

UNITATEA DE ÎNVĂȚARE II

ÎNTEPRINDEREA ÎN EVOLUȚIE

II.1. Crearea și evoluția întreprinderii. Cazul întreprinderii sociale

II.2. Provocări noi pentru întreprinderea socială: exigențele actuale ale unei dezvoltări durabile

II.3. Exemple de bune practici. Studii de caz

Durata: 12 ore

II.1. CREAREA ȘI EVOLUȚIA ÎNTEPRINDERII

Cea mai mare parte a economiștilor din zilele noastre sunt de acord că spiritul întreprinzător este un factor indispensabil al creșterii economice, al creerii de noi locuri de muncă în societate, al inovării, al luptei împotriva sărăciei, al reducerii inegalităților sociale, al restructurării regiunilor aflate în declin etc. În țările în curs de dezvoltare întreprinderile mici și mijlocii care au succes devin motorul esențial al apariției de noi locuri de muncă, al creșterii veniturilor și al reducerii sărăciei. Susținerea guvernelor și a colectivităților locale este, din această perspectivă, foarte importantă pentru dezvoltarea economică a unei țări.

De câțiva ani organisme internaționale s-au lansat în programe de acțiune care vizează să studieze dinamica antreprenorială și politicile puse în practică de către fiecare țară, pentru a stimula și facilita procesul de înființare de noi întreprinderi. În cadrul strategiei de la Lisabona, Comisia Europeană a definit și un plan

de acțiune și a înaintat propuneri pentru promovarea spiritului întreprinzător, pe care îl consideră una din principalele forțe motrice ale inovării, ale competitivității și ale creșterii.

Dinamismul înființării și dispariției de noi întreprinderi este martorul principal al dificultăților pe care întreprinzătorii le întâmpină pe parcursul legalizării unei afaceri și al necesității de a aprofunda și mai mult un astfel de proces. Cunoașterea potențialului întreprinzătorului în drumul său de creare a unei întreprinderi, a etapelor pe care trebuie să le parcurgă, a problemelor cu care el se confruntă până la succesul acestui demers sunt elemente care pot să asigure evitarea pericolelor în eforturile depuse și o cale care să faciliteze succesul. Analiza proiectului propriu, întâlnirile cu viitorii parteneri, studierea comportamentului potențialilor clienți, realizarea unui studiu de piață, dar și alte acțiuni prealabile consumă mult timp și bani, dar pot asigura succesul înființării unei întreprinderi noi și, ca atare, pot fi considerate investiții deosebit de importante.

II.1.1. PROFILUL ÎNTEPRINZĂTORULUI

II.1.1.1. Definirea și rolul și întreprinzătorului în societatea liberală

Un întreprinzător poate fi definit ca o persoană capabilă să scuteze mediul imediat, să genereze idei, să unească resursele și să întreprindă acțiunile necesare pentru a exploata o oportunitate. El trebuie să devină conștient de posibilitățile care există în propria sa viață, ca și în activitatea profesională, pentru a face proba spiritului său întreprinzător, să înțeleagă că sunt necesare diferite resurse pentru a reuși în afaceri.

Întreprinzătorii sunt experți care știu să folosească atât în viața lor cotidiană, cât și afaceri, resurse cum ar fi banii, echipamentele, competențele, cunoștințele și timpul. Pentru ca o economie de piață să fie funcțională, eficientă și prosperă, este nevoie de întreprinzători creativi, capabili să identifice nevoile și dorințele pieței și să găsească un mijloc eficient pentru a veni în întâmpinarea lor.

Întreprinzătorii sunt cei care susțin funcționarea sistemului și îmbunătățesc viața tuturor prin crearea de noi produse, dezvoltarea de metode noi și eficiente și oferind prețuri atrăgătoare prin intermediul unei concurențe reale.

Într-o societate liberală, al cărei principiu este acela de a asigura progresul social prin producerea de bunuri materiale, întreprinzătorul asigură nu numai o simplă creștere a bogăției. Prin proiectul său economic el garantează o formă de coeziune socială, fără de care societatea în ansamblul său ar fi amenințată de haos datorită libertății indivizilor, considerată o valoare supremă. Libertatea de a întreprinde a constituit condiția de bază a realizării "lumii libere", deoarece ea a instaurat ordinea în cadrul acestei societăți (Gomez, Korine, 2009).

Întreprinzătorul poate fi considerat un "constructor de sens", atât pentru organizația pe care o creează, dar și pentru piață, prin inovarea pe care o promovează. Dar influența sa poate depăși sfera economică: astfel, fără întreprinzătorii revoluției informației nu ar fi avut loc nici căderea zidului Berlinului (deoarece SUA nu câștigaseră "războiul stelelor"), nici probabil, mai recent, primăverile arabe (în care rețelele sociale au avut rolul despre care se știe). Întreprinzătorul modern este în acest caz altceva decât un producător de bogăție care "care pune ordine în libertate". El contribuie în plus și la legitimarea sau delegitimarea unor instituții. Și în acest fel el "schimbă lumea". Această perspectivă subliniază un rol politic reînnoit de a "întreprinde", care acționează în sensul stabilirii democrației.

Teoria întreprinzătorului nu este unificată până în prezent, dar tinde să devină astfel (Venkataraman, 1997) grație adoptării unei definiții foarte largi a acestui concept. Această definiție îi permite să-și bazeze raționamentul pe ideea că înaintea oricărui proces de creare de bogăție se situează identificarea unui profit. Această definiție foarte largă consideră că întreprinzătorul este esențialmente cel care acționează și ea permite înțelegerea esenței acestui concept. Orice persoană care acționează în vederea modificării

prezentului și atingerea obiectivelor sale în viitor este un întreprinzător. Această definiție este conformă sensului etimologic al cuvântului "întreprinzător" (de Soto, 2000).

Cuvântul "întreprinzător" vine de la verbul latinesc "in prehendo-endi-ensum", care înseamnă a descoperi, a vedea, a percepe, a ține cont de, a sesiza. Utilizarea acestei definiții permite structurarea diferitelor teorii actuale, a teoriei schumpeteriene îndeosebi, în jurul principiului identificării unui profit. Un întreprinzător este, înainte de toate, persoana care percepe o oportunitate de profit, altfel spus un schimb reciproc avantajos încă neexploatat de către agenții de pe piață (Kirzner 1973, 2005).

Unele definiții mai clare se impun din rațiuni de înțelegere mai simplă și mai practică. Astfel, întreprinzătorul poate fi considerat "persoana care se află la originea creerii unei activități economice" sau "un șef de întreprindere care posedă competențele și motivațiile suficiente pentru a crea o activitate economică, pentru a se lansa într-un sector de activitate, în creerea de noi locuri de muncă etc." O altă definiție consideră întreprinzătorul "o persoană fizică pregătită să își asume riscul de a reuni capitaluri și oameni și care are ca scop să realizeze un anumit număr de obiective economice. Întreprinderea astfel creată va fi entitatea juridică responsabilă de aceste obiective".

În mare parte sub impulsul științelor de gestiune, întreprinzătorul are din nou locul său în teoriile creșterii. Teoria întreprinzătorului explică creșterea economică prin intensitatea activității acestuia pe piață. Diferențele de creștere între țări se explică prin diferențele de vigilență în profitul pieței. Aceste diferențe se explică ele înseși prin numărul de întreprinzători, prin dezechilibrele de preț, prin ineficiența firmelor, dar și prin insatisfacția permanentă în care se regăsește consumatorul.

Acestă renaștere a economiei antreprenoriale determină revizuirea politicilor de creștere și a obiectivelor pe care puterile publice le stabilesc pentru progresul economic al societății. Înainte de toate este important să nu se subestimeze capacitatea întreprinzătorului de a rezolva ceea ce teoria echilibrului numește slăbiciunile pieței, deoarece întreprinzătorul se "hrănește" cu dezechilibre ale prețurilor, imperfecțiuni organizaționale, curențe ale produselor, în general cu așteptările consumatorilor. Înainte de a interveni pentru a modifica procesul de cunoaștere a pieței, trebuie să se verifice dacă soluția publică este mai bună decât cea întreprinzătorială (Kirzner 1978, 1985).

II.1.1.2. Calitățile întreprinzătorului

Calitățile necesare unui întreprinzător performant au constituit obiectul unor cercetări și investigații multiple ale specialiștilor din lumea occidentală. Concluziile tuturor converg în mare parte spre trei grupe de elemente indispensabile, care pot fi definite de maniera următoare :

- o solidă bază de cunoștințe;
- un ansamblu important de competențe;
- trăsături de caracter specifice.

Cunoștințele au fost definite ca o serie sau un ansamblu de informații care a fost memorizat și care poate fi utilizat la momentul oportun. În context întreprinzătorului cunoștințele pot să se exprime prin deținerea unor informații clare și familiare legate de subiecte precum oportunitatea unei afaceri, piața, clientela, concurența, procesul de producție, probleme tehnice, gestiunea întreprinderii, consultanța disponibilă etc. Deținerea unor astfel de cunoștințe, oricât de multe și pertinente ar părea ele, nu este suficientă în reușita lansării unei întreprinderi și în succesul său, la fel cum un curs teoretic nu poate asigura pilotarea unui avion, conducerea unui autoturism sau înotul. Se face resimțită prezența competențelor.

Competențele exprimă capacitatea unui individ de a pune în aplicare cunoștințele pe care le deține și ele se pot acumula să dezvolte prin practică (pilotare, conducând autoturismul sau înotând). Pentru înființarea unei întreprinderi trebuie să se facă distincție între competențele de natură tehnică (inginerie, informatică, mecanică, logistică, prelucrarea lemnului, restaurație etc.) și cele de gestiune (marketing, gestiune financiară, organizare, planificare, leadership etc.).

Asimilarea de noi cunoștințe și acumularea de noi competențe sunt relativ ușor de realizat, dacă există voință. În același timp, cea de-a treia grupă de elemente indispensabile, trăsăturile de caracter, sunt mult mai greu de ameliorat, de completat sau de schimbat.

Trăsăturile de caracter sunt definite ca un ansamblu de calități specifice sau de caracteristici care constituie personalitatea fiecăruia. Studii multiple ale cercetătorilor fenomenului antreprenorial au identificat mai multe caracteristici ale personalității unui întreprinzător performant, care sunt expuse în continuare.

Determinarea personală presupune un comportament caracterizat prin susținerea continuă a proiectului ales, acceptarea criticilor, învățarea din propriile greșeli și curajul în condiții dificile. **Organizarea sau spiritul organizatoric** se traduce în practică prin cunoașterea activităților și planificarea lor adecvată pe întreaga perioadă de existență a întreprinderii. **Onestitatea și dreptatea** trebuie să se manifeste în relațiile cu salariații proprii și cu ceilalți parteneri și au scopul de a motiva echipele de muncă, de a crește fidelitatea clienților și de a menține relații bune cu furnizorii etc. **Disciplina** trebuie să se traducă în practică prin respectul manifestat față de toate părțile mai mult sau mai puțin implicate în afacere, cum ar fi furnizorii, clienții, alți colaboratori și salariații proprii, dar și față de angajamentele planului adoptat de către întreprinzător. **Încrederea în propriul proiect** este o altă trăsătură importantă, pentru că un astfel de comportament inspiră un răspuns asemănător din partea celorlalte părți implicate, în primul rând din partea salariaților. Ea devine o sursă de motivație, de idei noi și de dinamism. **Sociabilitatea, deschiderea la spirit** sunt trăsături de caracter care sunt necesare pentru lărgirea rețelei de prieteni și de cunoștințe, sursă importantă pentru apariția de noi oportunități pentru întreprinzător. **Creativitatea** înseamnă predispoziția de face ceva nou, de a inova și de a schimba pentru bunul mers al afacerii. Ea presupune originalitate, distingere față de ceilalți întreprinzători și este o sursă principală pentru atragerea unei noi clientele. O altă trăsătură importantă se referă la **pasiunea** ce trebuie să însoțească întreprinzătorul în susținerea propriei afaceri, pasiune care insuflă motivație salariaților, perseverență și care determină aprofundarea continuă a domeniului de activitate ales. **Toleranța la eșec** permite întreprinzătorului să învețe din greșeli, să vadă lucrurile din diverse perspective și să caute în permanență soluții noi. Fără **optimism** orice potențial întreprinzător nu poate avea curaj suficient pentru a se lansa sau a se menține într-o afacere. Optimismul inspiră încrederea în proiectul propriu, întreține stimularea și direcționează întreprinzătorul mai mult spre soluții decât spre probleme. **Dorința de dezvoltare, de formare continuă** este cea care facilitează întreprinzătorul să-și perfecționeze pregătirea proprie și pregătirea salariaților, să supravegheze în permanență evoluția tehnologică și pe cea a concurenței. **Știința luării deciziilor** presupune existența unor abilități de anticipare a consecințelor acestora asupra întreprinderii și un comportament proactiv, respectiv de preîntâmpinare a unor consecințe nefavorabile sau de exploatare a unor oportunități pe care le oferă mediul său. **Delegarea** este legată de dorința de a asigura o anumită autonomie și responsabilitate în asumarea sarcinilor și a deciziilor de către subalterni și întărește încrederea, motivația și implicarea lor în întreprindere. În acest fel, întreprinzătorul se poate concentra pe sarcinile importante și poate avea o imagine de ansamblu asupra situației curente și a evoluției întreprinderii. **Spiritul conciliator** relevă o bună capacitate a întreprinzătorului de a lucra sub presiunea unor negocieri dificile cu diverși parteneri și are drept consecințe îmbunătățirea relațiilor cu aceștia. Odată încheiată prezentarea calităților pe care trebuie să le posede un întreprinzător, realitatea prezintă o multitudine de cazuri în care o persoană care dorește să deschidă o afacere să nu le posede în totalitate. Este destul de probabil ca o astfel de persoană și întâlnească dificultăți în obținerea unor rezultate satisfăcătoare.

În cazul în care întreprinzătorul nu deține decât cunoștințele și competențele necesare, există șanse reduse ca el să supraviețuiască mult timp în această poziție, chiar dacă reușește să demareze afacerea. Fără trăsăturile de caracter necesare poate să-i lipsească perseverența la întâlnirea cu diverse obstacole, nu poate sesiza oportunitățile sau să nu ia în calcul riscul calculat pentru lansarea în afaceri.

