



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

**Titlu proiect: „Noi oportunitati pentru antreprenori”**  
**Cod proiect MYSMIS 2014+: 106360**  
**Subactivitate 6.3. Elaborare “Ghid de bune practici pentru derularea schemei de minimis start-up in Regiunea Centru. Analiza mediului antreprenorial regional din perspectiva proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori””**

## **“Ghid de bune practici pentru derularea schemei de minimis start-up in Regiunea Centru. Analiza mediului antreprenorial regional din perspectiva proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori”**

### Cuprins

1. Introducere. Obiectivele ghidului de bune practici.....	2
2. Contributia proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori” la dezvoltarea mediului de afaceri din Regiunea Centru .....	3
2.1. Obiectivele, activitatile si rezultatele proiectului.....	3
2.2. Realizarile antreprenorilor care au beneficiat de schema de ajutor de minimis .....	3
3. Lectii invatate din implementarea proiectului de dezvoltarea a antreprenoriatului .....	4
3.1. Conexiunea antreprenoriatului cu temele secundare POCU. Prezentare concepte teme secundare POCU aplicate pentru start up-uri .....	4
3.2. Exemple de elemente de dezvoltare durabila, inovare sociala, egalitate de sanse si de gen, nediscriminare aplicate in actiunile antreprenoriale dezvoltate prin proiect .....	8
4. Recomandari pentru antreprenorii care doresc sa acceseze o finantare nerambursabila pentru start up-uri .....	15
5. Recomandari pentru imbunatatirea capacitatii / strategiilor de derulare a programelor de dezvoltare a antreprenoriatului .....	21
6. ANALIZA MEDIULUI ANTREPRENORIAL REGIONAL DIN PERSPECTIVA PROIECTULUI "NOI OPORTUNITATI PENTRU ANTREPRENORI" .....	24
7. Lectii invatate de organizatiile care au implementat proiectul “Noi oportunitati pentru antreprenori” .....	30
8. Posibile oportunitati de dezvoltare viitoare pentru antreprenoriatul din Regiunea Centru .....	38
9. Consideratii finale. Note.....	43



## 1. Introducere. Obiectivele ghidului de bune practici

Echipa de specialiști care a lucrat la implementarea proiectului “Noi oportunități pentru antreprenori” pe parcursul a 3 ani a constatat faptul că experiența și rezultatele dobândite în derularea unui proiect de dezvoltare a antreprenoriatului, dublată de administrarea unei scheme de ajutor de minimis, este una extrem de valoroasă și care merită să fie valorificată și integrată în strategiile și programele de dezvoltare a mediului de afaceri și a start-up-urilor.

Proiectul a fost o provocare pentru întreaga echipă și pentru toate organizațiile implicate deoarece au fost desfășurate acțiuni cu un grad mare de complexitate: elaborarea și implementarea de proceduri pentru desfășurarea competiției planurilor de afaceri, metodologii de aplicare a unei scheme de minimis prin care s-au acordat granturi de maxim 30.000 euro și proceduri de monitorizare a implementării planurilor de afaceri.

Rezultatele ne-au convins că eforturile au fost în direcția potrivită: în final s-au născut și funcționează deja de un sfert din numărul de întreprinderi în Regiunea Centru.

În acest ghid am adunat lecțiile învățate și recomandările rezultate din experiența proiectului în speranța că acestea vor fi însușite și integrate de antreprenori, instituții și organizațiile care se ocupă de dezvoltarea antreprenoriatului.



## **2. Contributia proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori” la dezvoltarea mediului de afaceri din Regiunea Centru**

### **2.1. Obiectivele, activitatile si rezultatele proiectului**

“Noi oportunitati pentru antreprenori” a fost un proiect finantat prin POCU – Romania Start Up Plus si s-a desfasurat in perioada 2018 – 2021.

Proiectul si-a propus cresterea ocuparii prin sustinerea intreprinderilor cu profil nonagricol din zona urbana a Regiunii Centru, prin:

- promovarea si dezvoltarea culturii antreprenoriale cetatenilor din regiunea Centru
- dezvoltarea competentelor antreprenoriale a unui numar de 336 persoane
- acordarea de subventii de minimis pentru 40 de intreprinderi nou infiintate
- crearea a 80 noi locuri de munca

### **2.2. Realizarile antreprenorilor care au beneficiat de schema de ajutor de minimis**

336 de persoane, angajati sau someri au ales sa isi dezvolte competentele antreprenoriale in cadrul proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori” prin cursuri de antreprenoriat si servicii de consultanta/consiliere; o parte dintre acesti au participat si la competitia planurilor de afaceri, intocmind planuri de afaceri in conformitate cu procedura pusa la dispozitie de echipa proiectului.

35 de antreprenori au infiintat apoi cate o intreprindere si au incheiat contracte de finantare prin schema de minimis derulata in cadrul proiectului. Au demarat activitatea intreprinderilor, ceea ce a presupus obtinerea autorizatiilor de functionare, angajarea personalului si achizitionarea echipamentelor conform bugetelor planurilor de afaceri.

Acesti antreprenori au creat mai mult de 80 de locuri de munca cu norma intreaga, pe perioada nedeterminata, si le vor mentine pe o perioada de minim 30 de luni.

Toate echipamentele achizitionate pentru implementarea planurilor de afaceri au fost noi si s-a urmarit sa aiba un consum minim de energie sau sa integreze tehnologie noua.

Din fericire, toate intreprinderile au ramas active pe perioada pandemiei si si-au continuat activitatea, chiar daca au inregistrat scaderi ale cifrei de afaceri.



### 3. Lectii invatate din implementarea proiectului de dezvoltarea a antreprenoriatului

#### 3.1. Conexiunea antreprenoriatului cu temele secundare POCU. Prezentare concepte teme secundare POCU aplicate pentru start up-uri

Antreprenoriatul este un motor important in dezvoltarea societatii si a colectivitatilor umane in general si este esential pentru a tine pasul cu noile provocari cu care se confrunta umanitatea la nivel global, pornind de la grija pentru protectia mediului, schimbarile atrase de cea de-a patra revolutie industriala (a tehnologiilor digitale) si pana la aspectele sociale in contextul transformarilor locurilor de munca si ale societatii in care traim.

Pornind de la aceste considerente, toate masurile si antreprenoriatul sustinut prin POCU urmaresc a respecta si integra principiile unui bun management integrativ, pentru a-si putea aduce fiecare contributia la schimbarea mentalitatilor, la doborarea barierelor sociale, la cresterea gradului de constientizare al impactului asupra mediului si asupra comunitatii, la stabilirea bazelor unui comportament civic orientat spre nediscriminare, egalitate de sanse si dezvoltare durabila sustinuta.

La nivelul POCU/FSE aceste deziderate economice, sociale si cele privind protectia mediului sunt impartite in teme secundare si teme orizontale, fiecare propunere de proiect trebuind sa justifice modul concret in care fiecare proiect si fiecare antreprenor isi aduce contributia la indeplinirea unora dintre temele secundare si orizontale ale programului.

**Temele secundare FSE pentru start up-uri** sunt:

- ✓ *Sprijinirea tranzitiei catre o economie cu emisii scazute de dioxid de carbon si eficienta din punct de vedere al utilizarii resurselor* - cu tinta catre masurile concrete demarate de antreprenori pentru combaterea schimbarilor climatice si trecerea la o economie competitiva cu emisii scazute de CO<sub>2</sub>, pentru a creste eficienta energetica in sectoarele secundar, terțiar

4



si cuaternar, pentru a reduce emisiile cu gaze de efect de sera (GES) si pentru a creste ponderea utilizarii energiei din surse regenerabile in toate sectoarele industriale.

Actiunile urmaresc adaptarea si atenuarea: adaptarea inseamna luarea de masuri pentru a consolida rezistenta societatii la schimbarile climatice si pentru a reduce la minimum impactul efectelor negative ale acestora. Atenuarea inseamna reducerea sau limitarea emisiilor de GES, al caror principal efect este incalzirea globala a atmosferei.

✓ **Inovare sociala** - este acea inovare care are caracter social atat din punct de vedere al scopurilor urmarite, cat si al mijloacelor folosite. Se refera in special la dezvoltarea si aplicarea de noi idei (privind produse, servicii si modele), care raspund unor nevoi sociale si care creeaza in acelasi timp noi relatii sau colaborari sociale benefice pentru intreaga societate.

