu o suprafață agricolă de 1.797.633 hectare, se situează se afla pe locul 7 între regiunile țării deținând 12,32% din suprafața agricolă națională (PRAI).
10. Zone de concentrare a industriei moderne: Slatina - aluminiu, cu numeroase investitii de capital Internațional, Ford – a doua mare companie de automobile din România	Singurul producător de aluminiu din țară; cea mai mare pondere în exportul regional.
11. Existența forței de munca cu o buna educatie initiala	

Puncte Slabe Regiunea Sud-Vest Oltenia

1. Infrastructura de transport insuficient dezvoltată;	Nu există un drum expres sau o autostradă în regiune; DN 65 Craiova-Slatina-Pitești nu corespunde cerințelor europene în ceea ce privește transportul de călători și mărfuri. Lipsa conectărilor și a facilităților eficiente inter-modale între rețeaua de cale ferată și cea de căi navigabile interioare constituie un obstacol pentru exportul produselor cu valoare adăugată scăzută din regiune, cum ar fi metalele, lemnul, materii prime agricole, produse miniere, etc. Densitatea liniilor ferate la 1000 km² are cea mai scăzută valoare din țară - 34,4 km/1000 km², principalul nod feroviar este Craiova având legături cu principalele localități din regiune și din țară, iar zona de câmpie de-a lungul Dunării nu beneficiază deloc de rețea de cale ferată. De asemenea, nu există puncte de trecere a frontierei pe calea ferată la Drobeta Turnu Severin, spre Iugoslavia fluxurile de marfă și persoane între regiune și țările învecinate fiind îngreunate. Lipsa poturilor comerciale specializate
2. Infrastructura de afaceri pentru agricultura insuficient dezvoltată;	

Puncte Slabe Regiunea S-V Oltenia

3. Regiune rurală cu o pondere mare a populației ocupate în agricultură și o rentabilitate scăzută a activităților agricole datorată fărâmițării terenurilor, unităților productive mici, mecanizării reduse etc;	În anul 2019, la nivelul Regiunii Oltenia, sectorul agricol concentra una dintre cele mai mari ponderi ale persoanelor care lucrau în activități agricole, respectiv 30,7% din populația ocupată civilă.
4. Infrastructura de utilități și mediu insuficient dezvoltată (apă, canalizare, epurare, gaze, managementul deșeurilor, comunicații), în mediul rural, dar și în multe orașe;	La nivelul regiunii Sud-Vest Oltenia , lungimea rețelei de apă potabilă era, la nivelul anului 2018, de 9933,5 km. Pe total regiune, 39,50% (177 localități, dintr-un total de 408) dintre așezările componente nu aveau instalații de alimentare cu apă potabilă și toate se aflau exclusiv în mediul rural: 30,50% în Dolj (54 de localități), 10,16% în Gorj (18 de localități), 12,99% în Mehedinți (23 de localități), 29,37% în Olt (52 de localități) și 16,94% în Vâlcea (30 de localități). Cu o lungime a rețelei de canalizare regională de 3391,7 km la sfârșitul anului 2018 , regiunea Oltenia ocupa ultimul loc între regiuni. Lungimea rețelei de furnizare a gazelor naturale era, la nivelul anului 2018 de 2619,1 km și plasează regiunea Oltenia pe ultimul loc în țară. Rețeaua de termoficare

Puncte Slabe Regiunea Sud-Vest Oltenia

	este foarte veche și generează pierderi plătite de către populație. Calitatea apei este necorespunzătoare.
3. Regiune “de graniță” slab dezvoltată (la granița cu Bulgaria și Serbia);	Fluviul Dunărea a acționat de-a lungul timpului ca o barieră naturală, de-a lungul laturii sudice a regiunii, îngreunând relațiile economice.
4. Capacitate scăzută de atragere a investițiilor străine directe.	
5. Infrastructura de afaceri în stadiu incipient de dezvoltare (inclusiv pentru agricultură);	Infrastructura de afaceri a regiunii Oltenia este formată din două parcuri industriale operaționale, situate în județul Dolj la Craiova, și în județul Gorj la Sadu, un parc industrial greenfield, la Corabia și 5 incubatoare de afaceri. Cele 5 incubatoare de afaceri reprezintă 26% din totalul incubatoarelor active.
6. Ultimul loc în țară ca și număr de IMM-uri în regiune și cel mai mic număr de IMM-uri cu capital strain din țară;	Cu 41882 unități locale active la nivelul anului 2018 regiunea Sud-Vest Oltenia se află pe ultimul loc din cele opt regiuni din punct de vedere al numărului IMM; din numărul total de IMM-uri, 36760 se încadrează în categoria microîntreprinderilor.

Puncte Slabe Regiunea S-V Oltenia

7. Insuficienta și standardul scăzut al infrastructurii turistice și de agrement, calitatea slabă a serviciilor din turism;	În anul 2019, baza materială cuprindea 631 structuri de cazare, număr ce o situează pe penultimul loc comparativ cu celelalte regiuni. Cu un număr de 22927 locuri de cazare, regiunea ocupă ultimul loc la nivel național. Infrastructură de acces spre zonele turistice slab dezvoltată, utilități turistice nemodernizate și dotarea tehnică necorespunzătoare duc la un indice de utilizare a capacităților aflate în funcțiune scăzut.
8. Prezența unor zone monoindustriale	Regiunea Oltenia include mai multe zone monoindustriale situate îndeosebi în județul Gorj, precum bazinele miniere Motru și Rovinari.

Puncte Slabe Regiunea Sud-Vest Oltenia

9. Existența unor areale geografice cu densitate scăzută a populației și un grad redus de accesibilitate (est, sud, centru);	În ceea ce privește densitatea populației, Oltenia se află sub media pe țară și are un număr relativ mare de sate și localități mici. Cu excepția județului Dolj, celelalte județe au o densitate a populației mai scăzută decât media națională și un număr de localități per kilometru pătrat mai mare, sau mult mai mare. Ca urmare, aceasta contribuie la izolare și sub-dezvoltare. De aici rezultă necesitatea de investiții substanțiale mai mari în infrastructura pe cap de locuitor pentru a atinge același
	nivel al serviciilor ca în zonele cu o densitate mai mare a populației.
11. Probleme serioase cu sărăcia, servicii sociale precare;	Sărăcia este asociată atât cu indivizii, cât și cu anumite comunități. Comunitățile afectate sunt în special cele din zonele rurale, o înaltă gravitate a fenomenului fiind atinsă și în comunitățile de romi. Economia rurală a regiunii Oltenia, aproape total dependentă de agricultură, a devenit o <i>“economie a subzistenței”</i> , singurul ei rol fiind acela de a asigura necesitățile de bază pentru cea mai mare parte a populației.
12. Probleme de mediu afectând apa, aerul, solul și subsolul.	Investitiile insuficiente pentru refacerea solului în zonele miniere au condus la existența unor suprafețe degradate extinse. Lipsa investițiilor în modernizarea instalațiilor de canalizare publică și cele ale apei potabile au repercursiuni asupra calității apei furnizate cu consecințe asupra sănătății populației.

Puncte Slabe Regiunea S-V Oltenia

13. Calitatea scăzută a infrastructurii de sănătate	În anul 2018 în Oltenia funcționau 36 de spitale și o policlinica (în județul Valcea), regiunea ocupând ultimul loc pe țară (alături de regiunea Vest) din punctul de vedere al numărului de unități spitalicești proprietate publică. Calitatea slabă a infrastructurii spitalicești și slaba dotare cu echipamente și tehnologii de ultimă generație este foarte gravă în mediul rural.
14. Decalaj între pregătirea oferită de școală și cerințele pieței muncii;	O analiză comparativă a ratei șomajului la tineri și ratei șomajului de lungă durată sunt o dovadă clară a lipsei de corelare între sistemul educațional inițial și continuu și cerințele reale de pe piață.
15. Disparități educaționale între mediul rural și urban;	Calitatea educației în mediul rural este afectată de infrastructura de educație slab dezvoltată, de motivația insuficientă a personalului și de situația materială slabă a populației rurale.
16. Infrastructura de educație insuficientă și neadaptată standardelor moderne în materie;	Infrastructura educațională la nivel regional se află într-o stare destul de avansată de degradare și cu o dotare insuficientă.
17. Infrastructura de cercetare inovare slab dezvoltată și grad redus de punere în practică a rezultatelor cercetării inovării;	Infrastructura de cercetare în regiunea Oltenia este reprezentată de 26 institute și centre de cercetare, din care 12 în Agricultură (5 Dolj, 3 Olt, Gorj 2, Mehedinți 1, Valcea 1) și 1 în Silvicultură (Dolj). Activitatea de constituire a clusterelor se află în stadiu

Oportunitati Regiunea Sud-Vest Oltenia

Potențial de exploatare a Dunării ca un coridor de transport cu cost redus;

Valorificarea podului Calafat – Vidin și integrarea acesuia în Coridorul IV European va duce la facilitarea schimburilor cu partea de sud a Europei;

Existența unui potențial turistic favorabil dezvoltării unui turism durabil în regiune;

Potențial crescut pentru turismul montan, rural, balnear, Dunărean, religios etc;

Dezvoltarea sectorului serviciilor va oferi oportunități pentru crearea de noi locuri de muncă;

UE alocă fonduri substanțiale prin programele operaționale ;

Potențial crescut pentru agricultura ecologică

Potențial crescut pentru agroturism (în special în nord);

Interes pentru înființarea clusterelor;

Valorificarea potențialului piscicol

Disponibilitatea forței de muncă pentru recalificare și dezvoltarea abilităților;

Amenințări!