Dacă un potențial întreprinzător nu posedă decât cunoștințele și trăsăturile de caracter specifice, el poate gândi că fără competențele tehnice și gestionare nu se poate lansa în niciun domeniu, pentru că acesta

nu îi este familiar. O astfel de persoană se poate considera prea dependentă de alții și, în consecință, prea vulnerabilă. Într-o astfel de situație soluția poate fi asocierea cu un partener sau angajarea de personal care posedă competențele necesare.

Pentru persoanele care întrunesc condițiile de competență și de trăsături de caracter pentru a deveni întreprinzători, dar care nu posedă cunoștințele necesare, lansarea în afaceri este posibilă, dar în condițiile unei concurențe ascutite ele pot să fie condamnate la eșec

II.1.2. ETAPELE EVOLUȚIEI UNEI ÎNTEPRINDERI

În limbajul economic, întreprinderea este comparată adesea cu un organism uman (Frois, 1997). Ca orice organism uman, și întreprinderea "are un ciclu de viață, care cuprinde stadii de dezvoltare, cum ar fi concepția, gestația, nașterea, creșterea, declinul și moartea" (Letissier, Prum, 2011). Etapele acestui ciclu de viață diferă în funcție de autori, dar pentru necesitățile noastre pedagogice considerăm că evidențierea a cinci dintre ele, respectiv **conceperea, crearea, demararea, creșterea și dispariția** întreprinderii este cea mai adecvată.

II.1.2.1. Conceperea afacerii (întreprinderii)

Prima etapă a demersului de înființare a întreprinderii este una în care întreprinzătorul caută să identifice cea mai bună idee de afacere și în care apar multe întrebări legate de posibilitatea transformării sale într-un proiect realist.

Pentru conceperea unui proiect de creare a unei întreprinderi și pentru creșterea șanselor de succes în afaceri este recomandat să se acționeze metodic, după un demers care respectă anumite etape și o anumită cronologie. Acest demers s-a maturizat în timp și are același conținut indiferent de multitudinea modelelor care au apărut în literatura de specialitate. Un astfel de model clasic este prezentat în frazele următoare.

Mai întâi trebuie identificată o idee după care se poate crea o întreprindere, apoi trebuie verificată existența unei compatibilități între proiectul personal și exigențele legate de exploatarea unei astfel de idei. Dacă există o astfel de compatibilitate, ideea are toate șansele să se transforme în proiect, apoi în întreprindere, în condițiile în care un **studiu comercial** confirmă că ea este susceptibilă să intereseze o clientelă suficient de mare, încât să-i cumpere toate produsele și/sau serviciile realizate.

Odată finalizat studiul comercial devine posibilă testarea fezabilității proiectului și determinarea celor mai importanți indicatori previzionali ai veniturilor și ai costurilor viitoarei întreprinderi. Elaborarea unui **studiu financiar** este indispensabilă pentru a cuantifica rentabilitatea proiectului de creare a întreprinderii și evitarea mersului la întâmplare. Calculul acestor indicatori și integrarea lor într-un plan de afaceri va facilita identificarea finanțărilor, obținerea de sprijin din partea statului și a comunităților locale și procesul de gestiune al întreprinderii. Un **studiu juridic** este necesar, de asemenea, pentru a permite întreprinderii să-și aleagă cea mai bună formă legală pentru a exercita activitatea în deplină legalitate. El va determina formalitățile de înmatriculare ce trebuie îndeplinite pentru a da viață întreprinderii.

II.1.2.1.1. Nașterea ideii

Experiența proprie, priceperea, îndemânarea sau talentul, creativitatea sau un simplu concurs de circumstanțe sunt principalele surse de idei, care iau forma unei intuiții sau a unei dorințe care se aprofundează și se maturizează odată cu timpul. Ele apar din observarea atentă a vieții economice (presă, publicații profesionale, site-uri internet specializate etc.), a concurenței (care nu are produse foarte bune, nu

are practici de gestiune coerente), a mediului de muncă (unde se pot detecta cerințe latente ale pieței) sau a vieții cotidiene. Practica antreprenorială arată că nu există idei bune ca atare, ci numai idei care pot să fie dezvoltate în mod oportun de către persoanele care le-au conceput și celelalte, care rămân simple veleități.

Aprecierea justeții unei idei rămâne deci indispensabilă de proiectul personal al persoanei care o exprimă. Formele ideilor sunt foarte variate. Ideile noi pot avea dezavantajul că apar întrebări despre acceptarea lor de către viitorii clienți, în timp ce ideile mai banale, mai vechi, pun problema utilității lor reale în raport cu oferta deja existentă pe piață. În acest stadiu, primul lucru care trebuie făcut constă în definirea foarte precisă a ideii proprii, iar dacă aceasta prezintă un caracter de noutate, trebuie manifestată precauție în ceea ce constă originalitatea sa. Pe multe site-uri internet se pot găsi sfaturi pentru găsirea unei idei de afaceri, informații pentru a o proteja, lista activităților liberale și artisanale etc.

II.1.2.1.2. Elaborarea proiectului

A doua fază a conceperii afacerii (întreprinderii) trebuie să permită verificarea realismului proiectului, respectiv coerența dintre personalitatea, motivațiile, obiectivele, experiența, competențele, resursele și propriile dificultăți ale întreprinzătorului, pe de o parte, și restricțiile în ceea ce privește produsul, piața și mijloacele de trebuie mobilizate în acest sens, pe de altă parte. În acest scop trebuie să se culegă suficiente informații, păreri și sfaturi, să se analizeze restricțiile și să se definească liniile mari ale proiectului.

Proiectul afacerii (întreprinderii) cuprinde, de regulă, o notă de prezentare generală, un studiu comercial, un studiu financiar și un studiu juridic.

Nota de prezentare generală trebuie să ofere informații despre întreprinzător, despre ideea care stă la baza afacerii, despre produsul/serviciul oferit pieței și să precizeze intențiile de dezvoltare și de acoperire financiară ale viitoarei întreprinderi. Un astfel de document este util creatorului, care are un opis necesar elaborării propriu-zise a proiectului, dar și un instrument utilizat în comunicarea cu eventualii parteneri asociați, cu clienții, cu furnizorii și cu alte organisme implicate în realizarea sa.

Studiul comercial urmărește să prezinte oferta (produsele/serviciile) pe care întreprinzătorul dorește să le ofere clienților săi și un studiu de piață cât mai cuprinzător.

Un element esențial al pregătirii proiectului este studiul pieței, deoarece fără clientelă nu este posibilă existența întreprinderii. O idee minunată poate deveni un proiect irealizabil în lipsa clienților, în timp ce o idee banală, pusă în practică într-un anumit context, poate să se dovedească viabilă. Realizarea unui studiu de piață permite definirea cu precizie a unei clientele proprii, poziționarea cât mai bună în fața concurenței și, în final, adaptarea produsului și/sau a serviciului în funcție de informațiile culese. De altfel, analiza cerințelor clienților, combinată cu analiza concurenței sunt în măsură să ofere elementele stabilirii unui preț acceptabil de către viitorii clienți, ale cuantificării primelor acțiuni comerciale întreprinse pentru a convinge clientele și ale previziunilor cifrei de afaceri.

Studiul juridic. Indiferent de importanța și natura activității alese, alegerea unei structuri juridice adaptate proiectului este obligatorie și ea va trebui să corespundă cadrului legal în care va evolua întreprinderea. O astfel de alegere trebuie studiată în mod minuțios, de cele mai multe ori cu consilierea unui specialist, deoarece ea are consecințe asupra statutului, atât la nivel patrimonial, cât și social și fiscal.

De asemenea, adoptarea unei decizii de înființare a unei întreprinderi individuale sau a unei societăți poate angaja viitorul acesteia. De aceea, este recomandat să nu se plece de la o idee preconcepțuită, ci de la studierea avantajelor și a inconvenientelor diferitelor formule juridice în raport cu proiectul și cu situația specifică a întreprinzătorului.

Studiul financiar cuantifică în termeni valorici resursele care vor fi utilizate, activitățile care vor fi întreprinse și rezultatele care vor fi obținute prin înființarea noii întreprinderi. Obiectivul său principal este acela de a oferi răspunsuri la următoarele întrebări:

a) care sunt capitalurile necesare și sursele lor pentru a lansa proiectul și a garanta viabilitatea întreprinderii?

b) activitatea întreprinderii poate să ofere un nivel al veniturilor suficient pentru acoperirea cheltuielilor antrenate cu resursele umane, materiale și financiare utilizate?

c) Veniturile încasate pe tot parcursul anului îi vor permite întreprinderii să facă față în permanență cheltuielilor și plăților pe aceeași perioadă?

Studiul conține un ansamblu de documente întocmite pentru o perioadă de minim trei ani. Concret, el va cuprinde informații despre cifra de afaceri propusă, mijloacele tehnice (mașini, utilaje, instalații, mijloace de transport), comerciale, umane și financiare, contul previzionat de rezultate, planul de finanțare, bilanțul previzional, planul de trezorerie etc.

În ceea ce privește identificarea celor mai adecvate variante de finanțare și de sprijin ale întreprinderii în etapele sale de creare și pornire a activității, studiul financiar trebuie să ofere, de asemenea, soluții viabile.

Finanțarea corectă a unui proiect este una din condițiile de reușită ale proiectului. Este necesar, în acest sens, să se obțină suficiente capitaluri, pentru ca toate cerințele durabile ale întreprinderii să fie integral acoperite prin resurse financiare adaptate la perioada în care sunt necesare. După ce se realizează calculul cerințelor și al resurselor financiare disponibile, în cazul în care cele din urmă nu sunt suficiente este necesară căutarea și identificarea unor soluții pentru capitalurile care lipsesc. În această fază poate fi necesar sprijinul unui organism sau a unor specialiști care cunosc bine instrumentele financiare existente, cum ar fi împrumuturile personale, împrumuturile de la alte întreprinderi, leasingul, creditul bail etc., pentru a alege cea mai bună variantă în cazul respectiv.

Înființarea de noi întreprinderi este în atenția majorității statelor cu economie de piață, care oferă un anumit număr de instrumente de sprijin întreprinzătorilor dispuși să deschidă o afacere. Statul sau colectivitățile locale oferă sprijin sub diverse forme pentru a favoriza implantarea de întreprinderi în teritorii defavorizate, pentru a sprijini reinsertia profesională a persoanelor în dificultate de a găsi un loc de muncă, realizarea de investiții și crearea de noi locuri de muncă. Ele sunt de natură financiară (subvenții, avansuri rambursabile, garanții la împrumuturi etc.), fiscale (exonerări de impozite, reduceri fiscale etc.) sau sociale (exonerarea de cheltuieli sociale).

Dacă întreprinzătorii se informează din timp, vor fi în măsură să depună astfel de cereri la termen pentru a beneficia de aceste instrumente. Indiferent de situație, obținerea unui sprijin de genul celor menționate mai sus nu trebuie să condiționeze lansarea în afacere a întreprinzătorului. În România, sprijinul oferit întreprinderilor se regăsește sub toate aceste forme și este susținut, la ora actuală, prin patru categorii de programe ale Uniunii Europene, dar și printr-o legislație națională care facilitează apariția de noi afaceri.

După realizarea studiului financiar se obțin informații despre coerența și viabilitatea proiectului, fiecare variantă luată în calcul având anumite repercusiuni asupra echilibrelor financiare. În cazul în care dezechilibrul este foarte important, întregul proiect trebuie revizuit, iar structura sa financiară adaptată ca atare.

Și pentru această fază a etapei de concepere a afacerii se găsesc multiple surse informaționale, mai ales site-uri internet care oferă consiliere la întocmirea unui bilanț personal, care prezintă drepturile și obligațiile întreprinderii în funcție de dimensiune și formă juridică, dificultățile inerente ale realizării unui proiect etc.

II.1.2.1.3. Crearea afacerii (întreprinderii)

După ce proiectul a fost definitivat din punct de vedere comercial, financiar și juridic, trebuie realizate formalitățile impuse prin natura și/sau structura juridică aleasă. Întreprinderea poate obține o existență juridică prin înregistrarea unei cereri la organul abilitat la nivel național (Oficiul Național al Registrului Comerțului în România).

Procesul de creare propriu-zisă a întreprinderii are ca rezultat intrarea acesteia în legalitate și stabilirea tuturor condițiilor necesare începerii activității sale. Principalele acțiuni ce trebuie întreprinse, care reprezintă și fazele acestei etape, sunt următoarele:

- întocmirea formalităților necesare înființării;
- pregătirea și organizarea resurselor;
- organizarea internă a întreprinderii.

Formalitățile necesare înființării. Formalitățile care trebuie îndeplinite sunt de natură juridică, fiscală și socială. *Formalitățile de natură juridică* se referă la respectarea unor condiții de fond și a unor condiții de formă. Condițiile de fond precizează condițiile asocierii persoanelor implicate în crearea întreprinderii, respectiv numărul și calitatea lor, consimțământul și capacitatea de a contracta, aportul fiecăruia (financiar, în natură, drepturi de proprietate intelectuală etc.), participarea la profit și la pierderi. Condițiile de formă se referă la redactarea și semnarea acordului sau contractului de asociere, a statutului societății, la prezentarea documentelor solicitate la judecătoria, în vederea obținerii avizului de onorabilitate, la înmatricularea la Registrul Comerțului, la realizarea demersurilor de publicitate (publicarea anunțului de înființare în Monitorul Oficial).

Formalitățile de natură fiscală sunt legate de stabilirea bazei de impozitare, de opțiunea ca întreprinderea să fie sau să nu fie platitoare de TVA și de alegere a intervalelor de timp pentru plata acestor eventuale datorii către stat. Tot în cadrul acestei grupe de formalități se încadrează înregistrarea fiscală (obținerea certificatului de înregistrare fiscală), achiziționarea registrelor obligatorii, a tipizatelor fiscale (facturier, chitanțier etc.) și deschiderea contului bancar.

În ceea ce privește *formalitățile sociale*, întreprinderea trebuie să declare înființarea sa la ministerul de resort (actualmente Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice) și să adere la asigurările sociale.