Tinta inovarii sociale este de a dezvolta actiuni, modele, masuri la nivelul firmelor si a societatii, care sa raspunda provocarilor sociale actuale si sa le rezolve, schimbând comportamentul organizational/societal prin creativitate si inovare, in vederea crearii unei economii/societati durabile, in care inovatia si antreprenoriatul sa fie normale si sa se desfasoreze in mod continuu, iar componenta umana sa fi dezvoltata si valorificata la adevarata ei valoare, pe baza egalitatii de sanse si de gen si a nediscriminarii.

Programul UE pentru ocuparea fortei de munca si inovare sociala, identifica inovarea sociala ca un instrument puternic pentru a solutiona probleme sociale generate de:

- imbatranirea populatiei
- saracie
- somaj
- noile modele de organizare a muncii si noile stiluri de viata
- pentru a raspunde asteptarilor cetatenilor in ceea ce priveste justitia sociala, educatia si asistenta medicala



In functie de dimensiunile calitatii vietii pentru care a produs imbunatatiri, inovarea sociala poate fi clasificata in:

- angajare si viata profesionala
- accesul la resurse economice
- familia si gospodaria
- viata in comunitate si participarea sociala
- sanatatea
- cunoasterea, educatia si formarea

Inovarea sociala acopera un domeniu foarte vast la nivelul societatii, in orice ramura de activitate umana putandu-se vorbi de inovare sociala, multe exemple putand fi date.

Dintre cele mai cunoscute din sfera angajarii si vietii profesionale pot fi amintite:

- metode inovatoare de combatere a discriminarii
- metode inovatoare pentru depasirea barierelor de ordin moral sau care tin de cutumele (etnice, cele formate pe diferenta de gen a cetatenilor, etc) din organizatie/societate
- activitati si initiative ce promoveaza egalitatea de sanse
- crearea si consolidarea de parteneriate pentru promovarea actiunilor si interventiilor pentru promovarea nediscriminarii, etc

✓ ***Imbunatatirea accesibilitatii, a utilizarii si a calitatii tehnologiilor informatiei si comunicatiilor (TIC)*** - cu tinta pentru sustinerea antreprenoriatului/organizatiilor de a utiliza tehnologii avansate, care sa permita angajatilor sa fie mai eficienti, plecand de la constatarea istorica ca tehnologia creeaza mai multe locuri de munca decat distruge si cunoscut fiind si faptul ca forta de munca implicata in tehnologie este o puternica forta de transformare.

Este o tema esentiala in actualul context al revolutiei industriale 4.0, care reclama "casatoria" dintre tehnologiile fizice si cele digitale, cum ar fi analiza, inteligenta artificiala, tehnologiile cognitive si internetul lucrurilor (IoT), care transforma economiile, locurile de munca si chiar societatea in care traim si care permite crearea unor intreprinderi digitale care nu sunt doar

6



UNIUNEA EUROPEANĂ



interconectate, ci și capabile de luarea unor decizii mai holistice și informate. Cerința de adaptare la TIC este cu atât mai stringentă, cu cât, spre deosebire de revoluțiile industriale anterioare, Industria 4.0 avansează cu o viteză extraordinară, tehnologiile se dezvoltă într-un ritm exponențial, și toate acestea determină o schimbare rapidă și de neastăvilit și la nivel social și economic.

### **Temele orizontale FSE pentru start up-uri sunt:**

- ✓ **Dezvoltarea durabilă** - conceptul urmărește reducerea cât mai mult posibil a impactului activităților umane asupra mediului, prin activități/măsurile dedicate protecției mediului, eficienței energetice, atenuării schimbărilor climatice și adaptării la acestea, biodiversității, rezistenței la dezastră, prevenirii și gestionării riscurilor, pentru a se pune bazele unei economii sustenabile, bazate pe principiile dezvoltării durabile.

Dezvoltarea durabilă vizează asigurarea unui echilibru dinamic între componentele capitalului natural și sistemele socio-economice și este abordată din prisma a 3 dimensiuni esențiale: dimensiunea ecologică (priveste consumul și producția durabilă, conservarea și managementul resurselor naturale, schimbările climatice și energie curată), dimensiunea economică (priveste dezvoltarea socio-economică și transportul durabil) și dimensiunea socială (priveste incluziunea socială, schimbările demografice și sănătatea publică).

- ✓ **Egalitatea de șanse și non-discriminare** - conceptul urmărește promovarea egalității de șanse, combaterea discriminării pe criterii de origine rasială sau etnică, religie sau credință, dizabilități, vârstă sau orientare sexuală, precum și înlăturarea dificultăților de acces de orice tip și asigurarea accesului egal la serviciile de interes general.

Printre acțiunile specifice menite să răspundă nevoilor persoanelor din categoriile expuse unui risc crescut de discriminare se numără și măsurile specifice ce trebuie luate la nivel antreprenorial pentru îmbunătățirea inserției sociale și profesionale a acestor categorii, respectiv pentru creșterea accesului pe piața muncii pentru aceste categorii discriminate.



UNIUNEA EUROPEANĂ



- ✓ **Promovarea egalitatii intre femei si barbati** - conceptul urmareste promovarea egalitatii de gen, prin interventii care vizeaza imbunatatirea insertiei sociale si profesionale atat a femeilor (cu accent asupra femeilor provenind din medii sau grupuri defavorizate, cum este cazul de ex.a femeilor de etnie roma), cat si a barbatilor, precum si combaterea stereotipurilor de gen persistente si imaginilor degradante legate de rolul barbatilor si cel al femeilor, care limiteaza practic sansele egale ale femeilor in societate.

Stereotipurile de gen sunt acele sisteme de credinte si opinii in legatura cu caracteristicile femeilor si barbatilor, precum si cu presupusele calitati ale masculinitatii si feminitatii, in detrimentul imaginii si a rolului femeii in societate si la locul de munca, care dau nastere la discriminare de gen pe piata fortei de munca.

Stereotipurile de gen si sexismul sunt consensuale si au un larg nivel de acceptabilitate sociala (traditii, cutume), aceasta imagine legitimata cultural fiind necesar si important a fi schimbata, doar asa putandu-se promova egalitatea de gen pe piata muncii, in particular, si in societate, in general.

Exemple de actiuni specifice pentru egalitatea de gen:

- accesul egal pentru femei si barbati la locurile de munca existente
- pentru munca egala, remuneratie egala pentru fei si barbati
- promovarea independentei economice a femeilor (in special prin antreprenoriat)
- promovarea utilizarii de catre barbati a beneficiilor sociale legate de concediul de ingrijire a copiilor

### **3.2. Exemple de elemente de dezvoltare durabila, inovare sociala, egalitate de sanse si de gen, nediscriminare aplicate in actiunile antreprenoriale dezvoltate prin proiect**

*Inovarea sociala* este o abordare posibila si eficienta la nivel antreprenorial, fiind perceputa fie





UNIUNEA EUROPEANĂ



ca un raspuns in sine la o problema sociala mai veche sau mai noua, fie ca un demers de imbunatatire a solutiilor deja existente pentru identificarea de noi modele de organizare a muncii si de combatere a saraciei, a somajului, a imbatranirii populatiei ori pentru a raspunde unor nevoi de educatie sau asistenta medicala a cetatenilor.

Pornind de la aceasta abordare posibila si eficienta, la nivel proiectului se pot da urmatoarele exemple de bune practici:

- program de lucru flexibil adaptat nevoilor reale ale salariatilor si programe orientate pentru imbunatatirea de catre salariati a relatiei cu clientii, in vederea oferirii unor servicii de inalta calitate, care sa vina in intampinarea cerintelor clientilor (SC Simplay - Centrul de Recreere si Antrenament SRL )
- imbatranire activa sustinuta prin servicii de tenis gratuite catre persoane cu statut de pensionar, in vederea mentinerii conditiei fizice si la varste inaintate (SC Coaching4You SRL)
- directionarea a 2% din profitul anual catre Fundatia pentru Copii Abandonati, in vederea sustinerii a doua case de copii de tip familial "Casa Prichindel" si "Casa Livezii" (SC Robobro SRL)
- asistenta medicala dentara gratuita prin servicii de profilaxie dentara (periaj profesional, air flow) catre persoane intre 6 - 15 ani (SC DR PTT Profilaxie SRL)
- politica de salarizare si premiere salariati inovativa, prin crearea unui sistem de bonusuri pe baza vanzarilor facute, care ajuta la motivarea angajatilor si implicarea lor mai adanca in managementul societatii (SC Langherlook Quality SRL)
- derularea de ateliere gratuite de gatit pentru 20 copii din centrele maternale Lizuca si Patrocle (jud.Brasov), venind in intampinarea nevoii sociale identificate de constientizare si deprindere a unor obiceiuri alimentare sanatoase, viata sanatoasa, corp sanatos inca de timpuriu, in paralel cu dezvoltarea abilitatilor copiilor de a-si satisface propriile nevoi alimentare, de a-si dezvolta increderea si autonomia proprie, precum si de a creste interactiunea si comunicarea dintre copii, stiut fiind ca acestia petrec foarte mult timp in mediul on-line, cu consecinte grave pe termen lung - obezitate, inadaptabilitate la mediul social (SC Lofty Concepts SRL)