Creșterea disparităților inter și intraregionale;

Creșterea ratei șomajului în urma privatizării întreprinderilor mari și a restructurării industriale;

Problemele acumulate în industria extractivă a cărbunelui încă greu de rezolvat;

Creșterea competiției pentru produsele agricole, putând defavoriza unele sectoare tradiționale, în prezent competitive la export;

Migrația masivă a tineretului datorită lipsei locurilor de muncă;

Regim silvic – incoerența legislativă în ceea ce privește stațiunile montane (legea 50, legea 350, legea 526)

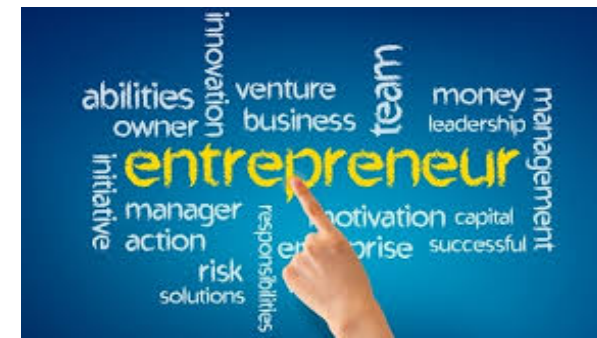
Risc natural (inundații, deșertificarea, eroziunea malurilor)

Ce este antreprenorul

- ❖ *Antreprenor este acea persoana care fura topul de hartie de acasa ca sa il aduca la munca.*
- ❖ *Antreprenor e persoana care munceste 80 de ore pe saptamana pentru el ca sa nu munceasca 40 de ore pentru altcineva, pe aceiasi bani.*

Termenul de antreprenor are doua sensuri in limba romana:

- ❖ **cel de persoana fizica sau juridica** care se obliga, pe baza unor clauze si conditii contractuale, sa execute diferite lucrari (industriale, de constructii etc.) in beneficiul altei persoane sau organizatii, in schimbul unei sume de dinainte convenite. Pentru acest sens putem folosi si termenul de contractor.
- ❖ **cel de agent economic** reprezentativ in economia de piata care adopta un comportament de esenta **activa si inovatoare**, specific sistemelor economice bazate pe concurenta, risc si initiativa privata. In aceasta acceptiune, antreprenorul este sinonim cu intreprinzatorul adica **antreprenoriatul ca actiune inovatoare** ca motor al dezvoltarii economice solide.



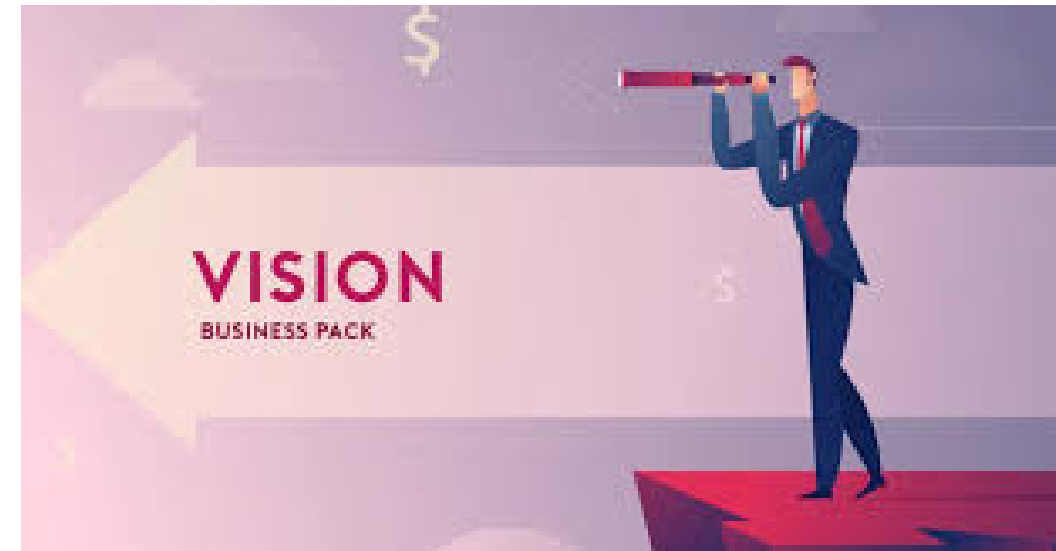
Tipologii de antreprenori

In literatura clasica s-au identificat **trei tipuri de intreprinzatori**:

- ▶ 1) Intreprinzatori conducatori al caror obiectiv principal il constituie siguranta.
- ▶ 2) Intreprinzatori inovativi al caror obiectiv principal este dorinta de a avea senzatii.
- ▶ 3) Intreprinzatori controlori care urmaresc castigarea si mentinerea puterii.
- ▶ Alte teorii privind clasificarea intreprinzatorilor:

Schuman(1982) - 10 tipuri de intreprinzatori:

- ▶ Independentul care porneste afacerea de la zero;
- ▶ Achizitorul;
- ▶ Succesorul intr-o afacere de familie;
- ▶ Succesorul intr-o afacere exterioara familiei;
- ▶ Fransizorul;
- ▶ Fransizatul;
- ▶ Antreprenorul conducator al unei corporatii;
- ▶ Antreprenorul non profit;
- ▶ Individul care lucreaza pentru sine;



Teoria Vesper(1980) - 11 categorii de tipuri de intreprizatori:

- Indivizii singuratici care lucreaza pentru ei insisi;
- Indivizii care formeaza echipe;
- Inovatorii singuratici;
- Indivizii care exploateaza economiile de scara;
- Persoanele care acumuleaza capital;
- Indivizii specializati in achizitii;
- Artistii vanzatorii - cumparatorii;
- Specialistii in conglomerari;
- Speculatorii;
- Manipulatorii de valoare.



Vaduva(2004) - 3 tipuri distincte de intreprinzatori:

- Creatorii - pornesc noi afaceri cu visul de a crea un produs sau serviciu nou;
- Mostenitorii - mostenesc o afacere sau intra intr-o afacere de familie;
- Administratorii - care cumpara o afacere sau o franciza.

CARACTERISTICILE ANTREPRENORULUI

- ✓ atitudine pozitivă
- ✓ optimist, cu încredere în sine
- ✓ înțelepciune în afaceri
- ✓ dorința de a deveni independent
- ✓ dorința puternică de auto-depășire
- ✓ capacitate de a-și asuma riscuri
- ✓ sănătos și plin de energie
- ✓ constant și determinat
- ✓ orientat spre performanțe
- ✓ cu atitudine de leader
- ✓ se adaptează ușor
- ✓ realist
- ✓ original și creativ
- ✓ bun organizator
- ✓ selectiv
- ✓ ingenios
- ✓ orientat spre viitor
- ✓ sociabil
- ✓ muncitor
- ✓ auto-disciplinat

Antreprenor = Business Leader

- ✓ Viziune entuziasta
- ✓ Cunoasterea pietei
- ✓ Perseverenta si determinare
- ✓ Charisma si persuasiune
- ✓ Responsabilitate
- ✓ Decision-maker
- ✓ Gandire pozitiva



Portretul ideal al antreprenorului

- ▶ Iată câteva dintre caracteristicile pe care ar trebui să le îndeplinească un întreprinzător de succes, chiar dacă nu are habar de contabilitate (ordinea "calitatilor" este aleatoare):

- ▶ **Curajul**

Fiind nou în "breaslă", fii pregătit să riști (nu totul, nu este vorba despre o loterie). Iar dacă nu o faci, nu ai de unde ști dacă vei reuși sau nu.

- ▶ **Ingeniozitatea**

Fără să vii la pachet cu o bună "doză" de inventivitate, cu greu vei reuși să dai viață proiectelor tale, oricât ar fi ele de promitatoare la prima vedere.

- ▶ **Răbdarea**

Nimeni nu devine profitabil imediat. Ai nevoie de timp să-ți cunoști clienții și "adversarii", să-ți formezi o reputație, să găsești un specialist în înființări firme, etc.

- ▶ **Pragmatismul** - Este bine să visezi, însă nu neglija adevărata față a lucrurilor. Un bun lider trebuie să fie mereu cu picioarele pe pământ și să-și propună obiective realiste.

- ▶ **Intuitia** - Ca să reușești, este indicat să fii cu un pas înaintea celorlalți. Nu trebuie să intri pe piață cu ceva nemaivăzut, ci doar să anticipezi trend-urile.



Portretul ideal al antreprenorului

▶ **Respectul**

Pentru a fi pe drumul cel bun, nu dispretui pe nimeni si nimic. Respecta-ti angajatii, partenerii, clientii, "rivalii", regulile "jocului" si la randul tau vei fi respectat.

▶ **Disciplina**

Fiecare succes are pretul sau. Asteapta-te sa lucrezi mai mult decat restul, iar la nevoie, sa-ti ajuti subalternii, dar si sa prestezi o parte din munca de contabil.

▶ **Optimismul**

Daca vezi doar partea goala a paharului, cu greu vei deveni un intreprinzator de succes. Fii optimist si vei trece fara probleme peste orice dificultate.

▶ **Creativitatea**

Intr-o societate ultra saturata de idei, sa fii creativ se transforma intr-unul dintre mijloacele inspirate prin care te poti diferentia de restul si sa obtii profit.

▶ **Flexibilitatea**

Fii pregatit sa participi la reuniuni neanuntate, sa pleci in delegatii neprogramate, sa ramai la munca pana tarziu ori sa-ti largesti sfera cunostintelor de contabilitate.

▶ **Ambitia**

▶ **Planificarea**

▶ Nu te gandi sa pornesti la drum la intamplare, fara sa-ti fixezi niste obiective clare. Construieste-ti un plan de afaceri adevarat si urmeaza-l pas cu pas.

Crezul antreprenorului

- ▶ **Nu doresc sa fiu o persoana obisnuita!**
- ▶ Am dreptul sa fiu o persoana neobisnuita.
- ▶ **Eu caut oportunitati**, nu conditii de securitate.
- ▶ Nu doresc sa fiu un cetatean in grija guvernului.
- ▶ **Doresc sa-mi asum un risc calculat.**
- ▶ Doresc **sa visez**, sa construiesc, sa cad si sa ma ridic si sa-mi realizez succesul.
- ▶ Prefer incercarile vietii in locul unei existente garantate si mandria victoriei in locul linistii anoste a comoditatii.
- ▶ Mostenirea mea este neinfrangerea, mandria, curajul in ganduri, satisfactia roadelor muncii mele si capacitatea sa privesc cu indrazneala lumea si sa spun: **“Aceasta este ceea ce am creat eu !”**



Ce inseamna a fi antreprenor

- ▶ a avea idei constructive;
- ▶ a face lucrurile diferit;
- ▶ a lua initiativa;
- ▶ a fi un deschizator de drumuri;
- ▶ a duce la bun sfarsit ceea ce si-a propus.

Spiritul intreprinzator se poate manifesta la initierea unei afaceri, in cadrul unei activitati curente sau in actiuni de voluntariat.

Afacerile vazute prin prisma antreprenoriatului pot influenta sistemul economic, politic si social, il pot imbunatati si completa, oferind o alternativa mult mai viabila deoarece incurajeaza ***inovarea, initiativa, creativitatea, independenta, dinamismul si diversitatea, asigurand dezvoltarea continua a societatii.***

Absenta intreprinzatorilor va avea ca efect stagnarea societatii, in masura in care nu vor mai exista idei noi.