Pregătirea și organizarea resurselor. Pentru a putea începe activitatea întreprinderea trebuie să-și amenajeze terenurile, clădirile, să organizeze amplasarea mașinilor, utilajelor și a instalațiilor pe care le deține, să recruteze și să angajeze resursele umane de care are nevoie, să facă aprovizionarea cu materiile prime, materialele și serviciile necesare începerii producției. Având în vedere riscurile care pot să apară pe parcursul activității sale, este bine ca întreprinderea să contacteze un asigurator pentru a limita efectele negative ale unor evenimente neprevăzute. Tot în cadrul acestei faze trebuie pregătite și individualizate documentele comerciale (antetul cu denumirea legală și cea comercială, forma juridică, simboluri, numărul unic de identificare etc.), trebuie organizată contabilitatea, concepute formularele interne și circuitele lor, pentru a nu face loc birocrăției și dificultăților de ordin informațional.

Organizarea internă. Dacă faza precedentă vizează cu precădere organizarea tehnică și spațială, organizarea internă se referă la conceperea unui sistem adecvat de management și de gestiune pentru noua întreprindere. În acest sens se trece la proiectarea unei structuri organizatorice, a subsistemelor informațional și decizional, la alegerea metodelor și a tehnicilor de management ce vor fi utilizate cu precădere, la elaborarea regulamentelor de organizare și funcționare (ROF) și de ordine internă (ROI) etc.

II.1.2.1.4. Demararea activității

Încă din primele zile de activitate întreprinzătorul trebuie să descopere și să se familiarize cu o lume nouă, cea a întreprinderii pe care a înființat-o și a mediului în care evoluează. Această perioadă durează până la trei ani și este considerată, în general, una de testare a rezistenței afacerii, după care urmează un parcurs strategic care să asigure dezvoltarea și perenitatea întreprinderii.

Un prim obiectiv al acestei etape este acela de a concretiza contactele cu clienții, așa cum au fost stabilite odată cu elaborarea proiectului, astfel încât:

- să se obțină cât mai rapid posibil primele comenzi;

- să se organizeze aparatul de producție în consecință.

Devine apoi indispensabil să se adopte un anumit număr de principii de gestiune și să se aleagă indicatorii specifici controlului activității întreprinderii și corijării unor eventuale derapaje de la drumul dorit. Tot acum se poate înființa un site internet al întreprinderii, se pot alege programele informatice pentru facilitarea gestiunii, expertizii contabili, modelele de contracte de muncă etc.

II.1.2.1.5. Creșterea întreprinderii

II.1.2.1.5.1. Rațiunile creșterii și poziția întreprinzătorilor

Reușita unei întreprinderi este asociată întotdeauna cu dezvoltarea sa, care este denumită în mod obișnuit creștere. În decursul timpului, creșterea se manifestă prin mărirea dimensiunilor și prin schimbarea caracteristicilor întreprinderii (produse, piețe, tehnologii, finanțare, resurse umane, organizare). Acest proces are o dublă dimensiune, una cantitativă (creșterea dimensiunilor: volumul vânzărilor, cifra de afaceri, cota de piață, numărul de salariați, numărul de implantări în teritoriu etc.) și alta calitativă (schimbarea structurilor: produse noi și lărgirea gamei de produse, inovații tehnologice, organigrame noi, sisteme manageriale noi etc.).

Obiectivele creșterii sunt diverse, dar în majoritatea lor acestea urmăresc, de regulă:

- asigurarea perenității, a supraviețuirii întreprinderii, deoarece creșterea permite conducătorului să-și realizeze proiectele;
- creșterea dimensiunii, ceea ce înseamnă întărirea puterii de negociere față de furnizori, de bănci și de puterea publică, deoarece întreprinderea se transformă într-un client mai dinamic și mai puternic;
- reducerea presiunii exercitate de către concurență, datorită costurilor de producție mai scăzute, urmare a economiilor de scară (repartizarea cheltuielilor fixe pe o cantitate de produse mai mare);
- identificarea unei dimensiuni (talii) critice, minim necesară pentru a face față costurilor ridicate ale implantării pe o piață și supraviețuirea în situație de concurență ridicată;
- dorința de a crește și mai mult eficacitatea producției, pentru a avea succes în lupta cu concurența și pentru a mulțumi clienții.

Dorința de a crește este legată de două concepte cunoscute ale economiei, și anume "*economiiile de scară*" și "*talia critică*", ambele determinând obținerea unor avantaje care determină creșterea eficienței întreprinderii, a cotei de piață și a puterii sale de negociere. Expresia "*economii de scară*" este utilizată pentru a desemna diminuarea costului mediu de producție ca urmare a creșterii cantităților de produse realizate. Adoptarea principiului economiilor de scară înseamnă, în același timp, creșterea concentrării și a specializării întreprinderilor, care vor utiliza același echipament și vor realiza ceea ce știu ele mai bine, externalizând o parte a activităților care sunt mai îndepărtate de ceea ce știu ele să facă cel mai bine, cum ar fi transportul, paza, depozitele, întreținerea mijloacelor informatice etc. De asemenea, salariaților le va crește îndemânarea, iar în final productivitatea. Producția în cantități mai mari permite întreprinderii să repartizeze costurile fixe (care rămân aceleași) la un volum mai mare de produse, ceea ce are ca efect scăderea corespunzătoare a costurilor totale și creșterea profitului. În același sens acționează și posibilitatea de a obține condiții contractuale mai bune din partea furnizorilor și a clienților.

Talia critică exprimă dimensiunea ce trebuie atinsă de o întreprindere, un palier de la care aceasta poate să-și amelioreze competitivitatea și să-și asigure perenitatea (supraviețuirea). Odată atinsă această talie (dimensiune) critică, partea de piață generată de volumul mai mare de activitate trebuie să permită întreprinderii reducerea costurilor (obținerea celor mai bune condiții de preț la furnizori) și ameliorarea propriilor marje în raport cu concurenții săi.

Uniunea economică și monetară și globalizarea piețelor au un efect accelerat de creștere asupra acestei dimensiuni, deoarece ea nu se mai poate aprecia pe o piață națională, ci cel puțin pe una continentală

și, cel mai adesea, pe una mondială. Astfel, cel mai mulți analiști estimează că talia critică în domeniul construcției de automobile este astăzi de proximativ 10% din piața mondială, ceea ce explică demersurile continue de parteneriate și de fuziuni ale marilor companii de acest tip.

Talia critică are mai multe dimensiuni (praguri), în funcție de domeniul de activitate la care se referă. Apar, în acest fel, pragul tehnic, cel comercial, financiar, de cercetare-dezvoltare. Pragul tehnic exprimă un ansamblu de constrângeri legate de producția minimă care interesează piața, de dotarea cu utilaje și tehnologii moderne, mai mari și de mare randament, care trebuie să asigure o micșoare a costurilor pentru creșterea competitivității. Astfel, un producător nu poate interesa piața decât dacă poate oferi în același timp cantitățile solicitate de toate magazinele Metro din România, un altul trebuie să livreze produsele în formatele solicitate de beneficiari, un altul trebuie să cumpere o linie de producție în fiecare an, pentru a-și spori producția în ritmul solicitat de piață etc. Pragul comercial se referă la o atingerea unui volum de vânzări care face întreprinderea interesantă pentru piață și capabilă să facă față concurenței. Pragul financiar este legat de condițiile de acces la piețele financiare, care condiționează costurile de intermediere bancară, apelul la economia publică etc. El determină modul de gestionare a capacității de finanțare a întreprinderii, care are trei surse: capacitatea de autofinanțare, capacitatea de îndatorare externă și capitalizarea bursieră. Pragurile de cercetare-dezvoltare și cel de publicitate presupun existența unei dimensiuni care să permită susținerea unor bugete comparabile cu cele ale concurenței la aceste două capitole.

Deciziile privind creșterea întreprinderii depind și de atitudinile pe care întreprinzătorii manageri le manifestă față de acest proces. Unii manageri pot să *refuze creșterea* din considerente financiare (să nu piardă controlul asupra afacerii), personale (dorința de a avea o viață mai liniștită) sau din rațiuni comerciale (produsele sunt vechi, aflate în faza de declin pe piață sau există o dependență mare față de câțiva clienți importanți). Creșterea poate fi *acceptată cu pasivitate* de către unii manageri, care urmează tendințele generale ale pieței, ceea ce înseamnă că întreprinderea poate să-și mărească dimensiunile în funcție de cerere, fără a avea o strategie bine definită în acest sens. Atunci când creșterea este rezultatul unei atitudini proactive a managerului, ea devine un proces strategic, bazat pe cunoașterea mediului extern și a potențialului de dezvoltare al întreprinderii. Managerul dorește creșterea datorită profilului său de învingător, a poziției sale față de inovare, a modului în care știe să anticipeze evoluțiile pieței și să motiveze resursele umane proprii.

II.1.2.1.5.2. Creștere internă sau creștere externă?

Dezvoltarea propriei întreprinderi este un deziderat al fiecărui întreprinzător, care trebuie să aleagă între creșterea internă sau creșterea externă a activităților sale. În realitate, cele două modalități de creștere nu se exclud și sunt chiar complementare, deși una dintre ele poate să prevaleze în detrimentul celeilalte. Alegerile pe care trebuie să le facă întreprinzătorul sunt legate de situația în care se află întreprinderea, de personalitatea și de dezideratele sale și de avantajele și de inconvenientele specifice acestor variante de creștere (tabelul 2.1).

O întreprindere aflată în activitate se poate concentra pe *varianta internă a creșterii sale*, investind resurse financiare, umane sau tehnice proprii în utilaje și echipamente de producție, în clădiri, în cercetare și dezvoltare, în formarea propriilor sale resurse umane. Creșterea internă înseamnă, altfel spus, crearea de capacități noi de către întreprindere prin autofinanțare (utilizând fondurile sale disponibile) sau recurgând la o finanțare externă (împrumut bancar, creștere de capital etc.). Întreprinderea poate investi în creșterea capacității sale de producție (cumpărând mașini, utilaje, terenuri, clădiri sau realizându-le cu propriile forțe), a capacității sale comerciale (deschiderea de noi magazine) sau în dezvoltarea potențialului său de cercetare. De cele mai multe ori creșterea internă vizează domeniul actual de activitate al întreprinderii, dar apar cazuri și de diversificare a acestuia.

Dezvoltându-se cu timpul, ea angajează mai mult personal, ceea ce are drept consecință o mai mare motivare și implicare a acestuia în viața întreprinderii, un avantaj deloc de neglijat în competiția economică. Creșterea internă are la bază acumularea de resurse proprii prin dezvoltare autonomă și progresivă. Utilizarea variantei interne a creșterii întărește și stabilitatea întreprinderii.

Tabelul 2.1

Creșterea internă și creșterea externă: avantaje și inconveniente

Tip de creștere	Avantaje	Inconveniente
Creșterea internă	• Conducătorul controlează toată activitatea întreprinderii, păstându-și independența, autonomia deciziilor • Costuri mai mici decât creșterea externă • Îmbunătățește climatul social, cu perspective de noi locuri de muncă și de evoluție pozitivă	• Creștere relativ lungă, care determină întârzieri față de concurență • Specializare accentuată, care poate pune întreprinderea în dificultate dacă piața evoluează • Împrumuturile contractate pot deseori afecta rentabilitatea
Creșterea externă	• Diversificarea activității întreprinderii • Obținerea rapidă a noi cote de piață • Intrare rapidă pe o piață nouă, prin utilizarea competențelor altor întreprinderi performante • Facilitarea aprovizionării și a vânzărilor prin integrarea activităților	• Mare cerință de capital • Poate crea dezordine în climatul social, pentru că întreprinderea devine mai eterogenă • Poate determina distugerea de valori, dacă procesul de creștere externă eșuează • Dificultăți de integrare a noulor acționari în noul ansamblu creat

Cu toate acestea, pe o piață puternic concurențială, întreprinderea axată pe varianta internă poate fi depășită de concurența care utilizează metode mai rapide de creștere. Un alt dezavantaj al întreprinderii care se bazează prea mult pe creșterea internă este dependența sa de sănătatea pieței, datorită specializării sale și dificultății de a reveni în situații de criză. Alegerea între cele două variante de creștere este, de asemenea, puternic dependentă de timp, deoarece creșterea externă permite recuperarea mai rapidă a unor întârzieri, identificarea mai ușoară a unor oportunități. Creșterea internă este, în schimb, mai lentă și necesită un timp mai îndelungat.

O întreprindere mai mare, cu mijloace financiare mai importante, poate recurge, pentru a obține avantaje mai rapide comparativ cu varianta internă a creșterii, la *creșterea externă*. Acest tip de creștere se realizează prin cumpărarea sau regrouparea cu alte întreprinderi, ceea ce determină apariția unor sinergii dorite de toți agenții economici. Concret, la o astfel de situație se poate ajunge prin absorbția unui concurent și întărirea poziției pe piață, cumpărarea unei tehnologii dezvoltate de o altă întreprindere, a unei alte întreprinderi pentru intrarea într-un nou sector de activitate.

Dar creșterea externă nu reprezintă în sine o soluție miraculoasă. Dacă avantajele pe care o întreprindere le poate obține pe această cale sunt foarte importante, riscurile sunt și ele pe măsură. Astfel, investițiile de realizat sunt foarte dificile, uneori absorbția nu decurge bine datorită organizării defectuoase sau a incompatibilității structurilor, alteleori beneficiile se lasă așteptate, ceea ce înseamnă dificultăți importante pe o scurtă perioadă de timp.

Situația ideală pentru întreprindere este cea în care ea se bucură de un climat social corespunzător, de o creștere constantă, de o poziție puternică pe piețele pe care evoluează și de o activitate diversificată, pentru a nu fi dependentă de o singură piață. Dar o astfel de situație nu poate fi menținută pe o perioadă îndelungată, așa încât trebuie realizat un dozaj sensibil între creșterea internă și oportunitățile de creștere externă, pentru a dezvolta cât mai bine întreprinderea.

Procesul de creare de noi întreprinderi, ca și procesul de dispariție a lor, au o dinamică aparte, influențată de o multitudine de factori. Astfel, multe întreprinderi dispar după puțin timp de la înființarea lor, altele cresc greu și de o manieră reactivă sau, dimpotrivă, ating destul de repede o dimensiune importantă. Întreprinderile care înregistrează o creștere importantă constituie excepții și, datorită acestui fapt, captează atenția organismelor publice și a intermediarilor financiari.