UNIUNEA EUROPEANĂ



- initierea unui protocol de colaborare cu ISJ Brasov, pentru derularea proiectului educativ "Educatie pentru o viata sanatoasa", destinat elevilor brasoveni din ciclul primar in cadrul programului "Scoala altfel", pentru derularea de ateliere educationale pentru o viata sanatoasa, alimente sanatoase, riscuri si capcane in alimentatie, cu scopul ca mai multi copii sa poata experimenta in mod real gatitul, servirea mesei, concomitent cu beneficiile sociale specifice acestor actiuni (constientizare, formare deprinderi sanatoase, interactiune sociala, creare independenta culinara, etc) (SC Lofty Concepts SRL)

***Sprijinirea tranzitiei catre o economie cu emisii scazute de dioxid de carbon si eficienta din punct de vedere al utilizarii resurselor*** ca masura concertata si la nivel antreprenorial de mica anvergura productiva ori din ramura economica tertiara si cuaternara pentru diminuarea emisiei de GES si cresterea eficientei energetice in domeniul lucrativ privat.

Exemple de bune practici la nivelul antreprenoriatului proiectului:

- accent pus pe economisirea de resurse pe urmatoarele directii de actiune: achizitie de echipamente eficiente energetic (consum economic de curent electric); management eficient al aprovizionarii cu materii prime, materiale, marfuri, in vederea reducerii la minimum a resurselor necesare si pentru preintampinarea risipei datorata perisabilitatii resurselor utilizate; identificare producatori locali de materii prime, pentru reducerea consumului de carburant necesar in aprovizionare; colectare selectiva a deseurilor (hartie, plastic, ulei) si predare in vederea reciclarii deseurilor (toate cu impact direct si indirect asupra reducerii emisiei de GES) (SC Langherlook Quality SRL )
- contracte incheiate pentru colectarea si neutralizarea deseurilor periculoase de catre firme specializate care respecta masurile de limitare a emisiei de GES; alegerea de furnizori acreditati prin acte doveditoare care distribuie materii prime nepoluante necesare activitatii societatii (prafuri, pulberi pentru albire, solutii dezinfectante) (SC DR PTT Profilaxie SRL)
- iluminare eficienta si cu consum redus electric prin utilizare de leduri si lampa cu focalizare pe spatiul de lucru, re folosire in mare masura a rebuturilor rezultate in urma prelucrarii produselor din lemn, diminuand la maximum cantitatile de deseuri ce

10



UNIUNEA EUROPEANĂ



trebuie reconditionate, cu eliminarea proceselor intermediare cauzatoare de emisii de GES pentru neutralizare ulterioara a produselor nefolosibile (SC Club Souvenir SRL).

***Imbunatatirea accesibilitatii, a utilizarii si a calitatii tehnologiilor informatiei si comunicatiilor (TIC)*** pornind de la considerentul ca in sec.XXI a utiliza calculatorul a devenit la fel de important ca a scrie si a citi, iar procedeele, metodele si tehnicile care stau la baza utilizarii TIC continua sa se dezvolte si sa se diversifice exponential, estimandu-se ca ritmul de crestere exponentiala va continua sa se mentina cel putin si in urmatoarii 20 ani, determinand caracteristici specifice mediului social in care vom trai, iar mediul antreprenorial trebuie sa tina pasul cu aceste transformari si sa-si adapteze activitatea economica la tehnologia informatiei si comunicatiilor (TIC).

Exemple de bune practici la nivelul antreprenoriatului proiectului din punct de vedere al calitatii si utilizarii TIC in activitatea economica:

- cercetare de marketing pentru monitorizarea si alegerea celor mai bune canale din mediul on-line pentru promovare, in baza carora s-a identificat oportunitatea promovarii afacerii pe cele mai potrivite conturi din retelele de socializare; efectuarea platilor in on-line; contabilitatea societatii este digitalizata in intregime (SC Langherlook Quality SRL)
- TIC este aplicata in procesul de prestare a serviciilor, in promovarea activitatii in mediul on-line, in cadrul activitatilor administrative ale firmei; tehnologia digitala este utilizata in comunicare, promovare si atragerea de clienti; realizare website in cadrul proiectului, activitati de networking si promovare pe retele sociale de tip facebook pe pagina proprie, <https://www.facebook.com/alexandra.maradin> (SC Lofty Concepts SRL)
- activitate productiva digitalizata, prin utilizare de softuri specifice - Photolaser Advance, CorelDraw, Illustrator, Photoshop, AutoCAD - ce permit cresterea eficientei proceselor si a calitatii produselor finite; realizare site specific atat pentru promovarea firmei, cat si pentru vizibilitate produselor realizate; magazin on-line si vanzare prin metode digitale (SC Club Souvenir SRL).
- servicii de agrement indoor si outdoor complet digitalizate, prin utilizarea de softuri specifice de ultima generatie (simulatoare SimWay pentru activitati precum vanatoare,

11



UNIUNEA EUROPEANĂ



tragere, biathlon), cea mai noua provocare in materie de simulare, folosite atat pentru antrenament, cat si pentru agrement. Softurile permit simularea vanatorii, tir si jocuri wid west, cat si simularea curselor de biathlon folosind grafic circuite celebre dedicate acestui sport (SC Simplay - Centrul de Recreere si Antrenament SRL )

- cresterea eficientei activitatilor de vanzare prin utilizarea pozelor si progreselor de editare grafica, cu ajutorul programelor digitale achizitionate; realizare magazin on-line pentru comert electronic, a carui promovare se face prin optimizare SEO (optimizare in motoarele de cautare); arhivare documente in format digital; utilizare sistem cloud pentru pastrarea documentelor digitale (SC Manook Exim SRL)

**Dezvoltarea durabila** ca cerinta stringenta de respectat si aplicat la nivelul antreprenorial, astfel incat dezvoltarea sa raspunda nevoilor din prezent, fara a compromite resursele si capacitatea necesara generatiilor viitoare de a raspunde propriilor nevoi, aspectele de mediu, dezvoltarea economica si dezvoltarea sociala fiind necesar a fi integrate ca un tot unitar, promovarea dezvoltarii durabile si cerintele de protectie a mediului urmand a ocupa un rol primordial in politicile manageriale.

Exemple de bune practici la nivelul antreprenoriatului proiectului:

- la nivelul tuturor firmelor proiectului, toate echipamentele si/sau utilajele achizitionate s-au facut pe criterii de eficienta energetica, incorporand tehnologii moderne, de ultima generatie, prietenoase cu mediul inconjurator, atat in ce priveste consumul de curent electric, cat si de eficientizare si reducere a deseurilor rezultate (acolo und este cazul)
- colectarea prafului si rumegusului rezultat in urma prelucrarii produselor de catre un echipament special (exhaustor) pentru diminuarea la maximum a impactului asupra degradarii mediului; culorile si lacurile utilizate pentru realizarea produselor sunt nepoluate si biodegradabile (se folosesc doar culori cu rasina acrilica biodegradabila si lacuri pe baza de apa, nu pe ulei) (SC Club Souvenir SRL)
- colectare selectiva a deseurilor pe categorii (hartie, plastic, ulei uzat) (SC Langherlook Quality SRL, SC Biodac Kron SRL, SC Coaching4You SRL, SC Dr.Carpet SRL)



UNIUNEA EUROPEANĂ



- colectare speciala a deeurilor periculoase in vederea neutralizarii de catre firme specializate; utilizare materii prime (prafuri, pulberi pentru albire, solutii dezinfectant) nepoluante, furnizorii detinand acreditari pentru dovada (DR PTT Profilaxie SRL)

***Egalitatea de sanse si gen si non-discriminarea*** ca principiu esential de respectat si de pus in aplicare de catre mediul antreprenorial, care are la baza participarea deplina si efectiva a fiecarei persoane la viata economica si sociala, fara deosebire pe criterii de sex, origine rasiala sau etnica, religie sau convingeri, dizabilitati, varsta sau orientare sexuala.