Aptitudinile antreprenorului

- ▶ Abilitatea de a identifica, aplica si dezvolta idei de afaceri.
- ▶ Capacitatea de a identifica punctele tari si punctele slabe ale contextului in care se va desfasura afacerea (asociati, clienti, concurenta, mediul social economic).
- ▶ Capacitatea de planificare si pregatire: determinarea, programarea si derularea afacerii.
- ▶ Stiinta de a comunica si negocia cu tertii, de a-i influenta pentru a obtine resursele necesare, de a prezenta si vinde.
- ▶ Capacitatea de a organiza, de a conduce si de a lua decizii: delegarea responsabilitatilor si acordul asupra acestora, supervizarea indeplinirii sarcinilor, managementul resurselor.
- ▶ Abilitatea de a rezolva problemele, conflictele si tensiunile care se ivesc, chiar daca sunt previzibile sau apar pe neasteptate.
- ▶ Abilitatea de a monitoriza si de a evalua desfasurarea activitatilor in conformitate cu obiectivele stabilite.



Portret de investitor: George Soros - omul care a invins Banca Angliei

- ▶ **George Soros**, nascut la Budapesta in 1930, si-a creat o notorietate internationala cand, in septembrie 1992, a riscat 10 miliarde de dolari pe o singura speculatie cand a pariat pe o scadere a lirei britanice. S-a dovedit ca investitorul a avut dreptate, iar intr-o singura zi de tranzactionare a obtinut un profit de un miliard de dolari, dupa care acesta a raportat ca tranzactia i-a adus un profit de aproape doua miliarde de dolari. Drept urmare, Soros este cunoscut ca fiind “omul care a invins Banca Angliei”. **George Soros este un maestru** in transpunerea trendurilor economice internationale in parieri impotriva cresterilor preturilor la obligatiuni si a monedelor. Ca un investitor, acesta este un speculator pe termen scurt, care a facut pariuri uriase pe directiile pietelor financiare. **Soros credea ca pietele financiare pot fi descrise ca fiind haotice.** Pretul actiunilor si a monedelor depind de persoane sau de traderi - atat profesionisti cat si neprofesionisti - care cumpara si vand aceste active. Aceste persoane actioneaza, de cele mai multe ori, bazandu-se mai curand pe sentimente, decat pe consideratii logice.
- ▶ **Soros crede**, de asemenea, ca participantii la pietele de capital se influenteaza unul pe altul si se misca sub forma de turma. Acesta a declarat ca de cele mai multe ori se misca in sensul turmei, dar cauta intotdeauna oportunitati de a face ceva diferit pentru a obtine un profit mai mare.
- ▶ **Cum a ales cel mai bun moment al pietei?** Soros declara ca avea o reactie fizica instinctiva de a cumpara sau a vinde, transformand strategia sa intr-una greu de intrecut.

Conceptul de



Antreprenoriat

- ▶ **Activitatea de antreprenoriat** este o activitate independentă, desfășurată pe propriul risc și orientată spre obținerea sistematică a profitului ca urmare a utilizării bunurilor, vinderii mărfurilor, executării lucrărilor sau prestării serviciilor de către persoanele înregistrate oficial în această calitate în modul stabilit de lege.
- ▶ ★ ***Antreprenoriatul***, constituie în primul rând o activitate pusă în slujba obiectivelor organizației, având ca principal scop maximizarea profitului.
- ▶ ***Definițiile existente despre antreprenoriat*** fac adesea referire la rolul funcțional al antreprenorilor și includ coordonare, inovare, neutralizarea incertitudinii, furnizare de capital, luare a deciziilor, proprietate și alocare a resurselor.

Una din multiplele definiții propuse pentru antreprenoriat este următoarea: „**un proces prin care indivizi și grupuri mobilizează un ansamblu unic de resurse pe care le utilizează pentru a crea valoare și a exploata oportunitățile existente pe piață.**”

Definiția propusă are mai multe implicații:

- ▶ ♦ **Antreprenoriatul** este un proces, o serie de activități și nu o activitate extraordinară sau supranaturală destinată doar unor oameni predestinați. Activitățile antreprenoriale implică o serie de competențe și abilități care pot fi învățate și pot fi aplicate oricăror contexte organizaționale (poți să fii antreprenor inclusiv ca angajat);
- ▶ ♦ **Antreprenoriatul** este o activitate care implică mai mulți actori și nu doar antreprenorul. Acesta nu acționează izolat, ci trebuie să identifice colaboratori, să îi motiveze și să-i coordoneze către realizarea propriei viziuni asupra afacerii pe care a inițiat-o;
- ▶ ♦ **Antreprenorul** trebuie să creeze valoare pentru el și pentru societate, deoarece în caz contrar își pierde motivația pentru activitatea desfășurată, își pierde clienții și implicit rațiunea de a acționa ca antreprenor;
- ▶ ♦ **Activitatea antreprenorială implică inovare** în cele mai variate forme: ca mod de mobilizare și utilizare a resurselor, ca mod de servire a clienților, de obținere a produselor, de identificare și satisfacere a nevoilor de pe piață;
- ▶ ♦ **Activitatea antreprenorială vizează exploatarea diferitelor oportunități** de către cei care sunt deschiși și pregătiți să le întâmpine, adică de către antreprenori.



De ce aleg oamenii sa inceapa o afacere proprie?

- Lipsa alternativelor (somaj, nevoia unui venit mai mare);
- Dorinta de a dobandi independenta din punct de vedere financiar si de a avea profit;
- Dorinta de a deveni propriul sef;
- Lipsa de satisfactie legata de locul de munca actual;
- Dorinta de a profita de oportunitati pe care le ofera piata;
- Exemplul succesului altor persoane;
- Incercarea de a combate rutina, nevoia unei schimbari majore;
- Dorinta de a face ideile proprii sa prinda viata.



Avantaje pentru antreprenori:

- Nu ai limite in ceea ce priveste imbunatatirea pozitiei tale sociale si financiare;
- Ai independenta in luarea deciziilor;
- Poti sa iti alegi singur persoanele cu care doresti sa lucrezi;
- Esti mai putin expus somajului;
- Este o rasplata mult mai evidenta daca afacerea decurge in mod corespunzator;
- Poti avea un sentiment mai puternic de importanta a activitatii;
- Ai posibilitatea de a profita de oportunitati;
- Nu este loc de rutina zilnica;
- Ai sansa de a asigura viitorul tau si al familiei tale;
- Daca esti femeie ai sansa de a demonstra ca nu exista restrictii legate de gen.



Dar ce putem spune despre femei?

Au acestea motive deosebite pentru a deveni antreprenor?

In multe privinte, **femeile** urmaresc aceleasi motive, dar deciziile acestora pot fi influentate de factori suplimentari precum:

- ▶ **Nevoia de a lupta impotriva prejudecatilor** fata de statutul in societate si in familie; sa demonstreze ca nu numai barbatii pot aduce bani in casa, asa cum este mentalitatea traditionala; sa arate ca au curajul si forta de a incepe o afacere riscanta;
- ▶ **Oferirea de valoare practica** unei anumite pasiuni sau a unei activitati devenita rutina - se stie ca femeile au activitati casnice ce pot fi transformate in idei de afaceri (baby-sitting, croitorie, frizerie, design, ingrijirea gradinii, curatenia casei);
- ▶ **Frustrari din lipsa aprecierii activitatilor domestice**, care pot deveni plictisitoare si carora nu li se acorda valoarea si importanta cuvenite;
- ▶ **Nevoia unui echilibru** in viata dupa o schimbare majora (divort, copii care parasesc casa parentala).



Dezavantaje pentru antreprenori

- A fi antreprenor implica un risc ridicat si multa responsabilitate, atat pentru tine, cat si pentru cei ce depind de tine, angajati si familie.
- Activitatile antreprenoriale implica solitudine in luarea deciziilor pentru intreprinzator care are cea mai mare responsabilitate.
- Mai mult sau mai putin, in orice pozitie exista un grad de insecuritate, dar avand o afacere in care tu investesti bani, sperante si efort, aceasta poate deveni infricosatoare.
- Trebuie sa fii pregatita sa muncesti foarte multe ore si sa iti petreci multe vacante la birou.
- Aceasta activitate presupune, mai mult decat in alte domenii de activitate, continua presiune si stres.
- In afaceri, sarcina managerului este sa fie atent in permanenta la schimbarile frecvente din mediul economic.
- Poate cea mai dificila problema ce trebuie depasita de o femeie in domeniul antreprenorial este capacitatea redusa de a duce o viata sociala si de familie normale.

Comparatie Avantaje/Dezavantaje



AVANTAJE	DEZAVANTAJE
• <i>Esti propriul tau sef si detii controlul asupra viitorului tau</i> • <i>Libertatea de a alege (de exemplu, iti poti stabili orele de lucru, iti poti alege angajatii, etc. Exista mai multe oportunitati de a lua decizii</i> • <i>Mai multe oportunitati de a-ti pune in valoare talentul, calificarile, cunostintele si creativitatea</i> • <i>Recompense financiare (de exemplu venitul, profitul si avantajele fiscale)</i> • <i>Siguranta locului de munca (iti creezi propriul loc de munca)</i> • <i>Mai putina rutina</i> • <i>Satisfactie personala/respect pentru propria persoana, implinire personala</i>	• <i>Risc de faliment</i> • <i>Este posibil sa muncesti mai multe ore decat un program de lucru obisnuit</i> • <i>Veniturile nu sunt intotdeauna garantate si regulate in comparatie cu salariul primit in cazul in care ai lucra pentru altcineva</i> • <i>Urgenta de a reusi</i> • <i>Stres</i> • <i>Risc financiar</i> • <i>Sacrificii (de exemplu, mai putin timp petrecut cu familia, uneori este nevoie chiar si de sacrificii financiare pentru a reusi)</i> • <i>Responsabilitate (exista numeroase responsabilitati si roluri pe care trebuie sa ti le asumi)</i> • <i>Atentie sporita la legislatie si hartogaraia aferenta</i>

Problemele in antreprenoriat:

- Esec sau succes?
- Nivelul responsabilitatii.
- Probleme de finantare.



Esec sau succes?

Nu exista afaceri fara risc. Cei ce doresc sa devina antreprenori trebuie sa fie constienti de acesta si sa dobandeasca abilitatea de a diminua riscurile cat mai mult posibil.