Cu toate acestea creșterea, împreună cu cauzele, formele, consecințele și derularea sa rămân fenomene mai puțin cunoscute în realitatea și chiar în teoria economică. Teoria creșterii a susținut mult timp că toate întreprinderile trebuie să se mărească, altfel vor dispărea. Acesta a fost și motivul pentru care înțelegerea evoluției și a rațiunilor întreprinderilor cu creștere puternică nu a fost considerată interesantă.

În zilele noastre s-a constatat însă că majoritatea locurilor de muncă este creată de o minoritate de întreprinderi, cele cu o creștere puternică, denumite și întreprinderi "gazelă". O astfel de constatare a trezit interesul teoreticienilor și al practicienilor privind mecanismele care permit altor întreprinderi să nu crească și dar nici să nu dispară, ca și al motivelor care determină întreprinderile să aleagă să crească sau, dimpotrivă, să caute menținerea situației de la un moment dat.

II1.2.1.6. Încetarea activității întreprinderii

Spre deosebire de ființa umană, dispariția unei întreprinderi poate fi evitată. Multe companii, cum ar fi Dupont de Nemours, Rockefeller, Ford, Daimler etc. au depășit vârste respectabile procedând la schimbări favorabile pieței și lor înseși, altele au recurs la operațiuni de fuziune, de sciziune sau de absorbție din aceleași rațiuni. Cu toate acestea, viața multor întreprinderi este scurtă din diverse motive, cele mai frecvente fiind legate de calitatea necorespunzătoare a managementului și a gestiunii lor.

Încetarea existenței întreprinderilor ca persoane juridice presupune parcurgerea a două etape, respectiv dizolvarea și lichidarea lor. O întreprindere se poate dizolva din diverse motive, prevăzute în Legea nr. 31/1990, republicată în 1998, cum ar fi:

- a) trecerea timpului stabilit pentru durata societății;
- b) imposibilitatea realizării obiectului de activitate al societății;
- c) declararea nulității societății;
- d) hotărârea adunării generale;
- e) hotărârea tribunalului, la cererea oricărui asociat, pentru motive temeinice, precum neînțelegerile grave dintre asociați, care împiedică funcționarea societății;
- f) falimentul societății, solicitat de terți;
- g) alte cauze prevăzute de lege sau de actul constitutiv al societății.

Dizolvarea societății are ca efect deschiderea procedurii lichidării. Dizolvarea are loc fără lichidare, în cazul fuziunii ori divizării totale a societății. Orice activitate din această etapă are scopul lichidării și nu al obținerii de profit. Încetarea activității întreprinderii se poate întinde de la câteva luni până la patru-cinci ani, în funcție de complexitatea cazului de lichidare.

Lichidarea societății comerciale constă într-un ansamblu de operațiuni care au ca scop împărțirea activului net rămas după achitarea tuturor datoriilor între asociații sau acționarii săi, adică:

- realizarea operațiunilor comerciale aflate în curs la data dizolvării societății;
- încasarea creanțelor societății;

- transformarea bunurilor societății în bani;
- plata datoriilor societății;
- împărțirea activului net între asociați.

Falimentul societății conduce, de asemenea, la lichidarea acesteia. Procedura de faliment a unei societăți comerciale aflată în incapacitate de plată se activează dacă tribunalul la care a fost sesizată această situație nu confirmă niciun plan de reorganizare a societății, debitorul nu respectă planul de reorganizare, sau se hotărăște direct întreruperea și încetarea reorganizării. Prin faliment se contribuie la menținerea unui mediu sănătos de afaceri, asigurându-se recuperarea (fie și parțială) de către creditorii a sumelor datorate de întreprinderile intrate în incapacitate de plată. Se evită astfel „contaminarea” altor întreprinderi cu maladia incapacității de plată.

Înainte de a se trece la lichidare, instanțele judecătorești supun întreprinderile care prezintă sindromul falimentului (incapacitatea de plată a datoriilor) unor proceduri juridice și economice speciale, cu scopul de a încerca salvarea lor. Acest proces de redresare sau de lichidare a întreprinderilor se derulează după modelul logic din figura 2.1.

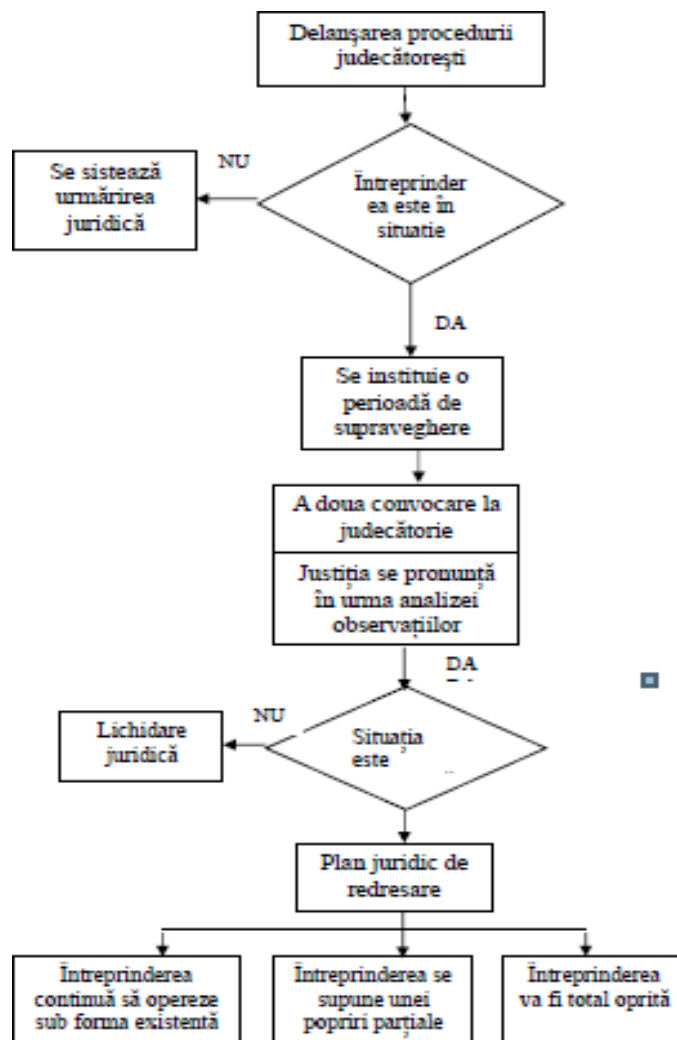


Fig 2.1. Etapele procesului de redresare/lichidare a întreprinderilor

II.1.3. DIMENSIONAREA AFACERII (ÎNTEPRINDERII)

Scopul oricărei întreprinderi este acela de a realiza profit, iar managerii trebuie să aibă această informație înainte de a lua decizia înființării acesteia, ori de câte ori lansează un produs nou sau atunci când se află în situația de a prelua o afacere. Este posibil să se evalueze, cu titlu previzional, cifra de afaceri sau cantitatea minimă de produse ce trebuie realizate pentru ca rezultatul activității să fie pozitiv, adică să se înregistreze beneficii. Ca model principal în stabilirea dimensiunii întreprinderii se folosește "pragul de rentabilitate".

Pragul de rentabilitate reprezintă un calcul fundamental, care trebuie efectuat în faza de proiect al afacerii (întreprinderii). Pentru orice întreprindere, calculul acestui prag este important, chiar indispensabil, deoarece permite determinarea nivelului minimal de activitate de la care întreprinderea devine rentabilă. Prin comparația acestui prag cu dimensiunile pieței potențiale a întreprinderii se obțin informații prețioase privind rentabilitatea care va rezulta din lansarea afacerii și se pot lua cele mai bune decizii în acest sens.

Calculul pragului de rentabilitate este considerat un element determinant pentru întreprindere și din alte considerente:

- influențează direct decizia lansării pe piață a unui produs sau a retragerii sale;
- permite determinarea momentului în care întreprinderea va începe să genereze beneficii;
- permite măsurarea nivelului de risc de trezorerie pentru întreprindere;
- este un instrument indispensabil pentru repartizarea cheltuielilor fixe și variabile și îndeosebi a calculului marjei asupra costurilor variabile.

- prin intermediul său se identifică nivelul volumului de vânzări, a prețului de vânzare acceptat de piață și a costurilor de producție pentru care întreprinderea poate deveni rentabilă.

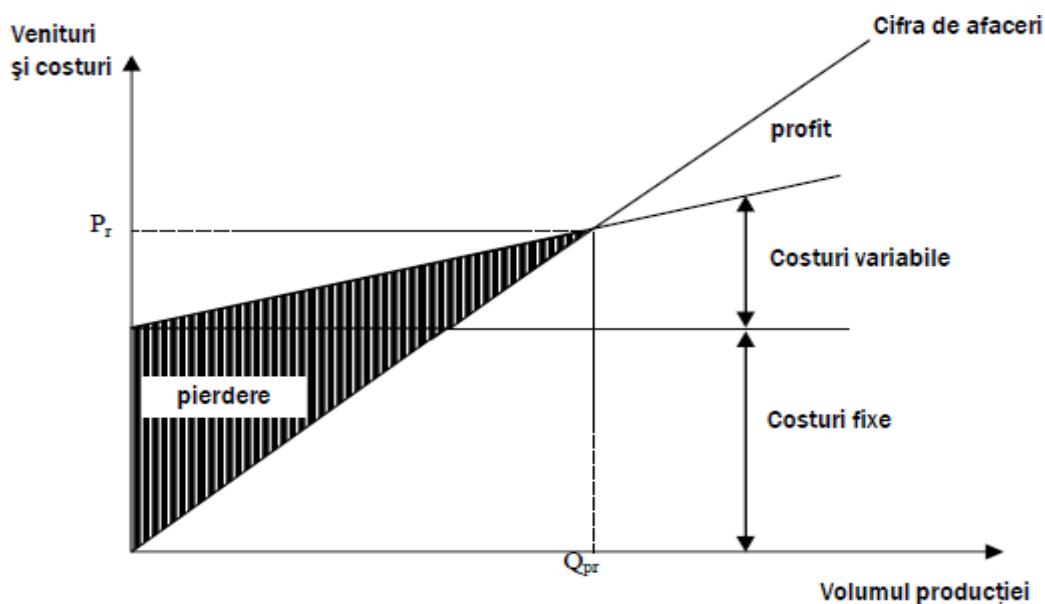


Fig.1.3 Modelul grafic al analizei pragului de rentabilitate

Graficul din figura 1.3 este sugestiv pentru înțelegerea modului de calcul a pragului de rentabilitate. Astfel, pe ordonată se regăsesc veniturile anuale (cifra de afaceri), costurile totale, costurile fixe și costurile variabile, iar pe abscisă volumul producției exprimat fizic (q). Toți acești indicatori sunt dimensionați la nivelul unui exercițiu, respectiv pe un an de zile.

Relațiile de calcul pentru obținerea lor, în condițiile realizării unui singur tip de produs, sunt următoarele:

$$CA = q \times p \quad (1),$$

unde:

CA- cifra de afaceri obținută pe parcursul unui an;

q- cantitatea anuală de produse vândută pe piață;

p- prețul de vânzare al produsului pe piață.

$$CT = CF + CV \quad (2),$$

unde:

CT- costurile totale aferente tuturor produselor vândute;

CF- costurile fixe, costuri care rămân constante indiferent de volumul producției;

CV- costurile variabile, costuri direct proporționale cu volumul producției.

La rândul lor, cheltuielile variabile totale (CV) se obțin cu relația:

$$CV = q \times v \quad (3),$$

în care:

v- cheltuielile variabile unitare.

Pragul de rentabilitate (punctul critic) reprezintă acea valoare (volum) a producției (q_{crt}) pentru care nu se obține nici profit, dar nu se înregistrează nici pierderi, adică:

$$CA = CT \quad (4)$$

$$q_{crt} \times p = CF + CV, \text{ sau } q_{crt} \times p = CF + q_{crt} \times v \quad (5)$$

de unde:

$$q_{crt} = \frac{CF}{p - v} \quad (6)$$

Întreprinderea se poate afla în situațiile în care volumul producției propus pieței poate fi mai mare, egal sau mai mic decât punctual critic. În situația în care producția pe care întreprinderea o propune pieței se situează sub nivelul punctului de echilibru ($q < q_{crt}$), în principiu se renunță la înființarea sa sau a unei afaceri oarecare. Dacă însă previziunile pentru anii viitori sunt pozitive și s-ar putea obține o situație profitabilă, este posibil, din această perspectivă, ca afacerea să devină viabilă și să se ia decizia de înființare.

Dacă producția prevăzută a se obține de la început se situează la nivelul punctului critic ($q = q_{crt}$), decizia va depinde de previziunile pieței pentru următorii ani; dacă acestea sunt favorabile măririi producției întreprinderea poate fi înființată, iar dacă sunt nefavorabile se renunță la afacere.

În cazul în care volumul de producție ce se dorește a fi obținut este mai mare decât cel corespunzător pragului de rentabilitate ($q > q_{crt}$), afacerea va înregistra beneficii încă de la începutul său, deci întreprinderea

poate să fie înființată. Decizia finală a întreprinzătorului depinde și de nivelul profitului obținut, care trebuie să asigure o anumită rentabilitate, pe care o oferă alte oportunități. Indicatorul determinat în acest scop este rata eficienței capitalului investit, determinat cu relația:

$$r = \frac{P}{K} \times 100 \quad (7)$$

în care:

r- rata eficienței capitalului investit;

P- profitul previzionat;

K- capitalul investit.

Acest indicator este și el utilizat pentru aprecierea dimensiunii minime a întreprinderii, fiind comparat cu dobânda (d) pe care o oferă același capital dacă ar fi depus la bancă, condiția înființării fiind aceea ca:

$$r \geq d \quad (8)$$

O altă preocupare a întreprinzătorului este aceea a recuperării capitalului investit din profiturile obținute într-un orizont de timp rezonabil. Astfel, într-o perioadă de t ani întreprinderea ajunge la o dimensiune q_t , iar profitul mediu anual (P) se poate calcula cu relația:

$$\bar{P} = \frac{\sum_{t=1}^T p_t}{T} = \frac{1}{T} \sum_{t=1}^T \frac{q_t(p-c)}{(1+\varepsilon)^t} \quad (9)$$

Raportul $\frac{1}{(1+\varepsilon)^t}$ reprezintă un factor de actualizare a banilor, necesar pentru a compatibiliza valorile profiturilor obținute în ani diferiți, ca urmare a diminuării valorii monedei din viitor comparativ cu situația din prezent.