Exemple de bune practici la nivelul antreprenoriatului proiectului:

- la nivelul tuturor firmelor proiectului, metodele de selectare si angajare utilizate au oferit sanse egale tuturor categoriilor de persoane care au aplicat, marea majoritate a firmelor urmarind sa incurajeze inclusiv angajarea persoanelor active din categoriile defavorizate de pe piata muncii
- egalitatea de sanse si nediscriminarea a fost urmarita si in relatiile cu clientii, astfel incat serviciile/produsele prestate/oferte sa fie accesibile oricarei persoane interesate, fara discriminare,
- oferte speciale cu preturi reduse aplicate persoanelor apartinand grupurilor vulnerabile, pentru a putea permite tuturor sa beneficieze de servicii de recreere tip vanatoare, tir (SC Simplay - Centrul de Recreere si Antrenament SRL)
- angajare persoane peste 50 ani, din dorinta de a incuraja participarea si utilizarea experientei si a cunostintelor acestor persoanelor (SC Club Souvenir SRL)
- 2 locuri de munca create pentru persoane din categorii defavorizate - varsta peste 45 ani si persoana apartinand categoriei NEET's (SC Dr.Carpet SRL)
- angajare persoana cu dubla cetatenie (siriano-romana), noul angajat fiind emigrant din Siria, din cauza razboiului; principii de egalitate de sanse si nediscriminare inserate in ROI, unde sunt clar definite drepturile si obligatiile ambelor parti, criteriile de promovare, regulile pentru respectarea principiului nediscriminarii si al inlaturarii oricarei forme de incalcare a demnitatii, protectia maternitatii la locul de munca, etc;



contabil angajat cu norma partiala, ca dovada de nediscriminare a lucratorilor ce pot presta munca doar cu norma redusa (SC R4C-READY4CNC SRL)



UNIUNEA EUROPEANĂ



#### **4. Recomandari pentru antreprenorii care doresc sa acceseze o finantare nerambursabila pentru start up-uri**

A fi antreprenor este total diferit de a fi angajat sau a fi manager. De aceea un antreprenor trebuie sa cunoasca foarte multe lucruri despre domeniul in care isi desfasoara activitatea, sa aiba o atitudine proactiva, sa fie curios, sa doreasca sa invete lucruri noi si sa dezvolte relatii de calitate cu persoane diverse.

Prin implementarea proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori” am invatat multe despre ce inseamna sa sustii antreprenorii, atat in perioade bune dar mai ales in perioade de criza, si suntem in masura sa facem cateva recomandari pentru antreprenorii care doresc sa infiinteze si/sau sa dezvolte afaceri cu ajutorul fondurilor nerambursabile:

✓ ***Participati la cursuri si la alte evenimente de dezvoltare antreprenoriala de calitate***

Acestea va vor ajuta sa “deschideti usa” competentelor antreprenoriale, iar apoi, pentru a tine pasul cu modificarile economice care apar mereu, este bine sa va continuati pregatirea participand si la alte cursuri, webinarii si conferinte deoarece acestea, in afara de informatiile noi pe care le aduc, sunt si un mijloc de stabilire a unor relatii de parteneriat si chiar de identificare de noi clienti. Aceste evenimente au prevazuta, de obicei, o sectiune de networking, asa ca este bine sa veniti pregatiti cu carti de vizita, pliante si cu o prezentare scurta a afacerii (pitch) prin care sa va faceti cunoscuta firma si intentia de a colabora cu ceilalti participanti la eveniment.

✓ ***Invatati si din experienta celorlalti***

Incercati sa identificati afaceri similare din zona / judetele invecinate, luati legatura cu administratorii acestora si discutati despre modul in care au rezolvat problemele specifice acelei afaceri (ex.aspecte birocratice, probleme tehnice, gestiunea relatiei cu clientii etc.). Urmariti tutorialele si videoclipurile legate de tipul de afacere pe care-l vizati, respectiv interviurile cu antreprenorii de succes din domeniul acesta.

Daca aveti posibilitatea, va recomandam sa stabiliti o relatie de mentorat intre dvs. si un antreprenor experimentat, de la care sa invatati atat din succesuri cat si din esecuri. Relatia de mentorat este foarte utila deoarece va dezvaluie aspecte foarte importante dar care sunt de obicei trecute sub tacere de antreprenorii de succes in interviuri, pentru ca de obicei oamenii tind sa minimalizeze importanta unor obstacole, odata depasite.



UNIUNEA EUROPEANĂ



✓ ***Ganditi temeinic planul de afaceri, apeland la asistenta unui consultant in afaceri***

Planul de afaceri este important intrucat ne ajuta sa analizam afacerea in complexitatea ei, pentru ca succesul acesteia este influentat de mai multi factori. Astfel, nu e suficient sa avem o idee buna de afaceri, trebuie sa avem si capacitatea de a o face de succes, iar acesta depinde de mai multe aspecte: infrastructura de productie, pretul practicat, caracteristicile pietei vizate, oportunitatile existente pe piata la momentul lansarii afacerii, resursa umana avuta la dispozitie, capacitatea de gestionare a resurselor necesare etc.

- ***Asigurati-va ca planul de afaceri este realist***

Intocmirea planului de afaceri este un demers pe care trebuie sa il luati in serios deoarece finantatorul considera ca ceea ce ati scris in el devine obligatoriu de realizat, odata ce ati semnat contractual de finantare. Colaborati cu formatorii cursului pe care l-ati absolvit pentru a avea obiective SMART si o analiza SWOT realista.

Stabiliti obiective realiste, avand in vedere o varianta pesimista in ceea ce priveste vanzarile, respectiv cheltuielile legate de derularea afacerii propuse. Este mai sigur sa luam in considerare o varianta pesimista referitoare la vanzari, astfel incat sa reusim sa acoperim cheltuielile estimate si sa evitam inregistrarea de pierderi. De asemenea, trebuie sa avem in vedere ca facturarea nu inseamna si incasare, iar daca termenele acordate clientilor nu sunt corelate cu cele agreate cu furnizorii, foarte probabil nu vom avea suficiente lichiditati pentru derularea afacerii.

Un alt aspect important este capitolul de marketing. Din dorinta de a demonstra cunostintele de marketing, unii antreprenori au tendinta sa treaca foarte multe actiuni de marketing, unele dintre ele fiind costisitoare si neacoperite prin cheltuielile acceptate prin linia de finantare, altele nepotrivite pentru potentialii clienti si, in consecinta, nu contribuie la atingerea unui rezultat esential: atragerea clientilor, care, prin cumpararea produselor/ serviciilor vor asigura realizarea veniturilor propuse si continuarea activitatii startup-ului). Actiunile odata propuse in planul de afaceri, trebuie indeplinite si este posibil sa fiti nevoiti sa contribuiti cu fonduri proprii pentru punerea lor in practica.

- ***Utilizati concret planul de afaceri***

Planul de afaceri nu este un document pe care l-ati intocmit doar ca sa participati la licitatie pentru accesarea fondurilor, asa ca nu il uitati intr-un sertar! Aveti grija sa il consultati lunar, pentru ca acesta este documentul principal dupa care sunteti monitorizati de catre finantator!

Planul de afaceri este un instrument cu care puteti sa evaluati stadiul in care se afla afacerea





inceputa, fata de momentul zero al afacerii. In general, gradul de atingere a obiectivelor planului de afaceri se evalueaza cel putin trimestrial.

Adaptarea planului de afaceri la realitatile economice in continua schimbare se face in urma unei analize detaliate a situatiei afacerii. Dupa aceea se evalueaza situatia din piata, tendintele, ce fac concurentii si se iau decizii in legatura cu obiectivele afacerii pentru urmatoarele 6 luni, 1 an sau 3 ani.

Ganditi-va la variante de rezerva in cazul in care ipotezele initiale nu se adeveresc intocmai. Axarea doar pe un anumit produs sau serviciu poate fi riscanta, intrucat este posibil ca in anumite perioade (ex.extrasezon, evenimente neasteptate precum pandemia Covid) previziunile initiale sa nu poata fi realizate; de aceea, activitatile complementare cu cea principala pot acoperi deficitul de lichiditati din aceste perioade.

Trebuie sa tineti cont ca atunci cand ati accesat fonduri nerambursabile, orice modificare in planul de afaceri trebuie discutata cu cei care va monitorizeaza, pentru a fi siguri ca modificarile care vor fi introduse sunt eligibile si acceptate.