Cel mai evident risc ce poate aparea pe parcursul unei afaceri este **esecul proiectului**.

Oamenilor le este frica in general de aceasta, deoarece implica pierderea:

- ▶ Banilor
- ▶ Statutului social
- ▶ Increderei de sine
- ▶ Respectului partenerilor de afaceri
- ▶ Sprijinului din partea prietenilor, familiei.



Dar sunt si alte **tipuri de risc** pe care putini antreprenori le iau in considerare, cum ar fi imposibilitatea de a te adapta unui nou stil de viata, cu alte cuvinte riscul sa nu fi capabil sa faci fata situatiei din cauza:

- ▶ Prea multor responsabilitati
- ▶ Stresului
- ▶ Lipsei sigurantei
- ▶ Lipsei timpului liber pe care sa il petreci alaturi de familie si prieteni

Asa ca, ar fi bine sa va luati putin timp si sa va ganditi la toate aceste aspecte si altele pe care le puteti gasi singure, si, numai dupa aceea, va puteti decide daca sunteti pregatiti sa va asumati astfel de riscuri si sa va incepeti o afacere. Indiferent de decizia luata, este mai bine daca stii riscurile pe care ti le asumi, si, in consecinta, ai posibilitatea de a gasi solutii.



Cum iti valorifici potentialul antreprenorial

Conform dictionarului, **antreprenorii** sunt oameni care au **abilitatea** sa sesizeze si sa **evalueze** oportunitati de afaceri, sa adune **resursele** necesare si sa **profite** de oportunitati, prin **actiuni** specifice ce conduc la obtinerea **succesului**.

- ❖ *Portretul ideal al antreprenorului*
- ❖ *Auto-evaluarea: pasi in procesul de auto-evaluare*



Auto-evaluarea: pasi in procesul de auto-evaluare

Numai Dvs. va puteti estima in mod **realist sansele de a deveni un antreprenor de succes**.
Daca esti sincer cu tine insuti chiar de la inceput si iti cunosti calitatile si vulnerabilitatile, atunci poti sa iei decizia corecta.

► Pasi in procesul de auto-evaluare:

- ❖ Evalueaza in mod realist propriile calitati si caracteristici si intocmeste o lista a acestora
- ❖ Compara lista cu portretul ideal al antreprenorului
- ❖ Gandeste-te la posibilitatile de a-ti imbunatati punctele slabe
- ❖ Ia in considerare alte resurse pentru a-ti acoperi elementele lipsa (parteneri, angajati)
- ❖ Creeaza doua liste cu partile pozitive si negative legate de potentialul tau de a deveni antreprenor

✓ *O conditie initiala pentru o persoana ce incearca sa se decida daca sa devina sau nu antreprenor este sa-si evalueze potentialul antreprenorial.*



Ce este inovarea

- ▶ O noua Idee? Un nou Concept? este un brevet? este o solutie noua?
- ▶ **Inovarea = Creativitate + Valoare (Recunoscuta de Piata)**
- ▶ **«Explorarea cu succes a unei NOI IDEI»** E. von Hippel, Harvard, MIT
- ▶ **Ce inseamna Inovare colaborativa? - (Ex; Cluster, Pol de Competitivitate)**



Cateva procese .. Dar nu realizate singular

→ Altcineva care sa vina alaturi pentru a crea valoare prin:

→ producerea unor NOI IDEI

→ Exploatarea cu succes

→ impartasind RISK-ul

→ impartasind BENEFICI-ul



Inovarea ca factor de crestere a competitivitatii

Inovarea reprezinta actiunea al carui rezultat este de a introduce o noutate pe piata, intr-un domeniu, o unitate economica, pentru a produce altceva sau de a produce altfel.

Conform Comunicarii Comisiei Europene COM 688/1995, “inovarea” consta in:

- ▶ a) innoirea si largirea gamei de produse, servicii si piete asociate;
- ▶ b) stabilirea de noi metode de productie, de aprovizionare si distributie;
- ▶ c) introducerea de schimbari in management, organizarea muncii, conditiile de munca si instruirea personalului.

Dezvoltarea sectorului privat are la baza cel putin doua explicatii logice:

- ▶ modificarea structurala a afacerilor si tendinta de diminuare a marimii firmelor, oferind oportunitati pentru afacerile de mici dimensiuni de tip “nisa” care inglobeaza o parte semnificativa de inovare, noutate;
- ▶ dezvoltarea unui mediu economic care incurajeaza intreprinderile mici.



Inovarea ca factor de crestere a competitivitatii

Inovarea este procesul creativ prin care introducem (aducem) ceva nou si asiguram cresterea competitivitatii (la nivel de produs, tehnologie, serviciu, localitate, regiune).

... Inseamna noi tehnologii, produse, metode, management, conditii de lucru, abilitati, formare de personal.

... Presupune o noua viziune si abordare.

Se poate vorbi despre inovare doar atunci când cunoștințele sunt aplicate fie într-un nou produs, sistem, proces tehnologic, serviciu sau instrument de management.



Cresterea Competitivitatii

Prin:

- ▶ Generator de Cunostere care sa creeze noi tehnologii;
- ▶ Rezultate ale cercetarii transferate industriei, valorizate pe piata;
- ▶ Tehnologii transferabile catre mediul economic;
- ▶ Proprietate intelectuala; Brevete;
- ▶ Personal format si acreditat (Transfer Tehnologic si Inovare, brokeri de tehnologii);
- ▶ IMM-uri inovative cu valoare adaugata mare;
- ▶ Promovare, formarea unei culturi a inovatiei, de masa.



Cum incepem propria afacere?



Cum incepem propria afacere?

- Ce afacere sa incepi?
- Forme legale ale afacerii
- Poti sa iti conduci afacerea?
- Afaceri de succes
- Cum ne finantam afacerea



Posibile definitii pentru termenul „afacere”

In economie, **afacerea** reprezinta stiinta sociala de a conduce oamenii astfel incat acestia sa organizeze si sa mentina o productivitate colectiva in scopul indeplinirii scopurilor paricular creative si productive ce genereaza, de obicei, profit.

Termenul afacere are cel putin trei utilizari depinzand de scop:

1. In sens restrans afacerea poate fi o entitate recunoscuta legal intr-o societate economica unde indivizii se organizeaza pe baza unei expertize si abilitatilor de a aduce inovare sociala si tehnologica.
2. In economiile predominant capitaliste, afacerile sunt formate numai cu scopul de a obtine profit si sa argumenteze bogatia personala a proprietarilor lor.
3. Proprietarii si operatorii unei afaceri au ca obiectiv principal chitanta sau obtinerea unui rezultat financiar in schimbul muncii lor –care este concretizat in consumul de timp si energie – si pentru abilitatea lor de a accepta riscul – investind efort si bani fara a se astepta la un succes sigur.
4. Exceptie de la aceasta regula fac acele afaceri care sunt cooperative sau institutii guvernamentale.



Astazi, **prin afacere** se intelege cel mai adesea efortul organizat al unor indivizi de a produce si vinde pentru profit bunurile si serviciile care satisfac cereri ale societatii.

In traditia liberei intreprinderi indivizii sunt liberi sa decida ce sa produca, cum sa produca si la ce pret sa vanda.

Afacerile sunt de doua feluri:

- **B2C (business to consumer)**, daca produsele si serviciile oferite se adreseaza consumatorilor si
- **B2B (business to business)**, daca produsele si serviciile oferite se adreseaza altor afaceri, acestea incorporandu-le in propriile produse si servicii.

O afacere are doua scopuri sau obiective fundamentale:

- Supravietuirea - sa reziste pe piata un timp indefinit, infruntand concurenta, syndicatele, autoritatile, luptand cu propriile ineficiente, evaluand riscurile si asigurandu-se impotriva lor.
- Castigul sau profitul - sa maximizeze avantajele proprietarilor afacerii-intreprinzatorilor, actionarilor sau patronilor.

Posibile definitii pentru “profit”:

- ❑ **Profitul este surplusul** obtinut de o societate comerciala atunci cand venitul total pe care aceasta il obtine din toate activitatile sale depaseste cheltuielile necesare realizarii acestor activitati.
- ❑ **Profitul brut** (profitul impozabil) efectiv realizat al unei societati comerciale este calculat prin scaderea tuturor cheltuielilor (efectuate in limitele permise) din venitul total obtinut de societate.
- ❑ **Profitul net** se calculeaza prin scaderea din profitul brut a cotelor de impozit pe profit.

Impozitul pe profit este un impozit personal, iar in cadrul reformei fiscale din Romania impozitul pe profit ocupa un rol important atat prin prisma contributiei sale la formarea veniturilor bugetare cat si prin influentarea activitatilor generatoare de profit.

Initierea unei afaceri

- ▶ Pentru ca o **afacere noua sa creasca**, sa se fortifice are nevoie de **1% spirit inovativ si 99% abilitati in afaceri**.
- ▶ O **afacere noua** va duce intr-o lume a competitiei in care aveti nevoie de cunostinte teoretice, resurse (umane, financiare si materiale) si abilitati de conducere a afacerii.
- ▶ Primii pasi in initierea unei afaceri, pornind de la faptul ca exista ideea, ca stim in ce domeniu ne plasam afacerea, ca stim ce vrem sa facem, sunt:
 - *Identificarea formei juridice de organizare a afacerii pe care o initiem.*
 - *Alegerea tipului de proprietate (asociat unic, asociere, parteneriat, etc.).*
 - *Protejarea ideilor inovative inainte de a le face cunoscute, in cazul in care afacerea pe care o incepeti are la baza idei noi care nu exista pe piata.*



Initierea unei afaceri

- ▶ Dezvoltarea abilitatilor in domeniul afacerilor; asimilarea de cunostinte minime care sa va ajute sa inteleti parghiile care actioneaza in domeniul afacerilor dar si in domeniul in care veti dezvolta afacerea;
- ▶ Intelegerea mecanismelor de piata si a starii pietei la un moment dat: necesitati (ce se cere pe piata), discontinuitati (cum fluctueaza piata si care sunt factorii care influenteaza aceste fluctuatii), oportunitati (ce ocazii favorabile ofera piata si abilitatea de a profita de ele pentru prosperitatea pietei – altfel spus a prinde valul si a fi pe varful lui);
- ▶ Cunoasterea concurentei si a pozitiei pe care o aveti fata de concurenta.