În ipoteza verosimilă a egalității dintre numărul de ani necesar întreprinderii de a ajunge la dimensiunea q_t și timpul de recuperate a capitalului investit (t_r), mărimea acestuia trebuie să verifice relația:

$$\sum_{t=1}^{t_r} \frac{q_t \times (p-c)}{(1+d')^t} - K = 0 \quad (10)$$

Din această relație se poate determina o medie a volumului activității întreprinderii ($\bar{q}$):

$$\bar{q} = \frac{\sum_{t=1}^{t_r} q_t}{t_r} \quad (11)$$

care reprezintă acea dimensiune medie caracteristică a întreprinderii care asigură recuperarea capitalului investit în decursul unui orizont de timp t_r .

II.2. PROVOCĂRI NOI PENTRU ÎNTREPRINDERE: EXIGENȚELE ACTUALE ALE UNEI DEZVOLTĂRI DURABILE

II.2.1. DESPRE DEZVOLTAREA DURABILĂ

Dezvoltarea durabilă consistă în a face întreprinderile mai rezistente, adică să le se ofere capacitatea de a se adapta schimbărilor. Întreprinderile durabile sunt pregătite pentru viitor, deoarece:

- Creează o valoare financiară pe termen lung
- Înțeleg cum influențează acțiunile lor mediul natural și fac eforturi pentru a reduce acest impact
- Concep legăturile pe care le întrețin cu societatea - de exemplu, angajații și comunitățile - și promovează o schimbare socială pozitivă.

Aceste întreprinderi văd mai departe de obiectivele financiare pe termen scurt și iau în considerare impactul asupra mediului și social - atât în activitățile lor cotidiene, cât și atunci când fac investiții pe termen lung. În multe aspecte, IMM-urile sunt prin definiție întreprinderi durabile. Legăturile strânse pe care le mențin cu clienții, angajații și furnizorii, precum și integrarea activităților de afaceri cu viața de familie, fac ca IMM-urile să fie deseori într-o poziție mai bună decât companiile mari în înțelegerea comunităților și a mediului lor natural.

Dezvoltarea durabilă și moștenirea întreprinderii fac parte din activitățile cotidiene ale IMM-urilor - chiar dacă nu folosesc neapărat termenul de „dezvoltare durabilă”.

Cum poate dezvoltarea durabilă să aducă beneficii unei întreprinderi?
Dezvoltarea durabilă poate oferi avantaje financiare, de mediu și sociale care se susțin reciproc (tabelul 2.2).

Tabelul 2.2

Avantajele dezvoltării durabile	
Avantaje	Descriere
Economii de bani	• Reducerea deșeurilor • Reducerea consumului de energie electrică, de carburanți, a altor materiale
Gestiunea riscurilor operaționale	• Incită la surmontarea presiunilor create prin canalele de aprovizionare și a exigențelor de reglementare • Întreprinderile care adoptă practici durabile evită constângerile de a lua măsuri costisitoare în grabă pentru a respecta reglementările
Mentținerea acceptabilității sociale	Pentru a avea succes, întreprinderile trebuie să fie percepute pozitiv de către grupuri cheie, respectiv de "părțile interesate". Dezvoltarea durabilă impune întreprinderilor să mențină relații bune și durabile cu: • Proprii angajați • Clienți • Comunitățile locale • Alte întreprinderi • Organisme de reglementare
Cetățenie (spirit civic)	• Crește integritatea și moștenirea proprietarului, mai ales în întreprinderile familiale • Întărește responsabilitatea acțiunilor întreprinderii • Susține rolul de model și de cetățean responsabil al deținătorilor de întreprinderi

IMM-urile pot lua măsuri simple și realizabile pentru promovarea dezvoltării durabile. Chiar și întreprinderile foarte mici își pot consolida poziția de membru responsabil al comunității fără a trebui să devină „experte în sustenabilitate”. Întreprinderile pot implementa „soluții rapide” sau „modificări de anvergură”. Soluțiile rapide sunt ușor de realizat și necesită puțină îndemânare sau eforturi. Schimbările profunde

necesită o analiză a întreprinderii pentru a identifica oportunitățile pe termen lung. Deși durează mai mult timp, schimbările de anvergură pot avea beneficii semnificative și pot antrena schimbări sociale pozitive și de durată. În tabelele nr. 2.3 și 2.4 apar exemple de schimbări rapide și de anvergură.

Tabelul nr. 2.3

Schimbări rapide în promovarea dezvoltării durabile

Tipul acțiunilor	Domeniul de intervenție	Modalități de intervenție
Acțiuni de mediu	Energie	• Localuri menținute ușor mai calde vara și ușor mai reci iarna, pentru reducerea consumului de energie electrică • Utilizarea de becuri fluorescente pentru reducerea consumului de energie electrică
	Deșeuri și poluare	• Adoptarea unui program de reciclare pentru a reduce deșeurile și costurile eliminării lor
Acțiuni sociale	Comunitate	• Informați din timp comunitatea despre schimbările care o vor afecta. Ea va susține întreprinderea și va veni cu sfaturi utile
	Angajați și lanț de aprovizionare	• Susțineți bunăvoința salariaților pentru a le oferi o mai multă putere, pentru a-și îmbunătăți competențele, pentru a le crește fidelitatea, pentru a fi de folos comunității

Tabelul nr. 2.4

Schimbări de anvergură în promovarea dezvoltării durabile

Tipul acțiunilor	Domeniul de intervenție	Modalități de intervenție
Acțiuni de mediu	Energie	• Verificarea și repararea localurilor întreprinderii pentru ca încălzirea, ventilarea și răcirea să aibă loc la parametri din proiect, ceea ce înseamnă aproximativ 15% reducere a consumului de energie electrică • Alegerea și utilizarea de încălzitoare, răcitoare și compresoare cu consumuri reduse de energie electrică, a unor programe specifice de funcționare a acestora
	Deșeuri și poluare	• Utilizarea ciclului de viață sau a altor instrumente care evaluează amprenta de mediu a produselor și a proceselor întreprinderii, adică impactul de mediu al produselor sale • Remedierea impacturilor negative prin lansarea de produse noi și prin reproiectarea proceselor
Acțiuni sociale	Comunitate	• Dezvoltarea cu comunitatea a unui proiect de interes comun pentru a identifica soluții care să fie benefice ambelor părți (de exemplu, formarea studenților care urmează să fie angajați)
	Angajați și lanț de aprovizionare	• Dezvoltarea unei politici etice de aprovizionare, pentru a avea siguranța că produsele achiziționate sunt realizate într-o manieră responsabilă (de exemplu comerțul echitabil cu produse alimentare). Aceste eforturi vor atrage noi clienți și vor întări și relațiile cu furnizorii.

În cadrul întreprinderilor sociale înființate, proiectul PROGRESSIO RURAL va implementa trei concepte:

- Economie durabilă cu emisii scăzute de CO₂
- Inovare socială
- Egalitate de șanse și nondiscriminare

II.2.2. CONCEPUL DE ECONOMIE DURABILĂ CU EMISII SCAZUTE DE CO₂

Obiectivele măsurii orizontale vizează promovarea în rândul populației și potențialilor aplicanți a conceptelor de: ECO - EFICIENȚĂ, ECO - ANTREPRENORIAL, ECO - INOVARE, ECONOMIE VERDE, care înglobează modalități de eficientizare a produselor și proceselor, de reducere a costurilor de operare și a consumului de resurse, toate acestea conducând la o economie cu emisii scăzute de CO₂ și la eficiența utilizării resurselor în propriile afaceri.

ECO - EFICIENȚĂ - parte integrantă a Strategiei de Dezvoltare Durabilă, ținteste în principal componenta economică, componenta de mediu și evidențierea inter-relațiilor dintre acestea.

Eco-eficiența se bazează pe principiul utilizării celor mai eficiente tehnologii și metode, utilizarea de mai puține resurse naturale și energie pentru același volum al producției și generarea unor cantități reduse de deșeuri.

Eco-eficiența nu se adresează doar problemelor legate de protecția mediului, ci este focalizată de asemenea asupra “conservării resurselor naturale”, “eficienței industriale” și “dezvoltării economice”. Pe scurt eco-eficiența furnizează atât beneficii de mediu cât și economice prin eficientizarea producției.

ECO - ANTREPRENORIAL - reunește preocuparea pentru mediu, societate și antreprenorial.

Afacerile verzi și-au făcut deja o intrare spectaculoasă pe piața de afaceri, iar oamenii par din ce în ce mai interesați de acest tip de idei. Principalul motiv este protejarea mediului înconjurător și obținerea unui profit pe baza acestui principiu.

Companiile trebuie să investească în moduri inteligente pentru a-și menține afacerile atunci când economia progresează sau regresează.

Un al doilea pilon al afacerilor verzi îl reprezintă faptul că acestea îmbunătățesc fabricarea și furnizarea bunurilor și serviciilor care folosesc în mod frecvent resursele. Aceasta îmbunătățire este valabilă și pentru îmbunătățirea vieții clienților. Orice antreprenor trebuie să-și îmbunătățească produsele și serviciile pentru a-și consolida relațiile cu clienții, angajații și comunitatea.

II.2.2.1. Modalități de utilizare a dezvoltării durabile și a reducerii de CO₂, în proiecte

Măsuri și activități care contribuie la eficientizarea consumului de resurse;

- Promovarea imprimării față-verso a documentelor;
- Promovarea politicii pentru a imprima doar documentele necesare;
- Limitarea impactului negativ al transportului prin folosirea mijloacelor de comunicare electronică, optimizarea oportunităților de a utiliza resursele locale
- Aplicarea unor reguli și inducerea unor comportamente de consum rațional al resurselor (promovarea utilizării eficiente a resurselor, creșterea utilizării resurselor regenerabile);
- Evitarea acelor activități care ar putea afecta în mod negativ mediul (zone protejate, zone verzi din orașe, sursele de apă, altele).
- Reducerea nivelului de poluare din zona lucrărilor de construcții (poluarea aerului, apei, solului);
- Colectarea selectivă a deșeurilor, promovarea reducerii volumului de deșeuri; re folosirea materialelor rezultate din demolari;

- Aplicarea reutilizării, recuperării și reciclării deșeurilor;
 - Aplicarea procedurilor de „achiziții verzi”;
 - Restrictionarea utilizării de materiale greu degradabile.
 - Inițierea unei noi afaceri, caracterizată prin: Promovarea unor activități din domeniile cu valoare adăugată mai mare, accentul fiind pus pe partea de concepție, execuție, testare, prezentare, demonstrare, distribuție, mentenanță în pofida părții materiale (consumurilor materiale)
 - Promovarea prin afaceri cu prioritate a serviciilor și în subsidiar a producției, care este consumatoare de resurse
 - Promovarea colaborării și parteneriatelor în fazele afacerii, astfel încât partea de consumuri de resurse să se regasească preponderant la alte firme existente
 - Un nou model de management, specific situației concrete și bazat pe tehnologii moderne specifice eco-antreprenoriatului
 - Selectarea partenerilor din lanțul de aprovizionare pe baza orientărilor ecologice
 - Selectarea partenerilor colaboratori în procesele de concepție, fabricație, distribuție pe baza orientărilor ecologice
 - Oferirea de produse și/sau servicii ecologice ori cu grad mare de conformare ecologică prin:
 - Oferirea de produse și/sau servicii utilizând materii prime și materiale la niveluri de consumuri specifice reduse față de concurență
 - Oferirea de produse și/sau servicii utilizând materii prime și materiale ecologice sau înlocuind în parte acele resurse materiale neprietenoase față de mediu ale concurenței
 - Oferirea de produse și/sau servicii utilizând materii prime și materiale reciclabile, reprocesabile și revalorificabile, prietenoase față de mediu
 - Oferirea de produse și/sau servicii noi sau utilizând pentru acestea materii prime și materiale economice, eficiente, diferite prin ceva de cele convenționale (utilizate de concurență),
 - Oferirea de produse și/sau servicii cu consumuri energetice proprii scăzute,
 - Oferirea de produse și/sau servicii care sunt proiectate să folosească în exploatare surse de energie alternative și regenerabile etc
 - Oferirea de produse și/sau servicii utilizând pentru acestea tehnologii de execuție, fabricație, de realizare modern și prietenoase față de mediu
 - Oferirea de produse și/sau servicii utilizând pentru acestea tehnologii de execuție, fabricație, de realizare îmbunătățite, performante, diferite de cele convenționale (utilizate de concurență),
 - Oferirea de produse și/sau servicii care în toate fazele fabricației evită procesările specifice sectoarelor calde
 - Oferirea de produse și/sau servicii care în toate fazele fabricației evită imobilizări, consumuri mici de utilități și de spații etc, diferite de cele convenționale (utilizate de concurență),
- Programarea în procesele de fabricație a:
- Prelucrărilor și conformării produselor defecte și
 - Prelucrării, retragerii, depozitării, recuperării, procesării produselor consummate
- Programarea în procesele de fabricație a:
- Acțiunilor pentru reducerea cantității de deșeurilor de orice tip, fel
 - Reutilizării materialelor nefolosite integral în procesul de fabricație
- Utilizarea surselor de energie alternative și regenerabile pentru:
- Procesele de producție și conducerea firmei
 - La utilități (încălzire, apă caldă, lumină, aer condiționat și aer comprimat etc)
- Reducerea poluării cu CO₂ (de fapt: dioxid de carbon (CO₂), oxizi de azot (N₂O), metan (CH₄), - hidrofluorocarburi (HFC), perfluorocarburi (PFC), hexafluorura de sulf (SF₆), toate contribuind la potențialul de încălzire globală (GWP), și cu alte noxe și deseuri nereciclabile în:
- Procesul de producție / Administrarea firmei

- Programarea angajaților în procesele și programele de protecție a mediului.
- Formarea de personal în domeniul protecției mediului, legislației în domeniu

II.2.3. Conceptul de Inovare sociala

Conform definiției date de Comisia Europeană, inovarea socială, înseamnă acea inovare care are un caracter social atât din punctul de vedere al scopurilor urmărite, cât și al mijloacelor folosite. Se urmăresc în special inovări referitoare la dezvoltarea și aplicarea de noi idei (privind produse, servicii, sisteme și procese sau modele) care răspund unor nevoi sociale și, în același timp creează noi relații sau colaborări sociale, fiind benefice pentru societate și stimulând capacitatea de acțiune a societății.