- ***Fundamentati realist bugetul proiectului***

Acesta este un capitol foarte important si care se intocmeste pe baza ofertelor pentru echipamente si servicii primite de la furnizori. Pentru a fi siguri ca fundamentati bugetul in mod realist, discutati cu administratorii unor afaceri similare, pentru a afla care este cea mai potrivita/utila varianta, iar pentru a estima pretul, identificati cel putin 3 oferte. Nu pretul cel mai mic este cel mai important aspect in selectarea ofertelor, ci caracteristicile tehnico-functionale, nivelul de tehnologie incorporat, intrucat echipamentele pe care le achizitionati au o durata de viata medie cuprinsa in general intre 5 si 10 ani. Asa ca nu va limitati la a descarca doar o oferta de pe site-ul unui singur furnizor ci solicitati de la furnizorii de echipamente cel putin 3 oferte pentru a va face o parere despre preturile practicate pe piata precum si despre caracteristicile tehnice si functionale ale echipamentelor comercializate de catre furnizori diversi.

Tineti cont ca valorile inscrise in bugetul proiectului trebuie respectate; in general nu se permit modificari, in sensul ca economia realizata la un echipament nu poate fi folosita pentru plata unui alt echipament care, in urma procedurii de achizitie, costa mai mult decat in oferta initiala, luata in considerare la estimarea bugetului.

- ***Respectati procedurile de realizare a achizitiilor***

Achizitionarea echipamentelor si serviciilor inscrise in buget se realizeaza in baza unei proceduri stabilite de catre finantator sau in baza ordinului 1284/2016. Aceasta procedura trebuie



UNIUNEA EUROPEANĂ



respectata intocmai, chiar daca pare “birocratica” si stufoasa, pentru ca in caz contrar achizitia poate fi respinsa iar finantatorul sa refuze decontarea echipamentelor respective. Mai grav, daca achizitia este raportata doar la finalizarea proiectului si nu este conforma cu procedura, finantatorul va putea respinge achizitia si pretinde returnarea eventualelor plati efectuate in avans.

Negociati cu furnizorii de echipamente o schema de plata cu termene cat mai flexibile, precum si o perioada de garantie suficient de mare astfel incat sa puteti testa fiabilitatea acestora. Daca este posibil achitati un avans, iar restul de plata numai dupa receptie.

- ***Faceti publicitate adecvata proiectului***

Daca in cadrul procedurii de implementare a programului de finantare sunt specificate masurile obligatorii pentru realizarea publicitatii proiectului si a programului de finantare atunci este absolut necesar sa le respectati. Verificati daca programul are un Manual de Identitate Vizuala si respectati formatele obligatorii ale siglelor, afiselor, etichetelor pentru echipamentele achizitionate, placi, bannere, antete pentru documente, comunicate de presa etc.

Ulterior, dupa perioada de sustenabilitate, puteti inlocui masurile impuse de finantator cu cele specifice imaginii companiei.

- ***Mentineti o relatie adecvata cu finantatorul***

Comunicarea cu finantatorul este esentiala atat pe perioada de implementare a proiectului cat si in perioada de sustenabilitate deoarece acesta poate emite diverse instructiuni care pot avea un impact major asupra desfasurarii proiectului dumneavoastra si doar printr-o comunicare constanta si clara puteti evita aparitia unor probleme.

Mentinerea unei relatii adecvate cu finantatorul presupune din partea dvs:

- Respectarea procedurilor stabilite de catre finantator; chiar daca acestea vi se par birocratice, chiar daca vi se cer prea multe si prea des documente sau vi se cere folosirea unor modele stufoase, procedurile au si avantajele lor, si anume ca, prin respectarea lor, sunteti aparat.
- Respectarea termenelor pentru raportari/ cereri de plata/ cereri de rambursare; chiar daca aveti un contract cu un consultant, responsabilitatea managementului de proiect este in primul rand a dumneavoastra si, chiar daca firma de consultanta va sprijina, va ajuta la raportari, totusi dumneavoastra sunteti persoana care stie cel mai bine ceea ce se petrece in firma si cum se desfasoara activitatile proiectului.
- Respectarea modelelor formularelor; utilizarea corecta a acestora si va ajuta sa va adaptati



rapid la cerintele finantatorului, fara a fi nevoiti sa refaceti raportarile, fapt care consuma timp si care poate produce intarzieri in rambursarea platilor aferente proiectului.

- ***Fiti atent la desfasurarea activitatilor curente***

Ar fi bine sa aveti in vedere crearea unui fond de rezerva pentru a putea acoperi eventuale cheltuieli neprevazute, care apar in cazul oricarui tip de afacere. De asemenea, incercati ca din profitul incasat sa retineti o parte pentru re tehnologizarea afacerii, intrucat in majoritatea domeniilor de activitate viteza inlocuirii tehnologiilor este din ce in ce mai ridicata, iar utilizarea tehnologiilor digitale devine tot mai importanta.

Puteti avea in vedere o lista de rezerva in cazul persoanelor pe care doriti sa le angajati, intrucat fluctuatia personalului poate fi destul de ridicata la inceput, cand firma este mai putin cunoscuta pe piata.

Ganditi-va la metode de a fideliza nu numai clientii, ci si angajatii. Facilitatile pe care le oferiti in afara salariului, un program de lucru flexibil, precum si atmosfera de la locul de munca pot incuraja stabilitatea personalului.

Inainte de a incepe productia de serie testati o varianta intermediara a produsului, apeland la cunostinte, prieteni; feedback-ul si recomandarile sincere ale acestora va pot ajuta sa optimizati costurile de productie si sa va imbunatatiti produsul.

In cazul in care lucrati cu colaboratori este indicat sa apelati la profesionisti atestati in domeniu, pentru a nu avea surprize neplacute (traduse in pierderi financiare) legate de calitatea serviciilor oferite de catre acestia. Consultati-va in mod constant cu expertul contabil referitor la situatia financiara a afacerii, pentru a preintampina pierderile. O firma care inregistreaza pierderi nu reprezinta un partener de afaceri dorit, iar daca doriti sa aplicati pentru o finantare nerambursabila, de cele mai multe ori una dintre conditii o reprezinta inregistrarea de profit in anul anterior depunerii solicitarii de finantare.

Informati-va permanent in legatura cu noutatile care apar pe piata in domeniul dumneavoastra, numai asa va puteti mentine si dezvolta afacerea! In acest sens, asociatiile din domeniul dumneavoastra, camerele de comert si industrie, retelele de profesionisti pot fi surse utile de informatii.

Fiti perseverenti in urmarirea obiectivelor, chiar daca sunt momente in care rezultatele se lasa asteptate!



UNIUNEA EUROPEANĂ



- ***Pregatiti-va pentru situatiile de criza***

Criza poate fi definita ca fiind un eveniment perturbator si neasteptat, care ameninta sa dauneze organizatiei sau partilor interesate ale acesteia. Indiferent din ce motiv survin, crizele au in comun faptul ca reprezinta o amenintare la adresa organizatiei, provoaca surpriza, necesita luarea unor decizii intr-un timp foarte scurt si impun o schimbare.

Pe de-o parte crizele creeaza oportunitati pe termen lung, dar si amenintari, deoarece produc schimbari rapide si sustinute in mediile externe si interne ale organizatiilor, care le pot perturba puternic.

Pentru a face fata crizelor, va recomandam sa luati din timp masuri:

- Insistati sa aveti o comunicare transparenta si clara cu personalul, in asa fel incat acestia sa stie cum sa se comporte in situatii extreme. Tineti cont si de faptul ca personalul dumneavoastra este primul care ia contact cu clientii iar relatia cu acestia se construieste cu migala, asa ca personalul dumneavoastra trebuie sa transmita si incredere acestora nu numai oferte, bunuri sau servicii.
- Stabiliti un sistem de economisire a veniturilor incasate, astfel incat sa puteti dispune rapid de fonduri care sa va permita iesirea din criza (de exemplu inlocuirea unor echipamente esentiale defectate, plata unor servicii de service etc.).
- Implicati echipa in reducerea costurilor, atunci cand e necesar, pentru veti fi placut surprinsi sa primiti idei excelente in acest sens, mai ales ca ei sunt cei care produc acele bunuri/serviciile si stiu cel mai bine unde se pot reduce costurile.
- Anuntati-va din timp clientii, prin mesaje clare si fara ambiguitati, cu privire la masurile pe care le decideti, astfel incat sa pastrati increderea lor in firma si in produse/ servicii
- Identificati oportunitatile create de criza si folositi-le pentru redresarea firmei dumneavoastra, chiar daca aceasta inseamna inceperea unei alte activitati cu resursele pe care deja le aveti.