Greselile pe care trebuie sa le evitati

- ▶ Ati stat prea mult pe ganduri pana la punerea in practica a unei idei.
- ▶ S-ar putea ca atunci cand intr-un final va decideti, ideea sa fie deja aplicata de altcineva si in aceasta situatie va luptati deja cu concurenta.
- ▶ Ati ignorat ideea de a face un plan de afaceri pentru ca vi s-a parut o formalitate, inca o hartie in plus. Ati facut niste calcule sumare cu gandul la profit fara a pune in balanta toate elementele care in mod normal se cer intr-un plan de afaceri.
- ▶ Nu va cunoasteti clientii, concurenta si nu ati evaluat realitatea; o afacere poate fi un vis dar trebuie sa-l ancorati in realitate
- ▶ Ati ignorat dimensiunea reala a resurselor pe care le aveti la dispozitie
- ▶ Renuntati foarte repede

Dintr-un bilant intre primii pasi si greselile frecvente rezulta un sfat:

Actionati cu curaj, perseverenta si intelepciune!



Elementele care conduc o afacere catre echilibru si maturitate

1. Existenta unei idei

Pentru a avea valoare, ideile tale de afaceri trebuie raspunda urmatoarelor cerinte:

- ▶ sa fie orientate pe principiile afacerilor – capabile sa genereze profit;
- ▶ sa fie realiste – pentru a se integra in contextul economic;
- ▶ sa fie inovatoare – sa aduca ceva nou;
- ▶ sa raspunda unei cereri actuale si/sau potentiale – sa satisfaca o nevoie;
- ▶ sa fie legale – se subintelege;
- ▶ sa apara la momentul oportun



2. Inovare, Strategie, cercetare si proiectare – se studiaza fezabilitatea unei idei de afacere si dezvoltarea acesteia intr-o intreprindere

3. Existenta pietei, Marketing - promovarea si vanzarea

Elementele care conduc o afacere catre echilibru si maturitate

4. Viziune, Resurse - obtinerea de finantare, consultanta si expertiza

- ▶ expertiza in domeniul afacerilor, aptitudini tehnice - cursuri de instruire, cunostinte juridice, management financiar etc;
- ▶ sprijin personal - agentii, consilieri, contacte, etc;
- ▶ resurse financiare - credite, granturi, donatii etc; Exista o serie de resurse financiare disponibile pentru inceperea unei afaceri, care sunt conditionate de prezentarea unui **plan de afaceri** viabil. Aceste resurse pot fi: programe de sustinere a start-upurilor, credite bancare, credite subventionate, finantari nerambursabile acordate in cadrul programelor de sprijin al intreprinzatorilor mici si mijlocii, capital de risc si, nu pe ultimul loc, fonduri de garantare a creditelor, etc;
- ▶ locatii - inchiriere si leasing etc;
- ▶ echipamente - inchiriere si leasing etc.

5. Implementare - administrarea si evaluarea afacerii

6. Control - monitorizeaza tot ce se intampla in cadrul afacerii si ia masuri adecvate pentru remedierea problemelor

Cum incepem propria afacere?

- o *Ce afacere sa incepi?*
- Cum sa generati idei?
- Evaluarea unei idei de afaceri
- Idei de afaceri
- Schitati un plan: descriere produs/serviciu, piata, cum il fac: organizare, cat ma costa, resurse necesare, locatie, cunostinte necesare (Know How), furnizori, canale de distributie, echipamente, personal



Cum incepem propria afacere?

- *Forme legale ale afacerii*
- Cum alegem cea mai potrivita forma juridica?

Criterii:

- ❑ Natura activitatii
- ❑ Posibilitatile de dezvoltare
- ❑ Grad de implicare
- ❑ Capital social disponibil
- ❑ Caracteristici specifice prevazute de legislatia in vigoare



Criteriile de alegere a formei juridice

- costurile necesare pentru înființarea firmei, respectiv impozitele ce trebuie achitate autorităților;
- responsabilitatea pe care și-o asumă întreprinzătorul în caz de faliment;
- intenția de a fi în asocieri cu alte persoane sau de a fi asociatul unic al firmei;
- dorința de a beneficia de profituri fără a participa la luarea deciziilor;
- elaborarea documentației necesară pentru constituirea și administrarea afacerii.



Criteriile de alegere a formei juridice

- competența și calificarea asociaților sau a fondatorului societății pentru a putea asigura dezvoltarea afacerii;
 - capitalul social depus pentru inițierea afacerii;
 - talentul managerial al antreprenorului;
 - experiența întreprinzătorului în domeniul afacerilor;
 - participarea la luarea deciziilor respectiv modalitățile împărțirii profiturilor;
 - partea din capitalul social pe care dorește să o dețină întreprinzătorul;
 - protejarea bunurilor personale de creditorii firmei;
- 

Cum incepem propria afacere?

Poti sa iti conduci afacerea?

- Ce sunteti capabil sa faceti?
- Obtinerea asistentei: avocati, reprezentantii bancii, contabilii si consultantii financiari, autoritatile locale, expertii profesioniști



Cum incepem propria afacere?

- o Afaceri de succes. Riscuri
 - afaceri mici*: avantaje si dezavantaje
 - bariere la patrunderea pe piata: cerinte speciale, concurenta cu brand-uri puternice, conditii specifice create de concurenta

*Incadrarea in categoria IMM-uri

MODELE DE REUȘITĂ ÎN AFACERI

CUM SĂ DEVIN ANTREPRENOR EUROPEAN ?

MOTTO:

„Nu există un lift care să te urce spre succes, trebuie să folosești scările treaptă cu treaptă”

Joe Girard

Activitate propusa de prof. Paraschivescu Karina

De la Liceul teoretic "Ion Ghica" - Racari

Jud. Dambovită, Romania

In cadrul proiectului Comenius : "Quand le décrochage scolaire nous accroche !" - mai 2014

Tipuri de firme ce pot fi infiintate in Romania

- ▶ Un antreprenor poate infiinta unul dintre **urmatoarele tipuri de firma**:
 - ✚ *persona fizica autorizata sau PFA*;
 - ✚ *intreprinderea individuala sau II*;
 - ✚ *societatea cu raspundere limitata (SRL) si societatea cu raspundere limitata debutant (SRL-D)*;
 - ✚ *societatea pe actiuni sau SA*.
- ▶ Actele necesare infiintarii unei firme depind, in primul rand, de tipul societatii selectat.
- ▶ Odata hotarat, antreprenorul va fi nevoit sa pregateasca un dosar care va cuprinde toate documentele necesare tipului de firma mentionat mai sus.



SRL sau PFA?

Cele mai utilizate forme de organizare pentru antreprenorii aflați la început de drum sunt: **persoana fizică autorizată (P.F.A.), societatea cu răspundere limitată (S.R.L.) și asociația non-profit** sau cum mai este numită în limbajul informal, **ONG-ul**.

Persoana fizică autorizată

- ▶ Este o forma de organizare potrivită, în special, liberilor profesioniști într-un anume domeniu, întrucât necesită dovedirea studiilor și/sau a experienței profesionale în domeniul pe care dorești să îl desfășori. Înființarea unui PFA se realizează prin intermediul Oficiului Registrului Comerțului de la sediul profesional pe care îl declari.
- ▶ PFA poate avea în **obiectul de activitate cel mult 5 clase de activități prevăzute de codul CAEN**, clasificarea activităților economice la nivel național; Persoana fizică autorizată nu are personalitate juridică, ceea ce înseamnă ca patrimoniul său se suprapune cu patrimoniul tău de persoană fizică.

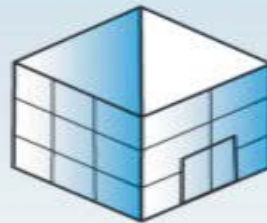
SRL

- ▶ Dacă vrei să ai un business în adevăratul sens al cuvântului, scopul tău este obținerea de profit, vrei să ai un număr mai mare de obiecte de activitate și, poate, mai mulți asociați, entitatea juridică potrivită pentru tine este societatea cu răspundere limitată; SRL-ul este printre cele mai utilizate forme de organizare juridică deoarece este foarte flexibilă și accesibilă. Îți poți înființa un SRL și dacă nu ai mai mulți asociați, poți fi asociat unic.
- ▶ O altă persoană importantă în structura societății cu răspundere limitată este **administratorul**. Acesta este reprezentantul legal al societății, cel care reprezintă societatea și angajează răspunderea juridică a acesteia. Acest lucru înseamnă că el este cel care poate semna contracte, spre exemplu, în numele societății, precum și toate actele și documentele contabile.

Clasificarea ca IMM



Numarul mediu de salariatii



+/-

Active totale



Cifra de afaceri

Categoria intreprinderii	Numarul mediu de salariati	Cifra de afaceri	sau	Active totale
Mijlocie	<250	≤ 50 milioane € (in 1996 40 milioane €)	sau	≤ 43 milioane € (in 1996 27 milioane €)
Mica	<50	≤ 10 milioane € (in 1996 7 milioane €)	sau	≤ 43 milioane € (in 1996 5 milioane €)
Micro	<10	≤ 2 milioane € (nedefinita in reglementarea anterioara)	sau	≤ 2 milioane € (nedefinita in reglementarea anterioara)

Ce afacere imi doresc?

Intreprinzătorul, în momentul în care trebuie să aleagă forma juridică a afacerii, să țină cont de următoarele elemente:

- ▶ ✓ Domeniul în care urmează să-și desfășoare activitatea;
- ▶ ✓ Mărimea afacerii și posibilitățile de dezvoltare;
- ▶ ✓ Partenerii posibili de viitor în dezvoltarea afacerii;
- ▶ ✓ Cel mai avantajos cadru legal pentru afacere în etapa respectivă și în viitor.



Care sunt documentele necesare infiintarii unei firme?

► Principalele *documente necesare pentru demararea procedurilor specifice de infiintare a unei firme:*

- ✚ Rezervarea denumirii firmei;
- ✚ Act constitutiv (autentificat de avocat);
- ✚ Cazierul fiscal al fiecaruia dintre asociati si/sau administratori;
- ✚ Contractul de sediu social, de inchiriere sau subinchiriere, de asociere in participatiune, contract de leasing imobiliar, contract de comodat, de uz, uzufruct;
- ✚ Acordul asociatiei de proprietari sau locatari, in cazul in care acesta se impune;
- ✚ Acordul vecinilor (riverani sau, mai exact, cei de pe verticala si orizontala cu spatiul dumneavoastra) - in cazul in care acesta se impune;
- ✚ Copie Carte de Identitate (C.I.) sau Pasaport ale asociatilor si/sau administratorilor;
- ✚ Specimen de semnatura al administratorului/administratorilor firmei;
- ✚ Declaratii pe proprie raspundere ale asociatului/asociatilor sau administratorului/administratorilor ca pot indeplini calitatea respectiva, obligatoriu autentificate;
- ✚ Imputernicire avocatiala;
- ✚ Dovada depunerii capitalului social (recipisa sau extras de cont din ziua respectiva) la o banca aleasa de catre asociatii firmei.