Diferența dintre inovare, ca activitate umană creatoare de nou, și Inovarea Socială (IS) este că a doua este o specificitate a primei prin faptul că are un caracter practic, nu poate fi desprinsă de utilitatea practică, respectiv să se rezume doar la aspecte teoretice, pur academice și se adresează și se adresează direct asupra vieții și activității sociale.

Inovarea Socială este modalitatea de a înțelege o gamă foarte largă de activități și practici orientate spre abordarea problemelor sociale sau satisfacerea nevoilor umane.

Ca o consecință, efectele Inovării Sociale se extind dincolo de îndeplinirea imediată a nevoilor. Pentru majoritatea specialiștilor în chestiune, există un aspect normativ al definiției Inovării Sociale, prin faptul că are efecte care - într-o serie de moduri diferite - vizează să îmbunătățească societatea.

Cel puțin, inovațiile sociale au rolul să îmbunătățească oportunitățile pe termen lung pentru indivizi și / sau comunități sau să producă mai multă eficiență, eficiență și / sau durabilitate pentru ca societatea să poată face față provocărilor sale.

II.2.3.1. Modalități de implementare a Inovării Sociale în proiecte

Inițierea unei noi afaceri, caracterizată prin: nume nou de afacere, neregăsit în zona adiacentă de operare, sugestiv pentru tipul și serviciile oferite;

- Oferirea de produse și sau servicii într-o zonă comercială bine delimitată, dar cu posibilități de dezvoltare locală, regională, națională etc
- Un nou model de management, specific situației concrete și bazat pe tehnologii moderne
- Noi rețele de aprovizionare, de colaborare în producție și testare/certificare etc, de clienți necesare sustinerii afacerii
- Noua conexiune cu instituțiile publice (RC, ANAF, Primărie, Instituții de învățământ și formare profesională, Inspectie Sanitară, Inspectia Muncii, Pompieri etc) pentru integrarea socială a afacerii
- Noua relație cu comunitatea locală învecinată, cetățenii, organizațiile societății civile, responsabilitate socială

Oferirea de produse și sau servicii cu grad de noutate (noi, inovative, parțial noi) prin: oferirea de produse și sau servicii, într-o zonă (comercială) cu cerere mare și ofertă existentă neacoperind cererea, prin noi modalități de distribuție:

- Oferirea de produse și sau servicii noi sau cu caracteristici îmbunătățite (tipodimensiuni, tipovariante, particularizate pe client etc), într-o zonă (comercială) cu cerere mare și ofertă existentă neacoperind cererea,
- Oferirea de produse și sau servicii noi sau utilizând pentru acestea materii prime și materiale economice, eficiente, diferite prin ceva de cele convenționale (utilizate de concurență),

- Oferirea de produse si sau servicii noi sau utilizand pentru acestea materii prime si materiale acceptabile ecologic (recuperabile, cu deseuri minime si procesabile, nivel redus de noxe, utilizarea surselor de energie alternative si regenerabile etc, v. si tema Dezvoltare durabila), diferite prin ceva de cele conventionale (utilizate de concurenta),
- Oferirea de produse si sau servicii noi sau utilizand pentru acestea tehnologii de executie, fabricatie, de realizare imbunatatite diferite prin ceva de cele conventionale (utilizate de concurenta),
- Oferirea de produse si sau servicii noi sau cu consumuri specifice (materii prime, materiale, energie, utilitati, spatii de depozitare etc) diferite prin ceva de cele conventionale (utilizate de concurenta),
- Oferirea de produse si sau servicii noi sau insotite de noi tipuri de documentatii de prezentare folosire, utilizare
- Oferirea de produse si sau servicii cu garantii imbunatatite, cu servicii de mentenanta, update etc asigurate, cu angajamentul recuperarii, retragerii de pe piata la sfarsitul duratei de utilizare
- Oferirea de produse si sau servicii noi sau cu mase si forme ergonomice, ambalaje etc prin ceva diferite fata de cele conventionale

Cresterea gradului de angajare, incluziune sociala

- Cresterea gradului de angajare prin angajarea obligatorie, initiala, a minimum 2 salariati cu timp integral de lucru si ulterior si a altora (conform proiectii dezvoltare afacere)
- Cresterea incluziunii sociale prin oferirea de servicii cu timp partial in zona administrativa a firmei (contabilitate, intretinere) si in servicii de transport, mentenanta si garantie post livrare

Cresterea nivelului si calitatii vietii, a bunăstării, combaterea sărăciei

- Cresterea nivelului si calitatii vietii prin trecerea de la postura de somer ori de salariat la cea de antreprenor/manager
- Cresterea bunăstării si combaterea saraciei prin asigurarea unor salarizari permanente cel putin la nivelul salariului minim pe economie

Formarea profesionala, inclusiv prin calificari, specializari, perfectionari planificate

- Curs de competente antreprenoriale / Manager de inovare
- Alte cursuri, inclusiv cele propuse a fi urmate prin autoinstruire de catre personalul firmei, inclusiv in perioada de dezvoltare si sustenabilitate
- Cursurile de calificari, specializari, perfectionari cu atestate de absolvire, programate inclusiv in perioada de dezvoltare si sustenabilitate

Implicare efectiva in activitati de cercetare-dezvoltare tehnologica, cu scopul orientat spre inovare, conform unei strategii a firmei;

- Produsele/serviciile firmei sunt/vor fi realizate in conceptie proprie sau prin colaborari incluzand elemente inovative, avand elemente de nouate (se specifica)
- Procesele de executie, de productie de realizare produse si servicii au/vor avea elemente de noutate (se specifica) realizate prin conceptie proprie sau prin colaborari

Dezvoltare locala urbana si regionala

- Dezvoltare locala urbana integrata, adica prin ce contribuie firma nou infiintata la dezvoltarea urbana (locuire, civilizatie, educatie, dezvoltarea economica, incluziunea sociala si protectia mediului, dezvoltarea unor parteneriate puternice care sa implice cetateni de la nivel local, societatea civila, economia locala si diversele niveluri de guvernanta etc).
- Dezvoltare regionala, adica impulsivarea si diversificarea activitatilor economice, stimularea investitiilor in sectorul privat, contributia la reducerea somajului si imbunatatire a nivelului de trai

Promovarea surselor de energie alternative si regenerabile;

- In procesele de productie si conducerea firmei
- La utilitati (incalzire, apa calda, lumina, aer conditionat si aer comprimat etc)

Reducerea poluarii cu CO2 (de fapt:

- Dioxid de carbon (CO2), -oxizi de azot (N2O), -metan (CH4),
- Hidrofluorocarburi (HFC), -perfluorocarburi (PFC),
- Hexaflorura de sulf (SF6), toate contribuind la potentialul de incalzire globala (GWP),
- Alte noxe si deseuri nereciclabile s.a.

II.2.4. CONCEPTUL DE EGALITATE DE SANSE SI NONDISCRIMINARE

Egalitatea de șanse este conceptul conform căruia toate ființele umane sunt libere să-si dezvolte capacitățile personale și să aleagă fără limitări impuse de roluri stricte. Conceptul are la baza asigurarea participării depline a fiecărei persoane la viața economică și socială, fără deosebire de origine etnică, sex, religie, vârstă, dizabilități sau orientare sexuală. Dreptul la egalitate de șanse este un drept fundamental în cadrul Uniunii Europene.

O serie de acte normative la nivelul Uniunii Europene pentru implementarea principiului egalității de șanse pe piața muncii au fost emise de-a lungul timpului. Ariile în care se aplică sunt:

- accesul la încadrarea în muncă
- promovarea și formarea profesională
- condițiile de muncă
- securitate socială

Prin discriminare se înțelege orice deosebire, excludere, restricție sau preferință pe baza criteriilor: rasă, naționalitate, etnie, limbă, religie, categorie socială, convingeri, sex, orientare sexuală, vârstă, handicap, boală cronică necontagioasă, infectare HIV, apartenența la o categorie defavorizată, precum și orice alt criteriu care are ca scop sau efect restrângerea, înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării, în condiții de egalitate, a drepturilor omului și a libertăților fundamentale sau a drepturilor recunoscute de lege, în domeniul politic, economic, social și cultural sau în orice alte domenii ale vieții publice.

Tipuri de discriminari în România:

- discriminare după gen
- discriminare după orientare sexuală
- discriminare după vârstă
- discriminare după handicap
- discriminare după etnie
- discriminare după religie

II.2.4.1. Modalitati de utilizare a egalitatii de sanse si nondiscriminarii, in proiecte

- Adaptarea locurilor de muncă în așa fel încât acestea să devină accesibile persoanelor cu handicap.
- Realizarea, diversificarea și susținerea financiară a programelor privind reabilitarea profesionala a persoanelor cu handicap.
- Adaptarea condițiilor de utilizare a mașinilor și utilajelor de către persoanele cu handicap
- Susținerea logistica și financiară a angajatorilor în vederea realizării amenajărilor / adaptărilor funcție de nevoile individuale ale persoanei cu handicap angajate.
- Plată egală pentru muncă de valoare egală, tratament egal pentru munca egală, la locul de muncă, tratament egal cu privire la sistemul de securitate socială, protecția maternității;
- Egalitatea de șanse și tratament între bărbați și femei (egalitatea de gen)
- Organizarea timpului de lucru (standardele acceptate pentru timpul de muncă și cel de odihnă);
- Concediu parental (contractul cadru referitor la concediu parental de care poate beneficia oricare dintre părinți);
- Răsturnarea sarcinii probei în cazurile de discriminare pe bază de sex (în aceste cazuri sarcina probei revine persoanei împotriva căreia s-a formulat cererea de chemare în judecată, care trebuia să facă proba că nu a săvârșit acțiuni de discriminare pe bază de sex);
- Nediscriminarea lucrătorilor cu normă redusă (mai degrabă femeile decât bărbații sunt lucrători cu normă redusă).

II.3. EXEMPLE DE BUNE PRACTICI. STUDII DE CAZ

1. Firma de software cauta solutii pentru copii defavorizati

O persoana din Craiova, cu expertiza în domeniul software dar și pasiune pentru solutionarea unor situații sociale, a observat că în satele și comunele învecinate, mai ales pe lângă Filiasi, unde există o comunitate mare de cetățeni cu probleme sociale, copii nu fac vizite la stomatologie, de prevenire nici măcar pentru tratamente periodice.

A luat hotărârea să înființeze o firmă de software și cu profitul realizat să realizeze servicii de stomatologie în favoarea copiilor defavorizați. A căutat să-și găsească parteneriate, pentru a-și putea promova ideile. La început cu 1-2 cabinete particulare, prin discuții, împărtășind și reținând ideile, cu asociații profesionale, participând la Conferințe și Congrese, cu administrația locală, și ulterior cu Facultăți de Medicină și Stomatologie, alături de care a participat la studii, acțiuni profilactice, a oferit posibilitatea unor consulturi la grupul țintă, către studenți asistați de profesori, pentru studii de caz și consultatii stomatologice. A încercat să atragă alături și producători de materiale stomatologice, pasta și periute de dinți.

Implementarea proiectului se desfășoară începând cu octombrie 2009, bi-anual, primăvara și toamna-iarnă fiind sprijinit de cabinete private precum și de Facultatea de Stomatologie. Aceasta a realizat și un studiu la nivelul județului Dolj. Până în mai 2011 au fost sprijiniți prin control și tratament dentar peste 600 copii, în principal din clasele primare și gimnaziale.

Proiectul a oferit acces gratuit al copiilor la un control dentar, dar și informarea acestora privind importanța igienei orale și modul corect în care aceasta se păstrează. Consultările au fost făcute de medici specialiști din România și Olanda.

Urmarind, an de an, creșterea interesului, necesitatea controlului stomatologic la copiii fără posibilități, a încercat să crească oferta pentru a atrage mai mulți participanți, mai mulți copii.

Pe de o parte a avut nevoie de sume din ce în ce mai mari pentru a investi, și acest lucru l-a determinat ca să aibă o afacere din ce în ce mai profitabilă, pe de altă parte a observat nevoia de parteneriat. Încet încet, proiectul și-a largit parteneriatul. Școlile au pus la dispoziție autobuze școlare pentru deplasarea copiilor,

parteneri private au oferit cadouri, jucarii, jocuri copiilor, Actiunea a beneficiat si de sprijinul Procter & Gamble care a pus la dispozitia copiilor in mod gratuit obiecte necesare igienei orale.

Copii au primit flyere cu sfaturi ale medicilor stomatologi precum si carti de colorat si creioane, au facut puzzle, au desenat. Tuturor copiilor li s-au facut fise la clinica si au fost luati in evidenta.

Dupa controlul dentar o parte din copii au plecat in parc si la cofetarie. Pana la ora 16:00, satenii erau deja "informati" despre proiect, si foarte recunoscatori. Ba chiar au intrebat cand ii controlam si pe copiii mai mari si chiar si pe adulti.

La revenirea in sat, multi parinti, membri ai comunitatii au asteptat autobuzele cu copii participant. In ochii lor sa- citit marele interes de a se face cate ceva pentru copiii defavorizati

In urmatorii ani, medici voluntari din Olanda s-au oferit sa participe la proiect. De asemenea membri ai Clubului Rotary din Craiova, studenti de la Facultatea de Stomatologie, au fost foarte impresionati de raspunsul celor de la Fratostita si Rudari, zona cu adevarat defavorizata, care sunt foarte receptivi la oportunitatile destul de putine care li se ofera.

In afara de scoala si de control dentar si ceva jucarii, speram sa putem face chiar mai mult pentru ei.

2. Firma de tipografie sprijinina copii defavorizati din judetul Dolj.

Patronul unei firme de tipografie, aflata la inceput de activitate a observant ca elevii din zone defavorizate, cu parinti saraci, nu au posibilitati materiale pentru a-si asigura tot necesarul pentru începerea noului an școlar: ghiozdan, penar complet echipat, cărți și caiete speciale, caiete, carioci, obiecte de scris, manual, creioane colorate, acuarele, pensule, caiet de desen, plastelină, etc.

Elevii acestei școli provin din familii cu venituri modeste, o problemă reprezentând-o lipsa locurilor de munca în zonă, ei putând astfel să-și continue, în condiții optime, activitatea educațională.