- ***Anticipati pe cat posibil riscurile***

Recomandarea noastra este sa va alocati timp saptamanal pentru a va informati despre tendintele din industria in care activati si sa discutati in mod informal cu angajatii si cu expertul contabil ce potentiale riscuri pot sa apara si sa ganditi masuri pentru atenuarea aparitiei acestor riscuri. Desigur se poate intampla sa apara probleme din zone/ activitati la care nu va asteptati, dar, avand exercitiul analizei, puteti sa identificati masuri si actiuni pe care sa le puneti rapid in aplicare, astfel incat riscul aparut sa produca efecte cat mai mici.



## 5. Recomandari pentru imbunatatirea capacitatii / strategiilor de derulare a programelor de dezvoltare a antreprenoriatului

La nivel global, in cadrul diverselor reuniuni cu caracter economic, a fost recunoscut rolul antreprenoriatului, atat ca forta motrice a economiei, cat si ca angajator, in contextul economiei durabile, concept pe care se pune un accent din ce in ce mai mare. De asemenea, s-a constatat ca in situatiile de criza, firmele mici au rezistat mai bine provocarilor, pentru ca au fost mai flexibile si s-au adresat unor nise clar definite.

Dintre documentele relevante privind dezvoltarea durabila a antreprenoriatului, amintim:

**1. “Agenda pentru dezvoltare durabila 2030”<sup>1</sup>** care propune 17 obiective de dezvoltare durabila calitative si cantitative.

**2. “Urmatorii pasi catre un viitor european durabil - Actiunea europeana pentru durabilitate”<sup>2</sup>**

care pune accentul se pune pe economia circulara: “ Concentrarea asupra eficientei utilizarii resurselor si reducerea la minimum a deeurilor intr-un context de epuizare rapida a resurselor globale, ofera Uniunii Europene un avantaj competitiv si stimuleaza inovarea. Aceasta duce la crearea de locuri de munca la nivel local, pentru toate nivelurile de calificare si la oportunitati pentru integrarea sociala. Trecerea la o economie circulara ofera Europei ocazia de a-si fauri o economie moderna orientata spre viitor, verde si competitiva. Economia circulara contribuie, de asemenea, la reducerea nivelului de emisii de dioxid de carbon, la economii de energie, precum si la scaderea poluarii aerului, solului si apei”.

**3. “Document de reflectie Catre o Europa Durabila pana in 2030”<sup>3</sup>**, in care sunt prezentate principalele directii de actiune pentru urmatoarea perioada astfel incat Europa sa fie prospera si durabila, politicile Uniunii sa promoveze o crestere sustinuta, sa sustina economiile convergente, in care energia este sigura si accesibila, iar mediul este curat si sigur. De asemenea este subliniata necesitatea tranzitiei spre o economie circulara: „Economia circulara reduce risipa si nevoia de noi resurse, incurajeaza modelele durabile de consum si productie. Aplicarea

<sup>1</sup> Adoptata de catre conducatorii a 176 state in anul 2015, in cadrul celei de a 70-a sesiuni a Adunarii Generale a ONU

<sup>2</sup> Comunicare catre Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic si Social European si Comitetul Regiunilor, intocmit in anul 2016 de catre Comisia Europeana, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0739&from=RO>, pg. 3, 9

<sup>3</sup> Comisia Europeana, [https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp\\_sustainable\\_europe\\_ro\\_v2\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp_sustainable_europe_ro_v2_web.pdf), pag 16, 26



UNIUNEA EUROPEANĂ



principiilor economiei circulare [...]va avea, in plus, potentialul de a genera un beneficiu economic net de 1,8 mii de miliarde EUR pana in 2030, de a crea peste 1 milion de noi locuri de munca in UE pana in 2030 si de a avea o contributie majora la reducerea emisiilor de gaze cu efect de sera”

**4. Strategia Nationala pentru Dezvoltare Durabila 2030<sup>4</sup>**, care propune urmatoarele directii de dezvoltare cu orizont anul 2030: “Promovarea unor politici orientate spre dezvoltare care sustin activitatile productive, crearea locurilor de munca decente, antreprenoriatul prin startup, creativitatea si inovatia, si care incurajeaza formalizarea si cresterea intreprinderilor micro, mici si mijlocii, inclusiv prin acces la servicii financiare. [...] Stimularea cu precadere a economiei digitale si investitiilor industriale care se situeaza in zona mai profitabila a lantului valoric, care fructifica si rezultatele eforturilor nationale de cercetare-dezvoltare-inovare si care se adreseaza unor piete stabile si in crestere”

Avand in vedere trendul politicilor economice de la nivel european si global, precum si experienta acumulata prin implementarea proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori” si a altor proiecte de sprijinire a persoanelor care doresc sa inceapa o afacere, organizatiile implicate in proiect au conceput urmatoarele recomandari pentru imbunatatirea capacitatii de derulare a programelor de dezvoltare a antreprenoriatului:

- Asigurarea sustinerii constante a programelor de dezvoltare antreprenoriala, inclusiv in perioadele in care nu sunt operationale programele de finantare derulate de CE
- Colaborarea sustinuta a autoritatilor locale cu organizatiile relevante in vederea dezvoltarii antreprenoriatului, tinand cont si de prioritatile locale
- Asigurarea flexibilitatii in implementarea programelor de dezvoltare a antreprenoriatului, permitand adaptarea la noile conditii ale pietei
- Conceperea documentelor care fundamenteaza programele de dezvoltare a antreprenoriatului (ghidul solicitantului, modele de raportari) prin implicarea firmelor de consultanta, reprezentantilor mediului bancar, asociatiilor profesionale, atat pentru implementarea unor masuri realiste si eficiente de sprijin cat si pentru usurarea muncii antreprenorilor, care trebuie sa isi dedice cat mai mult timp dezvoltarii afacerii lor
- Introducerea, in paralel, a unor programe de consultanta gratuita destinate start up-urilor finantate, fiind bine stiut ca in primul an 2/3 din firmele noi se inchid si ca Romania are firmele cu cea mai redusa durata de viata (maxim 10 ani) din Europa. Astfel, acompanierea firmelor nou infiintate cu instruire si servicii de asistenta din partea consultantilor experimentati, poate contribui la cresterea duratei de viata a firmelor si a predictibilitatii dezvoltarii economice locale si regionale
- Completarea programelor de dezvoltare antreprenoriala cu practici de inovare si cu programe de instruire la nivel local pentru firmele mici, in cadrul carora sa fie predate metode

<sup>4</sup> Romania, 2018, [http://dezvoltaredurabila.gov.ro/web/wp-content/uploads/2020/10/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Romaniei-2030\\_002.pdf](http://dezvoltaredurabila.gov.ro/web/wp-content/uploads/2020/10/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Romaniei-2030_002.pdf), pag. 59, 64



de inovare aplicata care sa contribuie nu numai la cresterea productivitatii si a competitivitatii, dar si sa le incurajeze sa abordeze pietele externe si eventual sa experimenteze attributele economiei circulare

- Acompanierea programelor de dezvoltare antreprenoriala cu masuri/ programe de digitalizare
- Promovarea colaborarii mai stranse intre firme si universitati pentru a realiza si optimiza continutul instruirii in scopul dezvoltarii competentelor practice de e-leadership, inovare si antreprenariat ale studentilor si managerilor din mediul economic privat
- Facilitarea schimbului de bune practici/ experienta antreprenoriala cu antreprenori din alte tari UE
- Introducerea unor sisteme de monitorizarea a pietei muncii, introducerea si aplicarea Cadrului European de Competente Digitale (e-CF) pentru a facilita mobilitatea fortei de munca
- Revizuirea periodica a planurilor de masuri pentru sprijinirea start up-urilor in vederea adaptarii la noile conditii care apar pe piata locala si regionala.



## 6. ANALIZA MEDIULUI ANTREPRENORIAL REGIONAL DIN PERSPECTIVA PROIECTULUI "NOI OPORTUNITATI PENTRU ANTREPRENORI"

Prin proiect s-a urmarit incurajarea antreprenoriatului si cresterea ocuparii in Regiunea Centru, ca urmare a sustinerii infiintarii si functionarii de noi intreprinderi cu profil non-agricol in mediul urban, ca masura directa si sustenabila de diversificare a optiunilor de activare pe piata muncii din cele sase judete ale Regiunii Centru. Proiectul a urmarit astfel sa-si aduca propria contributie la coeziunea sociala a Regiunii Centru, pentru atingerea scopului national de reducere a disparitatilor de dezvoltare economica si sociala dintre Romania si restul statelor membre UE.