Pasi pentru infiintarea unei firme

► Urmatorii pasi trebuie avuti in vedere la infiintarea unei societati:

- + rezervarea numelui firmei care trebuie sa fie unic;
- + deschiderea unui cont bancar si depunerea capitalului social al firmei;
- + alegerea obiectului de activitate al societatii din nomenclatorul Codurilor CAEN;
- + alegerea si contractarea sediului social;
- + pregatirea actului constitutiv ale firmei sau al cererii de infiintarea a PFA-ului sau II-ului;
- + depunerea actelor in vederea inregistrarii la Registrul Comertului si obtinerea Certificatului de Inmatriculare;
- + inregistrarea in scopuri fiscale si de TVA si obtinerea licentelor si autorizatiilor de functionare.

Riscuri ale afacerii

Decizia de infiintare a unei firme presupune si asumarea unor riscuri. Amenintarile identificate in analiza SWOT se constituie pentru firma in **riscuri**.

Unele riscuri sunt previzibile, altele sunt imprevizibile (determinate de situatii accidentale).

Exemplu de riscuri:

- ▶ investirea de bani personali, in caz de esec, nu se recupereaza;
- ▶ investirea de timp si efort, supuse aceluiasi risc;
- ▶ renuntarea la un loc de munca stabil, ca angajat;
- ▶ dificultatile unui sistem birocratic, greoi;
- ▶ cadru legislativ stufos;
- ▶ contractarea de datorii care trebuie restituite;
- ▶ confruntarea cu o concurenta puternica;
- ▶ greutati in gasirea si angajarea de oameni competenti.



RISCURI ALE AFACERII

- ▶ *Schimbari in preferintele pietei*
- ▶ *Uzarea tehnologiei*
- ▶ *Accidente, incendii, furturi*
- ▶ *Certuri cu partenerii de afaceri*
- ▶ *Competitie neloiala*



- ▶ **RISCURI PERSONALE**
- ▶ *Probleme de sanatate*
- ▶ *Conflicte familiale*
- ▶ *Procese legale*



Cum ne finantam afacerea?

În momentul inițierii unei afaceri, întreprinzătorul are nevoie de finanțare. Sursele potențiale de fonduri pentru finanțarea activității sunt:

- ❑ fondurile proprii și fondurile împrumutate de la familie și prieteni;
- ❑ creditele bancare;
- ❑ emiterea de acțiuni;
- ❑ emiterea de obligațiuni;
- ❑ finanțările din programe speciale;
- ❑ fondurile de capital de risc;
- ❑ leasingul;
- ❑ creditele de la furnizori și clienți;
- ❑ creditele pe efecte de comerț (factoringul și scontarea).



Cum ne finantam afacerea?

- Cand are afacerea nevoie de finantare?

Start-up

- ❖ Dezvoltare dupa un plan
- ❖ Oportunitati aparute
- ❖ Nevoia de bani pentru capital circulant
- ❖ Lipsa temporara de lichiditati
- ❖ Evenimente speciale
- ❖ Influenta macroeconomice



Cum ne finantam afacerea?

- **Cand are afacerea nevoie de finantare?**
- Surse de finantare
- De ce un credit bancar?
- Decizii legate de finantare

Se pune astfel problema selectarii a **patru tipuri de resurse de finantare**:

- ❖ Autofinantarea intreprinderii;
- ❖ Finantarea externa prin participarea la capitalul propriu al intreprinderii;
- ❖ Finantarea externa prin imprumutari de credite pe termen lung si scurt, acordat intreprinderii;
- ❖ Creditarea dintre intreprinderi (creditul comercial).



Capital social: Antreprenor

Avantaje

Sa aveti un partener cu care sa impartiti riscurile afacerii

Dezavantaje

Dreptul de proprietate asupra afacerii este divizat din cauza contributiei externe

Investitori

Avantaje

- ▶ In general, **castigul** este mai mare decat in cazul altor tipuri de investitii (depozite)

Dezavantaje

- ▶ **Riscul** este destul de mare fara existenta unei garantari a profitului, fiecare afacere fiind nesigura



Capital obtinut din imprumuturi:

- ❑ **Finantare bazata pe active** pentru: proprietati imobiliare, echipamente, stocuri usor vandabile, creante, imprumuturi personale, acreditive, garantii bancare sau imprumuturi garantate de institutii guvernamentale;
- ❑ **Finantarea pe baza disponibilitatilor in lichiditati:** descoperire de cont temporar, linie de credit, imprumut pe termen lung.

Oportunitati de finantare interne:

- ❑ Creditele de la furnizori
- ❑ Creantele
- ❑ Reducerea perioadei de blocare a capitalului circulant –
- ❑ Vanzarea activelor - nu este de dorit decat in conditii specifice si avantajoase

Decizii legate de finantare

- Obtinerea finantarii: pregatire, negociere

Etape ale afacerii ce urmeaza a fi finantata:

- finantarea in faza de initiere a unei afaceri
- finantarea unei afaceri deja existente

Finantarea in faza de initiere a unei afaceri

- ▶ **Probleme pentru antreprenor**
- ▶ *Lipsa de experienta in negocierea cu finantatorul*
- ▶ *Mai putina experienta manageriala si in afaceri*
- ▶ *Fiind femeie, sunteti considerata fara autoritate si inteligenta in afaceri*
- ▶ *Abilitati reduse de planificare ale afacerilor*
- ▶ *Lipsa de informatii legate de industrie*

Probleme pentru finantator

- ✓ *Istorie fara succese ale afacerii*
- ✓ *Riscuri mari pentru afacerile aflate in faza de inceput*
- ✓ *Capital propriu scazut al proprietarului*
- ✓ *Insuficient colateral pentru a garanta imprumutul*



1. Institutiile financiare nebancare

Diferențele dintre bănci și instituțiile financiare nebancare (IFN) țin atât de statutul lor, de reglementările aplicabile, de criteriile pe care fiecare trebuie să le îndeplinească pentru a primi autorizația de funcționare, dar și de activitățile pe care le pot derula.

Din punctul de vedere al clientului, principală diferență este că un IFN poate acorda credite dar nu poate atrage depozite. Această ultimă activitate poate fi realizată numai de bănci.

IFN-urile sunt împartite în două categorii: IFN-uri înscrise în Registrul Special al Băncii Naționale și cele înscrise doar în Registrul General. Pentru a face parte din prima categorie, instituțiile financiare nebancare trebuie să îndeplinească anumite criterii de capital, volumul creditelor acordate, total active.

Atât băncile cât și IFN-urile din Registrul Special sunt supravegheate și reglementate de BNR. Cele care sunt înscrise doar în Registrul General nu au o instituție care să le monitorizeze activitatea.

Pentru a primi autorizație de funcționare din partea BNR o bancă trebuie să facă dovada unui capital minim inițial de 5 milioane euro. O instituție financiară nebancară este nevoită să prezinte un capital social de numai 200.000 euro, respectiv 3 milioane euro în cazul IFN-urilor care acorda credite ipotecare.

Finantarea afacerii

2. Leasing financiar vs leasing operațional

Deseori ne întrebam despre diferența dintre leasing-ul financiar și cel operațional. Lucrurile sunt foarte simple atunci când este vorba să dăm o definiție conform legii; mai complicat este când trebuie să luăm o decizie asupra cărei forme de finanțare vom opta.

Leasingul financiar este un contract de închiriere care-ți oferă la finele lui posibilitatea să achiziționezi bunul și să devii proprietar contra unei valori reziduale.

Leasingul operațional, înseamnă tot un contract de închiriere cu diferența că la finele perioadei contractuale bunul, care face obiectul contractului de leasing, nu poate fi achiziționat.

Leasingul operațional este mult mai strict comparativ cu cel financiar.

Un client de leasing operațional trebuie să opteze de la început pentru o structură clară a contractului.

Acesta trebuie să precizeze clar numărul de km parcurși în timpul desfășurării leasingului, reparațiile care vor fi făcute dar și perioada exactă de desfășurare a contractului. Comparativ, un client de leasing financiar, poate să aibă o mai mare flexibilitate, prin faptul că numărul de km este la alegerea lui sau poate cesiona/închide contractul după 12 luni.

Finantarea afacerii - Leasing financiar vs leasing operațional

- ▶ Referitor la alegerea unui tip de leasing, aceasta se face în funcție de nevoile fiecărui potențial client. Dacă se realizează pentru achiziția unei mașini printr-un contract de leasing de 5 ani și se dorește menținerea în posesie a acesteia la finele perioadei, cel mai potrivit este un leasing financiar.
- ▶ Leasingul financiar este instrumentul cel mai “la îndemână” pentru un client care dorește să devină și proprietarul unei mașini noi sau second-hand. Diferența între avans și valoarea mașinii este suma finanțată și perioada este în general cuprinsă între 12 și 72 de luni.
- ▶ În general, companiile care optează pentru leasing financiar sunt firme în dezvoltare continuă, care doresc să aibă flexibilitatea numărului de km parcurși dar și a momentului când doresc să schimbe mașina cu un model nou. Amortizarea permite scăderea activului din contabilitate în funcție de reglementările legale.
- ▶ Dacă vorbim însă de un parc mai mare de mașini, al unui transportator sau firme de curierat de exemplu, mașini care în 5 ani este foarte probabil să aibă câteva sute de km, atunci cel mai probabil se va opta pentru un leasing operațional, la finele căruia parcul auto va fi reînnoit.