A luat hotararea ca in fiecare an sa sprijine cate o scoala, cu copii din clase primare, la inceputul anului scolar si in preajma sarbatorilor de iarna, ziua de 5 decembrie fiind si Ziua Internațională a Voluntarilor.

În anul 1985 Organizația Națiunilor Unite a declarat ziua de 5 decembrie Ziua Internațională a Voluntarilor, sărbătorită de atunci în întreaga lume. Ziua de 5 decembrie este sărbătorită în România începând cu anul 2000.

A avut alaturi directori de scoli, profesori, asociatii ale parintilor, cu care a realizat si alte proiecte in beneficiul comunitatii locale dar si primarul orasului Filiasi,

Si-a propus să organizeze activități prin care să formeze abilitati copiilor, deprinderi și capacități în acord cu solicitările specifice noilor realități sociale: spirit democratic, spirit de inițiativă, abilitati despre IT, încredere în forțele proprii, toleranță și respect pentru ceilalți, perseverență, spirit de răspundere, respect pentru normele sociale.

Orice activitate desfășurată în școală constituie o lecție de viață.

In primul an si-a propus sa doneze ghiozdane scolare pentru 60 copii din clasele primare, in anul urmator a crescut numarul copiilor carora s-a adresat. In cel de al 3-lea an a inițiat proiectul "Implică-te! Fii și tu voluntar!", aducand alaturi alti voluntari, persoane care au donat, strangand

hăinuțe, încălțăminte, dulciuri pentru 320 copii. Le-a ambalat frumos în cutii și le-a dăruit, cu mult drag, copiilor din satele Fratoșțița, Rudari și Racari și din Școala Gimnazială Filiași (care i-au colindat pe toți colegii din școlile satești).

De fiecare dată, copiii l-au primit cu mare bucurie, cu un cor de colinde tradiționale zilei de Moș Nicolae, cu fete pline de încredere și bucurie.

Încet încet, afacerea dezvoltându-se și pe de altă parte observând interesul copiilor dar și nevoile copiilor, a început să se implice mai mult:

- Să acorde burse elevilor, cu rezultate bune la învățatura dar care nu aveau resurse materiale
- Să realizeze vizite la obiective istorice pentru a diversifica orizontul de cunoaștere al copiilor.

La sfârșitul lunii mai 2011, 30 copii din comune doljene cu posibilități reduse, au vizitat monumente de cultură din Valcea. Copii au fost însoțiți de reprezentanții ai Bisericii (asigurând cazarea în mănăstiri) și de profesori de istorie. .

La venirea acasă, copii au prezentat cele văzute reliefând spiritul cu care au fost însoțiți și primiți de către reprezentanți ai gazdelor, pe traseu, care le-au oferit hrană și le-au prezentat monumentele și istoria locurilor.

3. Firma de IT sprijină copiii din zone defavorizate să aibă abilități practice

O firmă de IT a observat deficiență pe piața de muncă de profil și mai ales deficiențele aplicative. A mai observat că aceste deficiențe sunt determinate de o lipsă în sistemul educațional care pleacă de la școala primară.

În prima fază, firma, a observat că rata necesară de înțelegere a tehnicii de calcul este rapidă și pe de altă parte sunt multe școli care nu dispun de laboratoare amenajate conform cerințelor practice pe care firma le aștepta de la școală. În prima fază proiectul a constatat în amenajarea a 12 centre informatice dotate cu câte 3 calculatoare, licențe software, dicționare pentru limba engleză, cărți în format listat și în format virtual, pe CD ROM. Firma a construit un Centrul nodal la Biblioteca din Filiași. Scopul proiectului este de a crea un mediu de comunicare pentru elevi, posibilitatea lucrului în internet, să citească și să învețe limba engleză, să citească.

Copii urmau să comunice între ei, între diferitele localități și școli, să-și împartă experiențe, să participe la concursuri pe diverse teme lansate de Centrul virtual din Filiași.

Într-o etapă următoare, centrele, care între timp au crescut ca număr și dotare, dar și cunoștințe. Au intrat în programul Computer Science for All Romanian (CS4All-RO) o inițiativă comună a Universității din Auburn, SUA, Rotary Club Craiova și ARIES – Asociația Română a Industriei de Electronică și Software, Filiala Oltenia.

Programul a fost lansat în SUA în 2012 ca un proiect de formare colaborativă între Auburn University, Rochester Institute of Technology, Carnegie Mellon University, și TERC formată de NSF CE 21 awards. În România, proiectul și-a propus să formeze competențe aplicative la elevi, în domeniul IT. În prima fază s-a realizat un "training for trainers" de către Universitatea din Auburn, SUA. S-a predat fiecărui Club participant câte o licență și documentație de utilizare – Alice și App Inventor. S-a dezvoltat o platformă informatică pentru predare și exerciții, elevii fiind formați pentru utilizare.

În faza a 2-a, profesorii coordonatori au predat, fiecare la școala pe care o reprezentau, la grupe selectate. La sfârșitul perioadei de predare teoretică s-a făcut o evaluare a elevilor și au fost depuse exerciții practice, pe idei ale fiecărui elev. Aceste exerciții au fost evaluate de 3 experți americani.

La sfârșitul cursurilor s-au înmănat diplome. Elevii evidențiați au fost puși în contact cu elevi din SUA, absolvenți ai aceluiași curs.

Profesorii îndrumători au primit un raport de evaluare din partea evaluatorilor americani, care prezintă stadiul, nivelul cunoașterii și propuneri de îmbunătățire a calității pregătirii aplicative.

Exercitiile au fost o placuta surpriza, multe dintre ele inovative, cu idei care au aratat gradul inalt de gandire al elevilor. Festivitatea de premiere, ce a avut loc a prilejuit si un schimb de opinii si puncte de vedere pentru imbunatatirea si coerenta cursurilor, adaptarea necesitatilor elevilor.

4. Scoala Zidarilor

O firma de constructii, cu specialisti in domeniu, care au si cursuri de pedagogie, au desfasurat un program de calificare si certificare pentru zidari, in conditiile in care Romaniei ii lipseste forta de munca specializata in domeniul constructiilor.

Cauza sociala: In Romania, aproximativ 43.000 de oameni lucreaza in prezent in zidarie si domenii conexe (amenajari interioare si exterioare, izolatii etc.). Dintre acestia, **doar 5.900 sunt zidari calificati**. De cele mai multe ori, **zidarilor nici nu li se cere calificare**. Un studiu realizat in 2014 arata ca doar 17% dintre cei chestionati au solicitat ca meseriasii pe care i-au angajat pentru o lucrare de zidarie sa aiba si o specializare. Cei mai multi au luat in considerare doar recomandarile rudelor sau ale prietenilor (74%).

Unul dintre motivele pentru care in Romania se gasesc foarte putini muncitori calificati in zidarie il reprezinta faptul ca, in ultimii 10 ani, **s-a redus cu 90% numarul de locuri din scolile specializate**. In prezent, exista doar 20.700 de locuri disponibile in 480 de unitati de invatamant, ceea ce face ca firmele din domeniul constructiilor sa se confrunte cu o lipsa acuta de personal calificat.

Pentru a raspunde cererii de pe piata fortei de munca, firma a initiat un **program gratuit de calificare si certificare pentru zidari-tencuitori**.

Acesta se numeste "**Scoala Zidarilor**" si consta in instruirea unor muncitori in constructii care doresc o certificare a abilitatilor lor sau care vor sa afle ultimele noutati in materie de constructii, dar si a persoanelor interesate de o noua specializare. Timp de 6 zile, cei inscrisi in program participa la o **serie de cursuri teoretice si practice**, predate de experti din cadrul firmei si de cadre didactice de specialitate. In total, este vorba despre 35 de ore de curs, 15 - de teorie si 20 - de practica. In aceasta perioada, cursantii afla informatii de baza in domeniul constructiilor si invata efectiv cum sa prepare corect un mortar, cum sa-si aleaga cat mai eficient materialele si tehnicile, dar si care sunt ultimele noutati in domeniul zidariei si tencuielii.

La final, ei pot sustine un examen, pentru a obtine un **certificat de competente profesionale** in meseria zidar - pietrar - tencuitor, emis de Autoritatea Nationala pentru Calificari - ANC.

Programul "Scoala Zidarilor", ulterior, a fost extins in alte **orase din tara**, fiind implementat in parteneriat cu colegiile tehnice din fiecare localitate, alaturi de experti din partea firmei.

Cativa dintre expertii implicati in program

Rezultate: Pana acum, au fost implicati in program: 18 colegii tehnice de profil, din 18 de orase ale tarii, 36 cadre didactice. La sfarsitul anului 2019, absolvisera peste **500 de zidari**.

Pe langa rezultatele din cadrul programului, acesta a beneficiat si de o mediatizare importanta, din partea unor institutii partenere. De asemenea, "Scoala Zidarilor" a obtinut marele premiu la categoria proiectelor desfasurate de companii mari, in cadrul unei competitii organizate de Consiliul National al IMM-urilor.

Pentru firma de constructii, initiative s-a intors in favoarea sa: a putut sa-si selecteze meseriasii, pe criteriile pe care singura si le-a stabilit si mai ales cu abilitati practice efective.

5. Plantati copaci pentru viitor

O firma de constructii si-a propus sa ajute localitatile care nu au spatii verzi, cele in care defrisarile si taierile de compaci au devenit alarmante, localitatile in care cetatenii isi doresc sa aiba spatii verzi si le iau in intretinere. Plantati copaci pentru viitor se concentreaza asupra locatiilor unde copacii pot avea cel mai benefic impact asupra mediului si in care defrisarile sunt alarmante.

Pentru a depăși această problemă, firma de construcții plantează periodic copaci, în parteneriat cu Primăriile locale și asociații de locatari, cu asociații de elevi și diversi parteneri locali. Prin natura activității de bază, întreprinderea de construcții are în dotare sfredele și echipamente de săpat gropi, semi-automate și mecanizate și personal care cunoste cum se lucrează cu o cazma.

În același timp are legături instituționale cu Administrațiile locale cu fondul forestier, de unde preiau puieți dar și metodologii de plantare (ce plante sunt recomandate, în ce perioadă de timp, cum să se planteze, etc).

Administrațiile locale consultă cetățenii asupra zonelor prioritare și îi cheamă în ziua de voluntariat să se alature inițiativei.

Ulterior au creat parteneriate cu baruri și restaurante unde clienții plantează un copac pentru fiecare sticlă de vin sau bere pe care o cumpără. Acest lucru are un impact mare asupra mediului în timp ce conlucrează simultan cu comunitatea pentru promovarea măsurilor de protecție a mediului. În 2008, una din zilele de început al activității, peste 50 de persoane din Perisor au pus umarul la plantarea copacilor alături de firma de construcții. Comuna Perisor, unde în 2007 se tăiau copacii de pe marginea râului Balta, este mai bogată cu aproximativ un hectar de pădure.

Voluntarii și salariații firmei de construcții au plantat, într-o zonă mlăștinoasă, unde oamenii obișnuiau să depoziteze gunoierul, 300 de plop eurocanadieni. Pe măsura ce aceștia vor crește și se vor transforma în zonă verde, localnicii planuiesc să monteze câteva bancuțe, pentru a avea propriul parc. Situată la aproximativ 38 de kilometri de Craiova, comuna Perisor este leaganul copilăriei lui Henri Coanda. În 2016 ajungeau la peste 1000 voluntari care au plantat peste 5000 copaci.

În ziua de sâmbătă, 12 noiembrie 2016, **Ziua împăduririi naționale, salariații firmei de construcții s-au întâlnit**, la Filiași, la Școala Gimnazială, cu locuitorii ai zonei. Misiunea a fost să implice opinia publică, societatea civilă, cetățenii localităților, autoritățile locale, mass-media, și, organizațiile de voluntariat, în respectul, protejarea și creșterea de păduri.

S-au plantat 5025 puieți (achiziționați de firmă și parteneri, cu contribuția Asociației „Frații Racoteanu” din Filiași), în mai multe locații din Filiași, Bradesti, Fratostita, Farcas și Bralostita.

Au fost prezenți, peste 1000 persoane, elevi, tineri și adulți, cu toții doritori să dea o mână de ajutor pentru un viitor curat și verde.

Un mare sprijin s-a primit, prin deschidere și dorința de a se alătura la această inițiativă din partea Primăriilor Filiași și Bradesti, a Asociației „Frații Racoteanu” Filiași. Unii dintre elevi au participat sau au fost beneficiarii și altor proiecte de-a lungul anilor.

Pentru toți a fost o adevărată sărbătoare, o școală a respectului și construcției unui viitor sustenabil și durabil cu o importantă componentă verde.

Multi dintre participanți au spus că plantează pentru viitorul lor, pentru o localitate frumoasă, cu verdețea, pentru că, pe viitor, să respire un aer mai bun, benefic pentru sănătatea dansilor și a copiilor.

6. Util Deco - unitate protejată autorizată

Util Deco este o întreprindere de inserție profesională (sub formă de atelier protejat sau unitate protejată, conform terminologiei românești) înființată de Fundația “Alături de Voi” care oferă servicii sociale specializate, în Iași. Util Deco a început ca unitate protejată pentru persoanele cu dizabilități, dar în prezent include și alți lucrători dezavantajați social.

Unitatea protejată Util Deco s-a înființat în 2008 cu scopul de a genera venituri care să fie reinvestite în serviciile de asistență socială ale ADV. Util Deco oferă servicii suport pentru beneficiari, le susține traiul și nu are ca scop obținerea de profit. ADV România, prin dezvoltarea unităților protejate Util Deco, urmărește misiunea fundației - integrarea socială a persoanelor din grupele cu risc. Întreaga ofertă de produse și servicii poate fi vizualizată pe site-ul www.utildeco.ro.

Pentru secția de arhivă, Util Deco a construit un depozit care corespunde în totalitate standardelor europene și este certificat de către Arhivele Naționale. Practic, Util Deco oferă o calitate certificată, în toate domeniile sale de producție sau de servicii.

Util Deco are inițiative sociale adresate comunității, venind de la necesitatea de a oferi, reciproc, sprijinul oferit de aceasta la dezvoltarea unității protejate. Util Deco a oferit 2 burse de un an pentru doi copii în dificultate și sprijină cu sponsorizări ONG-uri și clienți cu care lucrează.