In analiza mediului antreprenorial la momentul scrierii proiectului (2016), s-a tinut cont de urmatoarele aspecte definitorii ale Regiunii Centru:

- regiunea are o retea urbana echilibrata, cel mai mare grad de polarizare urbana fiind in judetul Brasov, datorita polului de crestere Brasov, care ocupa primul loc in termeni de PIB/locuitor si a productivitatii muncii
- la nivelul regiunii exista un pol de importanta nationala (Brasov) cu peste 200.000 locuitori, 5 poli de importanta regionala (Sibiu, Targu Mures, Alba Iulia, Sfantu Gheorghe, Medias) si 13 poli de importanta locala (Miercurea Ciuc, Fagaras, Reghin, Odorheiu Secuiesc, Sighisoara, Sacele, Cugir, Tarnaveni, Aiud, Zarnesti, Codlea)
- IMM-urile active reprezintau aproximativ 99% din total intreprinderi active, iar din cadrul acestor IMM active, preponderenta microintreprinderilor (0-9 salariatii) era de cca 88%
- in ce priveste indicatorul de densitate a IMM-urilor (nr.IMM active/1000 locuitori), in Regiunea Centru densitatea era de 22,3% (la o pondere a populatiei in regiune de 12% din total populatie nationala), foarte aproape de densitatea IMM-urilor la nivel national (22,6%), dar la distanta considerabila de tinta nationala strategica de 36,45 IMM/1000





locuitori in 2020, stabilita prin Strategia Guvernamentala pentru dezvoltarea sectorului IMM si imbuntatirea Mediului de Afaceri in Romania - Orizont 2020

- rezilienta noilor afaceri continua sa fie o problema stringenta, constatandu-se la nivel national ca 2 treimi din firmele nou infiintate dispar de pe piata in primul an de activitate, iar la nivelul Regiunii Centru situatia este oarecum similara - in semestrul I al anului 2016, au devenit inactive un nr.de 4.429 firme (dintr-un total national de 38.806 firme devenite inactive), din care 56% s-au datorat dizolvarii firmelor (2.491 firme din 4.429 firme inactive/regiune), 32% datorita suspensarilor (1.406 firme), iar 12% datorita intrarii in insolventa (532 firme). Unul dintre factorii critici esentiali responsabili de aceasta stare de fapt a IMM-urilor o reprezinta lipsa lichiditatilor si necesitatea unei capitalizari adecvate a afacerii
- in 2014, rata de ocupare a populatiei era relativ redusa, de 54,8%, fata de rata medie de ocupare la nivel national de 61%, care este la randul ei mult sub rata medie de ocupare la nivel UE-28 de 64,9%,
- in 2014, rata somajului la nivel regional era de 5,5%, foarte aproape de rata nationala de 5,4%, cea mai inalta valoare inregistrandu-se in judetul Alba (7,3%), iar cea mai redusa in judetul Brasov (4,3%) si respectiv Sibiu (4,6%),
- in 2014, rata riscului de saracie sau excluziune sociala era de 35,3%, relativ apropiata de rata nationala de 39,4%; aproximativ o treime din populatia regiunii se afla in risc de saracie , la o distanta apreciabila de media UE-28 de 24,4%.

Pornind de la aceste date statistice, care si-au pastrat in mare parte valabilitatea si la data inceperii proiectului (2018), problemele asupra carora proiectul s-a axat prin incurajarea antreprenoriatului au fost urmatoarele:

- sprijinirea dezvoltarii urbane, orasele fiind considerate motoare ale economiei si centre de polarizare pentru zonele mai mici/rurale din vecinatate,
- reducerea decalajelor de competitivitate intre regiuni, prin incurajarea spiritului antreprenorial responsabil de functionarea unei mase critice de IMM-uri active, capabile a contribui in mod activ la cresterea economica regionala,



UNIUNEA EUROPEANĂ



- susținerea antreprenoriatului regional pentru acele activități economice cu potențial competitiv, care să determine deplasarea balanței economiilor de subzistență, predominante în zonele urbane mici și în rural, către sectoare de viitor și activități economice viabile, care să țină cont de principiile dezvoltării durabile, raportat la relația dintre economie și natură,
- reducerea somajului, creșterea participării la piața muncii pentru femei și bărbați și promovarea calitatii locurilor de muncă, alături de promovarea incluziunii sociale și combaterea sărăciei,
- creșterea densității regionale a IMM-urilor/1000 locuitori în Regiunea Centru,
- îmbunătățirea structurii sectoriale a IMM-urilor, respectiv susținerea antreprenoriatului ce va activa și în alte sectoare decât comerțului, cunoscut fiind faptul că prea multe firme activează în sfera comerțului, în detrimentul altor sectoare de activitate din CAEN,
- creșterea ratei de supraviețuire a întreprinderilor din Regiunea Centru prin forme de sprijin personalizat (asistență, consultanță, mentorat, sprijin financiar, monitorizare), în vederea îmbunătățirii situației rezilienței întreprinderilor la nivel național, cunoscut fiind faptul că 2 treimi din întreprinderile noi dispar de pe piață în primul an de activitate.

La nivelul proiectului, dintr-un total de 336 persoane fizice - grupul țintă al proiectului - participante la măsurile de sprijin acordate, 35 de persoane au avut inițiativa antreprenorială, înființând societăți comerciale, structura sectorială a firmelor înființate fiind următoarea pentru susținerea activităților economice cu potențial competitiv:

- maxim 20% din întreprinderile nou înființate au activități de comerț
- minim 10% din întreprinderile nou înființate promovează produse, tehnologii sau servicii care contribuie la aplicarea principiilor dezvoltării durabile
- minim 25% din întreprinderile nou înființate propun măsuri concrete de utilizare TIC în activitatea economică
- minim 10% din întreprinderile nou înființate propun măsuri ce promovează consolidarea CDI
- minim 10% din întreprinderile nou înființate propun activități ce contribuie la tranziția



catre o economie cu emisii scazute de dioxid de carbon

- minim 10% din intreprinderile nou infiintate propun masuri concrete ce promoveaza inovarea sociala

Din perspectiva antreprenoriala, rezultatele proiectului si oportunitatile oferite prin participarea la activitatile proiectului au fost urmatoarele:

- tot grupul tinta al proiectului, respectiv 336 persoane fizice (din care 40% au fost someri sau inactivi si 60% angajati, inclusiv persoane care desfasurau o activitate independenta) au participat la cursuri de antreprenoriat, ca premisa a insusirii unor competente antreprenoriale utile si necesare gestionarii unei afaceri private, care poate genera si in viitor infiintarea de noi intreprinderi viabile, chiar si dupa finalizarea proiectului
- s-au oferit oportunitati de infiintare pentru 35 de intreprinderi, oportunitatile constand in:
  - ✓ asistenta si consultanta pentru infiintarea intreprinderii,
  - ✓ sprijin financiar - fiecare firma nou infiintata a beneficiat de un ajutor financiar nerambursabil de maximum 30.000 euro, echivalent in lei,
  - ✓ diferite masuri de sprijin personalizat (asistenta, consultanta, mentorat, monitorizare) cu scopul de a creste rata de supravietuire a acestora si sustinerea performantei economico-financiare asumate
  - ✓ asistenta si consultanta specifica inclusiv pe parcursul derularii afacerilor (consultanta in domeniul management, juridic, financiar-fiscala, marketing, promovare si publicitate afacere) in vederea asigurarii suportului necesar pentru rezilienta afacerilor incepute
- s-au creat minim 70 locuri noi de munca la nivel regional, locuri de munca sustenabile si bine platite, ce au contribuit la cresterea calitatii vietii celor absorbtii de pe piata muncii, fie ei someri, persoane in cautarea unui loc de munca sau inactivi ori alte persoane de pe piata muncii, dar cu venit insuficient si care se gaseau in risc de deprivare materiala severa.

Pe parcursul derularii proiectului au intervenit si piedici si au aparut riscuri care au pus in pericol



functionarea in bune conditii si la timp a activitatilor firmelor nou incepute, dar au fost depasite in cele din urma si toate cele 35 de firme si-au continuat activitatea inceputa, unele dintre ele si-au extins chiar domeniile de activitate pentru o mai buna acoperire la nivelul pietei, iar locurile de munca nou create au fost mentinute neintrerupt, masura cea mai extrema luata si impusa de conditiile obiective aparute fiind de suspendare pe o perioada maxima de 2 luni calendaristice a contractelor de munca, fara incetarea raporturilor de munca, in cazul unora dintre societatile nou infiintate.