Finantarea afacerii - Leasing financiar vs leasing operațional

- ▶ Practic leasingul operațional este un produs de finanțare care va permite clientului sa achite o rată care echivalează cu utilizarea mașinii. În calculul ratei intră mai multe elemente cum ar fi rulajul anual dar și durata de desfășurare a contractului.
 - ▶ Leasingul operațional oferă posibilitatea de utilizare a unei mașini noi prin închiriere, iar clienții sunt în general companii cu management standardizat, bazat pe bugete – și aici vorbim de corporații sau companii românești mari.
 - ▶ Ratele plătite sunt împărțite pe o perioadă, de obicei între 12 și 48 de luni și sunt în general rate lunare fixe ce au o deductibilitate totală. Sumele acoperă toate costurile de utilizare și orice cheltuieli suplimentare sunt în general achitate de firma de leasing operațional și refacturate clientului.
 - ▶ Pe lângă închiriere, ratele pot include servicii de card de combustibil, cauciucuri sau alte costuri. La finalul perioadei agreeate contractual, bunul utilizat revine firmei de leasing operațional care decide modul de utilizare în continuare a acestuia.
- 

3. Fonduri de investitii- Berkshire Hathaway

- ▶ Berkshire Hathaway și fondatorul său în vârstă de 90 de ani, Warren Buffett, sunt nume cunoscute pe Wall Street. Strategiile investitorului i-au adus porecla „Oracolul” din Omaha și o valoare netă de aproximativ 78,9 miliarde de dolari.
- ▶ Unele dintre cele mai îndrăznețe oferte ale sale includ:
 - achiziționarea acțiunilor Coca-Cola în anii 80 și
 - achiziționarea acțiunilor Bank of America imediat după criza din 2008, ceea ce a dus în cele din urmă la Berkshire să devină cel mai mare acționar al băncii.
- ▶ 2020 s-a dovedit a fi un moment destul de provocator pentru dl Buffet și reputația sa.
- ▶ Decizia sa de a renunța la stocurile companiilor aeriene la începutul acestui an s-a dovedit a fi greșită, întrucât guvernele din întreaga lume au sărit pentru a salva companiile aflate în dificultate prin aprobarea unui pachet de sprijin de 50 miliarde de dolari. Această greșeală i-a făcut pe oameni să se întrebe dacă „Oracolul” și-a pierdut simțul investitional. Evenimentele recente au dovedit contrariul. În al treilea trimestru, Berkshire a raportat o creștere masivă a câștigurilor nete de peste 82% față de anul trecut, la 30 miliarde dolari. Această creștere semnificativă se datorează în principal portofoliului de aur al Berkshire, care conține mize mari în Coca-Cola, Apple, Bank of America și American Express.

3. *Fonduri de investitii- Berkshire Hathaway*

- ▶ În al treilea trimestru din 2020, Apple a crescut cu peste 26%, în timp ce Coca-Cola a crescut cu 10,5% în aceeași perioadă. Singura parte care nu părea să funcționeze bine pentru firma de investiții este afacerea sa de asigurări, care a redus câștigurile din exploatare cu 30% față de anul trecut.
- ▶ Aceste creșteri de profit vin într-un moment de răscumpărări fără precedent pentru companii.
- ▶ Răscumpărările se referă la achiziționarea de acțiuni de către compania care le-a emis. Compania emitentă plătește acționarilor valoarea de piață pe acțiune. Berkshire aproape a dublat 5,1 miliarde de dolari cheltuiți în al doilea trimestru pentru răscumpărări, ajungând la un total de 15,7 miliarde de dolari pentru 2020.
- ▶ Aceste răscumpărări au fost făcute cu speranța de a reduce stocul masiv de numerar pe care Berkshire a acumulat-o în ultimul deceniu.
- ▶ Fondul a extins acoperirea în firme comerciale japoneze, plasând o investiție de 6 miliarde de dolari în Itochu Corp., Marubeni Corp., Mitsubishi Corp., Mitsui & Co. și Sumitomo Corp.
- ▶ Berkshire, de asemenea, a investit în IPO Snowflake , o companie de baze de date cloud. De la lansarea lor la bursă în septembrie, acțiunile IPO Snowflake au crescut, ajungând la o plafon de piață de 66,7 miliarde de dolari. Una peste alta, domnul Buffet a arătat că flerul său investițional nu a dispărut încă, așa cum s-au dovedit tranzacțiile recente.

4. Business Angels

- ▶ Notiunea de business angel provine din mediul economic american si la momentul aparitiei, anii 90, desemnau persoane care sustineau financiar anumite spectacole sau proiecte culturale. Ulterior, domeniul proiectelor accesate s-a diversificat astfel ca se poate vorbi de acoperire financiara in apropiate toate domeniile de activitate.
- ▶ Investitorii business angels sunt antreprenorii de succes cu potential pentru risc, in cautare de noi oportunitati de plasament a resurselor lor financiare.
- ▶ Un business angel doreste sa actioneze ca un mentor pentru antreprenorii in care a ales sa investeasca.
- ▶ Procesul de acceptare a unui proiect din partea unui Business Angel cuprinde la nivel general doua etape de acceptare:

Etapa 1: acceptarea ideii/produsului/serviciului ce urmeaza fi finantat,

Etapa 2: acceptarea randamentelor financiare prezentate si propuse de catre antreprenor.

- ▶ Avand in vedere experienta acumulata de persoanele aflate intr-o postura de Business Angel, procedura de acceptare a ideii/produsului/serviciului propus este in general destul de rapida.
- ▶ Acuratetea modului de alocare a costurilor, nivelul de certitudine a veniturilor in conexiune directa cu planul comercial si de marketing, modul de utilizare a resurselor si mai ales eficienta utilizarii acestora in cadrul procesului productiv sunt doar o parte dintre subiectele potentiale ale discutiei cu un Business Angel.

4. *Business Angels*

Caracteristicile sistemului de finantare prin business angels

- ▶ • este mai puțin riscant decât un împrumut bancar întrucât nu există obligativitatea returnării finanțării,
 - ▶ • accesul la rețeaua de cunoștințe și conexiuni ale investitorului,
 - ▶ • creștere rapidă a credibilității afacerii prin intrarea investitorului respective, aceștia fiind de regulă persoane cu notorietate atât în mediul de afaceri local sau internațional cât și în sectorul financiar – bancar,
 - ▶ • investitorii aflați în postura de Business Angels au o viziune pe termen lung și nu au așteptări de recuperare imediată a investiției,
 - ▶ • nu se utilizează resurse financiare și ratele aferente pentru rambursarea împrumutului așa cum presupune împrumutul bancar, rămânând mai multe resurse financiare la dispoziția firmei pentru activitatea curentă sau pentru a fi reinvestite în dezvoltare,
 - ▶ • în mod normal nu există cerințe de rambursare a finanțărilor în situația în care proiectul se finalizează cu un eșec.
- 

4. *Business Angels*

Caracteristicile sistemului de finantare prin business angels

- ▶ • cotele din profitabilitatea proiectului ce se vor cuveni investitorului sunt mai mari decat echivalentul unor rate de capital si dobanzile aferente pentru un imprumut bancar cu aceeasi dimensiune ca si aportul financiar al investitorului,
 - ▶ • decizia si obligativitatea de a ceda o parte din partile sociale ale societatii precum si a unei cote procentuale din profiturile obtinute pe un termen destul de lung,
 - ▶ • necesitatea consultarii cu investitorul pentru deciziile luate in cadrul companiei, in general deciziile investitorului fiind cele finale,
 - ▶ • in cazul unor divergente majore cu viitorul investitor, acesta are posibilitatea de a conduce activitatea si fara aportul proprietarului initial,
 - ▶ • riscul de a pierde in decursul timpului cote din ce in ce mai mari din proiectul initial, prin imposibilitatea de a concura direct cu resursele de capital ale investitorului si sustinerea financiara a societatii. Fiecare crestere de capital necesara continuarii sau dezvoltarii activitatii conduce la cresterea cotei de control a investitorului.
- 

4. *Business Angels*

- ▶ Procedura urmeaza pasii:
 - ▶ • Cautarea unui business angel pe website-urile dedicate, in cadrul evenimentelor de antreprenoriat organizate, retelele de socializare sau utilizand cunostintele comune
 - ▶ • Transmiterea unor informatii preliminare catre acesta, cu o scurta descriere a proiectului punand accentul pe elementele inovative sau cele care vor face diferenta fata de concurenta
 - ▶ • Investitorul va decide in baza informatiilor transmise daca proiectul intra in zona lui de interes sau in zona de expertiza si daca detine sau nu resursele financiare pentru acesta.
 - ▶ • Intalnirea fata in fata intre antreprenor si investitor in cadrul careia se va intra in detaliile planului de afaceri, studiile de piata, detaliile tehnice si tehnologice de implementare a proiectului, cerintele de capital si necesarul de finantare a proiectului pe termen scurt, mediu si lung si modul in care vor fi asigurate, politica comerciala, portofoliul de clienti si furnizori, termene de incasare si termene de plata, cota din societate ce urmeaza a fi cedata investitorului si modul de impartire a beneficiilor.

Un aspect important este perioada pentru care se solicita sustinerea financiara a business angel-ului si modul in care vor fi rascumparate partile sociale achizitionate de catre acesta la demararea proiectului.

4. *Business Angels*

- ▶ • Demararea procesului investitional, cu suportul financiar, de cunostinte tehnico-financiare si relationale ale investitorului, management ale business angel-ului si in functie de modul de alocare a responsabilitatilor fiecaruia dintre participantii stabilita anterior.
- ▶ • Iesirea business angel-ului din structura de actionariat, fie prin rascumpararea partilor sociale de catre antreprenor, vanzarea acesteia catre un fond de investii sau chiar catre alti antreprenori.
- ▶ In mod uzual, un business angel va cauta o iesire dupa o perioada de 3 -7 ani, coroborat cu climatul economic si performanta proiectului.

Site-uri web pentru contactare business angels:

- ▶ • LinkedIn
 - ▶ • Beam Global Investor List
 - ▶ • Angelist
 - ▶ • Gust
 - ▶ • Crunchbase
- 

Cum prezinti afacerea unui potential business angel

- ▶ 1. Se prezinta persoana/persoanele care au initiativa afacerii, cunostintele si educatia lor, disponibilitatea resurselor materiale si de timp alocat afacerii;
- ▶ 2. Prezentarea in detaliu despre produsele sau serviciile firmei, nevoia identificata in piata, caracteristicile produsului, cu ce se diferentiaza fata de cele existente, ce nevoi rezolva, ce posibilitati de dezvoltare are;
- ▶ 3. Intocmirea unui plan de afaceri detaliat si care sa includa proiectii financiare;
- ▶ 4. Prezentarea competitorilor afacerii, produsele acestora, modalitatile de vanzare si potentialele avantaje competitive identificate ale firmei fata de acestia;
- ▶ 5. Identificarea metodelor si expunerea modului prin care se va ajunge la clienti sau carui segment de piata se adreseaza afacerea;
- ▶ 6. Prezentarea ideilor in mod coerent, structurat pe capitole de informare;
- ▶ 7. Prezentarea pe cat posibil a unui model sau prototip, in functie de stadiul de dezvoltare a produsului;
- ▶ 8. Evaluarea afacerii cat mai aproape de valoarea reala, luand in considerare stadiul in care se afla, potentialul de piata, potentialul de profit, analize realizate pe seama planului de afaceri;
- ▶ 9. Evaluarea cu privire la suma care trebuie investita si punerea la dispozitia investitorului a unor propuneri de directionare a fondurilor ce se vor investi;
- ▶ 10. Propunerea de implicare a investitorului in afacere in ceea ce priveste :fondurile asteptate din partea acestuia, procentul pe care il va primi in schimbul acestora, actiunile pe care trebuie sa le realizeze, modul de iesire din afacere.