ADV lucrează în asociere cu federații și coaliții din domeniul social în scopuri de promovare și în colaborare cu structurile de economie socială pentru partea de producție a activității Util Deco. Unul dintre partenerii strategici ai Util Deco este Direcția Județeană de Asistență Socială, cu care lucrează îndeaproape încă de la înființarea Fundației ADV.

Unitatea protejată nu primește nici o subvenție, donație sau orice altă formă de contribuție. Fundația ADV aplică pentru proiecte, fie finanțate europene sau din alte surse și susține Util Deco când este necesar. În 2014, ADV a avut o infuzie de 7% în cheltuielile Util Deco, restul de 93% fiind susținut din veniturile unității. Cele mai mari venituri provin de la secția situată în Iași (aproape 85% din întregul venit al ADV din activitatea economică).

În viitorul apropiat, Util Deco are ca scop să se organizeze pe centre de cost și astfel vor fi disponibile informații mai detaliate.

Util Deco contribuie la dezvoltarea economică locală prin activitatea sa economică care generează profit, subiect al taxării de către autoritățile locale și contribuie la coeziunea socială prin angajarea unora dintre indivizii cei mai defavorizați.

Punctele slabe ale Util Deco sunt pe de o parte, dificultățile pe care le are în menținerea locurilor de muncă pentru angajații cu dizabilități, iar pe de altă parte incapacitatea de moment a unității de a-i "elibera" pe piața muncii. Această incapacitate generează dificultăți în adăugarea mai multor beneficiari ai procesului de reintegrare, și riscă să devină o unitate "staționară" pentru beneficiari, nu una de tranzit, unde serii de persoane cu handicap obțin instruire și consiliere pentru angajare și apoi se pot angaja pe piața liberă. Fundația ADV pilotează un program de stagiu sau de instruire pentru obținerea unui loc de muncă, pentru a încerca să depășească problema prezentată.

Unul dintre cele mai mari avantaje ale Util Deco este credința puternică a oamenilor că munca lor, fie în conducere, fie în producția efectivă, este una utilă și încrederea că persoanele cu handicap pot fi angajați de valoare.

• Pagina web a unității protejate Util Deco: <http://www.utildeco.ro/>

7. Cooperativa Agricolă Lunca Somesului Mic

Prezentăm o cooperativă de distribuție legume, într-un sat din centrul României. Cooperativa este un intermediar între fermieri și unele lanțuri de hipermarketuri. Grupul este specializat în vânzarea legumelor, verzei, și a cartofilor. În cei 3 ani de activitate cifra de afaceri a cooperativei s-a dublat, iar producția a crescut cu 30%. În jur de 65-70% dintre fermierii interesați produceau varză iar ceilalți conopidă, vinete, sfeclă, cartofi, etc.

Ei au ales cooperativa în primul rând datorită faptului că PNDR oferă fonduri doar pentru cooperative. În al doilea rând, scopul cooperativei este de a facilita vânzarea, de a promova produsele și de a le procesa, astfel încât în forma de organizare ca asociație ar fi făcut dificilă împărțirea profitului. Întregul proces a durat aproape 1 an (9 luni) și cooperativa a fost autorizată oficial în luna martie 2013.

Cooperativa a fost aleasă ca formă asociativă, datorită oportunităților de finanțare cât și obiectivului principal al membrilor, de a-și vinde produsele (spre deosebire de o asociație, care ar avea ca obiectiv principal reprezentarea membrilor, și nu activitatea economică).

Cooperativa cumpără produsele (legume) de la membrii săi, și apoi le vinde mai departe cu un preț ușor mai ridicat către diferite supermarket-uri, din care deduce cheltuielile de funcționare (5% pentru membrii titulari sau 8% pentru membrii afiliați) și apoi distribuie restul sumei între membrii cooperativei, în conformitate cu valoarea produselor livrate. Fermierii sunt plătiți de către cooperativă la sfârșitul fiecărei luni, iar supermarket-urile plătesc cooperativa la 15 sau 25 de zile de la livrare. Valoarea adăugată vine în primul rând din:

- avantajul economic al membrilor, ei colectând un preț mai mare pentru fiecare produs, în comparație cu cel pe care l-ar colecta de la depozitele en-gros și

- membrii economisesc timp comparativ cu o vânzare de tip clasic (într-o piață deschisă, sau prin en-gros), putând folosi acest timp pentru o mai bună îngrijire a fermei lor.

- accesul la informații și colaborare, care permite dezvoltarea cooperativei (prin accesul la finanțare) și a propriilor ferme (prin accesul la reduceri pentru inputuri și prin posibilitatea de a plăti pentru acestea după recoltă).

Membrii fac muncă voluntară în folosul cooperativei de fiecare dată când există o nevoie, și au, de asemenea, o cerință statutară de a face 30 de ore pe an de muncă voluntară în folosul organizației.

Cooperativa a utilizat metode de prezentare bazate pe portofoliile profesionale, mape de prezentare etc. O inovație este organizarea anuală de "team building" și vizite de studiu, care sunt foarte apreciate de către membri și care le dau șansa de a discuta, de a face schimb de idei și de a vedea viitorul cooperativei într-o manieră relaxată și implicantă.

Capitalul social a început să crească în comunitate de când a luat ființă cooperativa. Oamenii au început să vorbească pe această temă, au devenit interesați de activitatea cooperativei și chiar au început să ia în considerare posibilitatea de a aderare la cooperativă la un moment dat în viitor. Acum, cooperativa este o organizație destul de bine cunoscută în Apahida și extrem de apreciată de către comunitate.

- Pagina web a Cooperativei: <http://www.luncasomesuluimic.info/>

8. Alte idei de firme sociale si initiative

Pantofi TOMS: One for One

Firma de încălțăminte TOMS a fost mișcată de faptul că mulți copii din țările în curs de dezvoltare au lipsă de încălțăminte sau nu găsesc dimensiunile lor și nici nu respectă standardele de bază privind sănătatea și siguranța. Oferirea de încălțăminte adecvată pentru copii este foarte importantă, așa că firma TOMS: Pantofi pentru pantofi au început activitatea.

Au impus cerința ca, la fiecare pereche de pantofi care se cumpără de la ei, ei vor dona o pereche adecvată unui copil care are nevoie. Aceste perechi de încălțăminte, le va permite să se joace și să meargă la școală în siguranță: îmbunătățirea sănătății, oferirea accesului la educație și crearea încrederii. TOMS a oferit copiilor nevoiași peste 50 de milioane de perechi de pantofi noi.

STATE BAGS: Dă. Înapoi. Ambalaj.

Firma STATE BAGS a fost creat pentru a răspunde nevoilor copiilor americani care trăiesc în condiții dificile sau critice. Pentru fiecare geantă STATE cumpărată, STATE va livra un rucsac, care conține toate instrumentele esențiale pentru succesul unui copil american care are nevoie, promovând și facilitând astfel educația și incluziunea comunității.

Rucsacurile sunt înmânate de echipa lor de marketing și desfacere care au trăit în cartierele cu risc și și-au depășit cu succes circumstanțele pentru a-și desfășura viața. Acest lucru a servit ca un exemplu de succes, promovând conștientizarea în aceste comunități și folosind experiența lor pentru a-i ajuta pe ceilalți.

BARON FIG: Cumpărați o carte, plantați un copac

Firma Baron Fig produce caiete de înaltă calitate care se adresează nevoilor și așteptărilor profesioniștilor creativi și pasionaților de zi cu zi.

Conștienți de impactul producției de hârtie asupra copacilor, ei s-au angajat să planteze un copac pentru fiecare caiet vândut, promovând conștiința de mediu, a responsabilității și a depășirii depășirii impactului asupra mediului. Până acum au plantat deja 52.866 de copaci în mai mult de 30 de țări.

Helpfreely: Cumpărați în timp ce contribuiți

La firma Helpfreely, vi se permite să cumpărați orice produs doriți în timp ce contribuiți la o cauză / la o acțiune organizată, la alegere. Scopul lor este să sprijine organizații ONG non-profit, cu activități sociale, să crească conștientizarea socială și să le permită oamenilor să îmbrățișeze bunătatea socială.

Firma face acest lucru printr-o rețea online integrată care le permite oamenilor să strângă fonduri în timp ce cumpără online fără costuri suplimentare. Cumpărați produsul pe care l-ați dorit pentru prețul său obișnuit, cu un procent care se îndreaptă către cauza alegerii dvs.

Uniforme medicale pentru cei care au nevoie

Mulți profesioniști medicali din zonele sărace, fără resurse, nu au acces la consumabile medicale de bază și uniforme. Seturile de curățate automate, produse de firma FIGS, reduc ratele de infecție dobândite de spital cu 66%.

Motivați de această problemă și conștienți de impactul pe care l-ar putea avea, cei de la FIGS au început să ofere pentru fiecare set de curățare automată vândut, un set pentru un furnizor de servicii medicale care are nevoie. Până în prezent, impactul lor este de peste 75.000 de seturi în 26 de țări din întreaga lume.

Warby Parker: Ochelari pentru nevoi

Scopul firmei Warby Parker este de a aborda provocarea a 703 de milioane de oameni care trăiesc în prezent fără acces la ochelari. O pereche bună de ochelari va crește productivitatea cu 35% și va crește veniturile cu 20%. De asemenea va îmbunătăți sănătatea persoanelor care au nevoie.

Pentru fiecare pereche de ochelari cumpărați firma va dona aceeași sumă de bani pentru a furniza ochelarii fără scop lucrativ.

Se oferă apoi instruire bărbaților și femeilor din țările în curs de dezvoltare pentru a da examene de ochi de bază și pentru a vinde ochelari comunităților lor la prețuri accesibile.

Drept urmare, a existat o creștere semnificativă a conștientizării bolilor de ochi și îmbunătățirea accesului la îngrijirea ochilor în întreaga lume în curs de dezvoltare.

Firma Warby Parker a distribuit până acum peste un milion de perechi de ochelari persoanelor nevoiașе.

Blanket America: Cumpără 1, dă 1

Firma Blanket America este producătoare de patur. Ei au fost mișcați de problema sărăciei domestice. Pentru fiecare pătură cumpărată prin Blanket America, a fost oferită o pătură suplimentară unei persoane care are nevoie, creând astfel conștientizare socială și oferind cetățenilor care au nevoie de produse de învelit. Încă de la înființare, Blanket America a donat sute de mii de păaturi în toată țara.

4. Recomandari

- Participati activ la Cursurile de formare, puneti intrebari, clarificati-va ideile.
- Cititi cu atentie:
 - ghidul solicitantului si continutul prezentului ghid „Antreprenoriat in economie sociala”.
 - prevederile Legii Nr. 219 din 23 iulie 2015, privind economia sociala.
 - prevederile HG Nr. 585/2016 din 10 august 2016 referitoare la Normele metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 219/2015 privind economia sociala si care cuprinde in Anexe, formularele necesare.
- Statutul de întreprindere socială se recunoaște prin acordarea unui atestat de întreprindere socială.
- Ganditi o Intreprindere Sociala care sa realizeze profit pe care sa-l reinvestiti in actiuni sociale, in procentul prezentat in Ghidul aplicantului (90%).
- Ganditi o o entitate care să producă schimbare socială.
- Faceti un echilibru intre activitatea economica, generatoare de venituri si profit si activitatea sociala.
- In descrierea proiectului plecati de la cauza sociala pe care doriti sa o rezolvati (argumentata, descrisa, sustinuta de dovezi – studii locale/regionale, statistici oficiale) si descrieti activitatea economica cu care rezolvati cauza sociala (din profitul realizat).
- Elaborati un Plan de Afaceri argumentat, credibil, realist si sustenabil.
- Alocati buget, conform prevederilor Ghidului solicitantului, pentru cele 3 Actiuni orizontale prezentate:
 - Conceptul de economie durabila cu emisii scazute de CO2.
 - Conceptul de Inovare sociala.
 - Conceptul de egalitate de sanse si nondiscriminare.
- La implementare, respectati intocmai si la timp toate aspectele tehnice si financiare prevazute in Planul de afaceri.
- Ganditi o afacere sustenabila care sa duca la dezvoltare sociala.

Anexa 1 - Coduri CAEN neeligibile

Productia primara de produse agricole, acvacultura si piscicultura

- 0111 – Cultivare de cereale, plante leguminoase și plante producătoare de semințe oleaginoase
- 0112 – Cultivarea orezului
- 0113 – Cultivarea legumelor și a pepenilor, a rădăcinoaselor și tubercurilor
- 0114 – cultivarea trestiei de zahăr
- 0115 – Cultivarea tutunului
- 0116 – Cultivare plantelor pentru fibre textile
- 0119 – Cultivarea altor plante din culturi nepermanente
- 0121 – Cultivarea strugurilor
- 0122 – Cultivare fructe tropicale
- 0123 – Cultivarea fructelor citrice
- 0124 – Cultivare fructe semănțoase și sămburoase
- 0125 – Cultivarea arbuștilor fructiferi, căpșunilor, nufurilor și a altor pomi fructiferi
- 0126 – Cultivarea fructelor oleaginoase
- 0127 – Cultivarea plantelor pentru prepararea băuturilor
- 0128 – Cultivare condimente, plante aromatice, medicinale și plante de uz farmaceutic
- 0129 – cultivarea altor plante permanente
- 0130 – cultivarea plantelor pentru înmulțire
- 0141 - creșterea bovinelor
- 0142 – creșterea altor bovine
- 0143 – creșterea cabalinelor
- 0144 – creșterea cămilelor și camelidelor

0145 – creșterea ovinelor și caprinelor
0146 – creșterea porcinelor
0147 – creșterea păsărilor
0149 – creșterea altor animale
0230 – colectarea plantelor și fructelor din flora spontană – DOAR plută
0311 - pescuiul maritim
0312 – Pescuitul în ape dulci
0321 – acvacultura maritimă
0322- acvacultura în ape dulci

Alte activități: producția de armament, jocuri de noroc și producția de alcool și tutun

2540 – fabricarea armamentului și muniției
9200 – activități de jocuri de noroc și pariuri
1102 – Fabricarea vinurilor din struguri
1103 – Fabricarea cidrului și a altor vinuri din fructe
1104 – Fabricarea altor băuturi nedistilate, obținute prin fermentare
1101 – Distilarea, rafinarea și mixarea băuturilor alcoolice
1200 – Fabricarea produselor din tutun