Surse de finantare

- ▶ Dezvoltare infrastructura, cladiri – POR
- ▶ Dezvoltarea IMM-urilor – Programe OTIMMC
- ▶ Infiintare start-upuri - Programe OTIMMC-Start-up Nation, POCU
- ▶ Dezvoltare produse noi, inovative pe piata – Program Competitivitate – CDI
- ▶ Dezvoltare programe software si infrastructura comunicatii - Program Competitivitate TIC pentru o economie digitală competitivă.
- ▶ Dezvoltare noi echipamente, sisteme, produse competitive international – Eureka / Eurostars
- ▶ Dezvoltare resurse umane = POCU



Fonduri nerambursabile pentru afacerea ta

Pasi necesari in atragerea de finantari

Vad ce call a fost lansat si daca este adecvat ideilor si expertizei mele.

Cu scopul de a determina care program sau sursa de finantare este cea mai relevanta sa sprijine ideea mea, voi raspunde la 6 intrebari :

- Sunt eligibil?
- Am expertiza si experienta necesara pentru tipurile de activitati solicitate de call?
- Am timpul necesar sa dezvolt aplicatia?
- Ce tip de suport financiar pot obtine? Pot asigura cofinantarea?
- Ce parteneriat este necesar? Ce expertiza caut? Ce organizatii?
- Pot aplica pentru acest call?



Politica de resurse umane

Poate fi definita ca un **ansamblu de reguli si atitudini** care stau la baza adoptarii deciziilor privind resursele umane in cadrul unei firme.

O politica eficienta in domeniul resurselor umane trebuie sa cuprinda:

- ▶ integrarea managementului resurselor umane in managementul general al organizatiei;
- ▶ crearea unui climat de angajare si de valorificare a potentialului fiecarui angajat; recunoasterea si motivarea personalului care obtine rezultate performante;
- ▶ stimularea dorintei fiecarui angajat de imbunatatire a performantei in activitatile pe care le desfasoara in firma, prin programe de pregatire continua;
- ▶ antrenarea in procesul decizional a angajatilor care demonstreaza competenta profesionala;
- ▶ dezvoltarea unei culturi organizationale bazata pe un puternic sistem de valori; promovarea principiilor privind etica profesionala.

Resursa umană

Personalul și managementul resurselor umane asigură o organizație cu salariați competenți, prin selecția, dezvoltarea și recompensarea lor pentru realizarea obiectivelor acesteia.

Managementul resurselor umane (MRU) este procesul prin care sunt încadrate persoane potrivite în posturile din structura organizației prin identificarea necesităților de personal, recrutare, selecție, angajare, promovare, evaluare, compensare și instruire a personalului. Este clar că funcția de asigurare a personalului, care include motivarea și antrenarea în realizarea obiectivelor este strâns legată de funcția de organizare. Nu puțini autori de lucrări de management consideră aceste activități ca o etapă a organizării. De ce MRU și nu doar Personalul? Pentru că, adesea, managerii uită că asigurarea personalului este responsabilitatea lor și nu a compartimentului de Personal. Desigur, acest compartiment oferă o valoroasă asistență, dar este sarcina managerilor de a angaja în posturile pe care le coordonează persoane calificate sub toate aspectele.

Un angajat bun poate deveni mai bun decât un angajat al concurenței, o persoană își poate îmbunătăți cunoștințele, să-și dezvolte aptitudinile prin cursuri de training și perfecționare în domeniul de activitate în care activează deja sau în alte domenii adiacente.

„Oricine renunță să învețe este bătrân, chiar dacă are 20 sau 80 de ani. Cel mai important lucru în viață este să-ți păstrezi propria minte tânără.”

HENRY FORD

Funcțiile Managementului resurselor umane

- ▶ Planificarea resurselor umane
- ▶ Atingerea abilităților necesare activităților firmei
- ▶ Compensarea resurselor umane
- ▶ Instruirea și dezvoltarea resurselor umane
- ▶ Îmbunătățirea abilităților profesionale
- ▶ Stabilitatea și menținerea resurselor umane
- ▶ Comunicarea și negocierea



Marketingul antreprenorial

- ▶ ☆ **Marketingul antreprenorial** este comportamentul unui individ și/sau al unei organizații care adoptă o filosofie de a provoca convențiile existente pe piață în procesul de dezvoltare a unor noi soluții.
- ▶ ☆ Termenul de marketing antreprenorial este din ce în ce mai folosit pentru a face referire la două *dimensiuni diferite ale managementului unei firme: marketingul și antreprenoriatul*. Cele două dimensiuni sau funcții se condiționează reciproc. Astfel, antreprenoriatul utilizează marketingul ca pe un element esențial al firmei care poate ajuta la realizarea inovării și la manifestarea creativității. Pe de altă parte, antreprenoriatul ajută marketingul în realizarea obiectivelor, în determinarea strategiilor și în desfășurarea activităților necesare unei firme pentru supraviețuire și performanță.
- ▶ ☆ Se consideră că există trei elemente care realizează interfața dintre marketing și antreprenorat:
 - ▶ ✓ orientarea spre schimbare,
 - ▶ ✓ atitudinea oportunistă față de mediu,
 - ▶ ✓ inovativitatea procesului managerial.
- ▶ Astfel, marketingul de succes este realizat de firme care identifică noi oportunități, folosesc tehnologii inovative pentru a aduce noi produse/servicii pe piață și satisfac nevoile piețelor țintă. Se poate observa că aceste capacități reflectă anumite *dimensiuni ale orientării antreprenoriale*, precum: inovativitatea, proactivitatea și agresivitatea competitivă. *Legătura dintre marketing și antreprenorat* are rolul de a eficientiza rezultatele unei firme care apelează la marketing antreprenorial.

Concluzii

Cum sa incepi o afacere noua?

Nu este un lucru usor, mai ales atunci cand nu stii de unde sa incepi. De multe ori este dificil chiar si atunci cand incerci sa te decizi ce trebuie sa faci pentru a avea sub control propria viata, afacere sau cariera.

De aceea trebuie sa incepi cu cateva lucruri esentiale care sunt absolut necesare pentru implementarea oricarei idei de afacere pe care o ai.

- ▶ **Ai nevoie de o idee** pentru o afacere care sa te motiveze, de preferat intr-un domeniu cunoscut tie, care sa se incadreze in bugetul de care dispui si care sa nu iti solicite extrem de mult timp pentru a o conduce.
- ▶ Atunci cand **esti pasionat de ceea ce faci, cu siguranta vei avea succes.**
- ▶ **Este nevoie sa planifici si sa identifici anumite instrumente si tehnici de lucru** pe care trebuie sa le aplici eficient pentru a avea un start de succes al afacerii.
- ▶ **Trebuie sa decizi daca sau nu poti sa o pui in practica.**
- ▶ **Asigura-te ca dispui de un capital minim** pentru a mentine afacerea o luna sau doua, timp in care nu vei avea nici un profit.



Concluzii

- ▶ **Înfiintarea firmei** presupune multe eforturi, documente si atentie, deoarece fiecare detaliu este semnificativ, iar raspunderea este pe masura. Dupa aceasta etapa incepe insa adevarata activitate. Gestionarea problemelor firmei presupune parcurgerea sistematica si permanenta a unor etape, initiativa, dar si disciplina, toate cu un singur scop, profitabilitatea.
- ▶ **Analiza SWOT** ofera date despre mediul intern si extern si pune in evidenta atat aspectele care sustin si asigura mijloacele necesare dezvoltarii, cat si aspectele care actioneaza ca frane si riscuri în raport cu atingerea obiectivelor firmei.



Întrebări ??



Bibliografie

- ▶ George SOROS, Soros despre Soros, Editura All, 1997
- ▶ Alexandru MIU, Mari succese in afaceri, Editura All, 1999
- ▶ Bill GATES, @faceri cu viteza gandului, Editura Amaltea, 2000
- ▶ Corneliu RUSSU, Managementul intreprinderilor mici si mijlocii, Editura Expert, 1996
- ▶ Manfred KETS de VRIES, Leadership – arta si maiestria de a conduce, Editura CODECS, 2000
- ▶ Marcel COZMA, Business English , Engleza Comerciala, Editura Cib Press
- ▶ Al. RIES et Laura REIS, Cele 22 de legi imuabile ale brandingului, Editura Curier Marketing, 2003
- ▶ Wikipedia
- ▶ https://www.google.com/search?q=imagini+antreprenori&tbm=isch&chips=q:imagini+antreprenori,online_chips:succes:IMlrD2BW0Ds%3D&hl=ro&sa=X&ved=2ahUKEwj_8t-ioLPzAhWP2rsIHc9VAR8Q4IYoBnoECAEQJg&biw=1349&bih=635

Filme Youtube

- ▶ What Most Schools Don't Teach (5' 43"), <https://youtu.be/nKlu9yen5nc>
- ▶ A 12-year-old app developer (4' 40"), <https://youtu.be/Fkd9TWUtFm0>
- ▶ 17-year-old sells app to Yahoo! for \$30 million (2'), <https://youtu.be/gtjW6odrvz0>
- ▶ Top 5 of the youngest app millionaires (3' 51"), https://youtu.be/x97PbLLz_TQ
- ▶ Programare; Bill Gates explica necesitatea (1' 46")
<https://youtu.be/m2Ux2PnJe6E>
- ▶ Programare; Mark Zuckerberg (1' 34") <https://youtu.be/mgooqyWMTxk>



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială – sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020
ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Contact:

Dr.ing. Gabriel Bancescu

Consultant transfer tehnologic si inovare

SC IPA SA CIFATT Craiova

Tel: 0251 412290; 0251 412775, e-mail:

gabriela.canureci@ipacv.ro



UNIVERSITATEA
DIN
CRAIOVA