Piedicile si riscurile aparute pe parcursul derularii proiectului au fost urmatoarele:

- termenul strans care trebuia respectat de intreprinderi pentru a incepe functionarea, in conditiile in care programul cerea ca in primele 6 luni de la infiintare, intreprinderile trebuiau sa demonstreze ca au creat locurile de munca si au finalizat angajarile, sa demonstreze ca in termen de 12 luni de la infiintare au realizat venituri de cel putin 30% din prima transa nerambursabila si ca toate cheltuielile planului de afaceri au fost realizate. Pentru acele afaceri care necesitau pentru functionare avize, acorduri si autorizatii de la diferite institutii de stat ,a fost un adevarat test de rezistenta, deoarece obtinerea acestora a durat o de perioada de timp indelungata.
- alt risc major a fost cel determinat de pandemia Covid19, care a atras in perioada martie 2020 - mai 2020 declararea starii de urgenta la nivelul Romaniei, stagnarea activitatilor economice si intrarea intr-un declin economic vadit, in special pentru sectoarele cele mai vulnerabile la masurile luate pentru reducerea aglomeratiilor umane (HORECA, turism, organizare si desfasurare evenimente variate), care apoi s-a continuat si in starea de alerta, subsecventa starii de urgenta, si care continua si in prezent.

Aceasta criza sanitara prelungita a pus la grea incercare rezilienta afacerilor tocmai incepute, mai ales ca si in perioada de alerta, ce a urmat celei de urgenta nationale, activitatea economica nu a revenit la nivelul de dinainte de martie 2020, domeniile de activitate grav afectate fiind in continuare cele mai greu incercate, iar piata economica in general a cunoscut un declin, clientii diminuand in general rata de consum in orice domeniu economic cunoscut.



Marea majoritate a firmelor nou infiintate prin proiect au putut beneficia de oportunitatile legislative nationale din perioada de urgenta, respectiv si-au intrerupt o perioada activitatea (fara suspendarea activitatii economice la ORC), si-au suspendat contractele de munca (fara incetarea rapoartelor de munca), au beneficiat de masurile asiguratorii si indemnizatiile acordate din bugetul national al asigurarilor pentru somaj si s-au prelungit termenele aferente pe proiect cu 2 luni calendaristice, pentru a se putea finaliza activitatile si actiunile aferente perioadei a IIa de derulare a proiectului.

Pe perioada de alerta, intreprinderile cele mai afectate au putut beneficia in continuare de oportunitatile legislative aplicabile, cu privire la reducerea temporara a activitatii, cu posibilitatea reducerii corespunzatoare a programului de lucru al angajatilor la 4 ore/zi, pana la remedierea situatiei salariale odata cu ridicarea starii de alerta la nivel national.

Cu toate aceste piedici si riscuri, activitatile economice au continuat, iar masurile de sprijin personalizat asigurate prin proiect au fost la randul lor salvatoare pentru firmele nou infiintate, acestea fiind sustinute pentru depasirea acestei perioade tulburi din punct de vedere economic si social.



## 7. Lectii invatate de organizatiile care au implementat proiectul “Noi oportunitati pentru antreprenori”

Echipele care au implementat proiectul au extras lectiile pe care le-au invatat legat de principalele actiuni care au fost intreprinse in beneficiul direct si nemijlocit al antreprenorilor:

- **Organizarea unui program de pregatire antreprenoriala** acreditat cf. OUG 129/31.08.2000; programul a avut o componenta teoretica si una practica (de cate 20 de ore), nivelul de pregatire a fost cel de initiere, iar programa cursului a abordat inclusiv teme legate de dezvoltarea durabila prin protectia mediului si eficienta energetica, prin doua subcapitole: “Aplicarea normelor de protectia mediului ca si componenta esentiala in dezvoltarea durabila” si “Notiuni privind eficientizarea energiei”. Fiecare absolvent al cursului a intocmit cate un plan de afaceri, pe care l-a sustinut in fata comisiei de examinare.

Cursurile au fost disponibile pe parcursul primului an de implementare (2018) pentru 336 de persoane din toate judetele Regiunii Centru (cel putin cate o grupa de cursanti a fost organizata in cele 6 judete).

### *Lectii invatate din organizarea programului de pregatire antreprenoriala:*

- o Partea practica a programului de pregatire a fost esentiala si de foarte mare ajutor, deoarece astfel participantii au putut sa interactioneze direct cu trainerii, sa discute orice aspect pe care l-au considerat important pentru ei si sa beneficieze de experienta acestora. Astfel s-au pregatit planurile de afaceri, a caror sustinere in fata comisiei de examinare a constituit o parte importanta a examenului de absolvire.
- o Faptul ca durata orelor de practica a fost egala cu cea a orelor de pregatire teoretica a fost benefica, nu numai pentru calitatea actului de pregatire a antreprenorilor, dar si pentru atragerea potentialilor antreprenori catre proiect,

30



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

deoarece antreprenorii au manifestat un interes mult mai mare pentru partea practica decat pentru cea teoretica. Faptul ca au putut lucra direct cu trainerii cu experienta in antreprenoriat pentru pregatirea planurilor de afaceri bazate pe ideile proprii, a constituit un punct de atractie pentru participanti.

- Faptul ca pentru absolvirea cursului a fost nevoie de intocmirea si sustinerea unui plan de afaceri a fost un avantaj pentru proiect deoarece asa s-a pregatit faza urmatoare, si anume competitia planurilor de afaceri, pentru ca, pe de-o parte, astfel s-au autoselectat cei mai seriosi participanti, iar pe de alta parte, cursul a constituit un real sprijin pentru realizarea efectiva a unui plan de afaceri, ceea ce i-a motivat dar le-a si usurat efortul de a participa apoi la competitia planurilor de afaceri.
  - Cursurile au fost atractive pentru grupul tinta pentru ca au fost accesibile ca locatie si program: cursurile au fost organizate in mai multe localitati din judetele Regiunii Centru si intr-un interval orar care a permis si persoanelor care lucreaza sa participe. Datorita faptului ca au fost organizate in diverse localitati din judetele Regiunii Centru (nu neaparat in orasele mari), cursurile au crescut gradul de adresabilitate al proiectului la persoane care in mod obisnuit nu ar fi avut la dispozitie in orasul lor cursuri de acest gen.
  - Durata relativ scurta a cursului, de 40 de ore, a fost de asemenea un avantaj pentru proiect din mai multe puncte de vedere: a crescut adresabilitatea proiectului deoarece adultii nu sunt dispusi sa participe la cursuri de lunga durata si a oferit flexibilitate proiectului deoarece s-au putut organiza mai multe grupe de cursanti, in mai multe locatii, pe parcursului a mai putin de 12 luni.
- **Organizarea de seminarii motivationale “Si tu poti fi antreprenor”**, prin care se urmarea incurajarea potentialilor antreprenori in vederea participarii la competitia planurilor de afaceri prin sublinierea avantajelor antreprenoriatului. S-au elaborat o serie de materiale legate de antreprenoriat si de dezvoltare durabila, s-au organizat seminarii in diverse locatii din Regiunea Centru si s-au realizat si publicat interviuri cu antreprenori



de succes din Brasov.

### ***Lectii invatate din organizarea seminarilor motivationale “Si tu poti fi antreprenor”***

- Materialele destinate publicului trebuie sa fie succinte, fara un volum mare de informatii pentru a putea fi receptate usor; crearea unei resurse de materiale pe tema antreprenoriatului a fost utila nu doar pentru organizarea rapida si eficienta a seminarilor ci si pentru promovarea proiectului in general, deoarece publicarea acestor materiale pe paginile de social media ale organizatiilor implicate in proiect a atras alti potentiali antreprenori.
  - Durata seminarilor trebuie sa fie de maxim 2 ore deoarece participantii nu dispun de mai mult timp
  - Numarul de participanti trebuie sa fie restrans, maximum intre 15-20 de persoane pentru ca acestia sa poata interactiona unii cu altii
  - Realizarea si publicarea de interviuri a fost benefica, nu numai datorita faptului ca grupul tinta a luat contact cu antreprenori de succes, ci si datorita faptului ca a contribuit la publicitatea si vizibilitatea proiectului deoarece au fost citite si de persoane din afara grupului tinta
- **Pregatirea competitiei planurilor de afaceri si facilitarea accesului grupului tinta la informatiile necesare prin servicii de asistenta pentru pregatirea planurilor de afaceri;** in aceasta etapa s-a elaborat o “Procedura de depunere, evaluare si selectie a planurilor de afaceri”, prin care s-au explicat pasii pe care trebuie sa ii parcurga cei interesati sa beneficieze de ajutorul de minimis, s-a pus la dispozitia celor interesati modelul Planului de afaceri, modelele de grile de evaluare a conformitatii administrative si a eligibilitatii si modelele de grile pentru evaluarea tehnica-financiara; aceasta procedura a fost publicata pe paginile web ale organizatiilor partenere in proiect. S-a asigurat accesul grupului tinta la informatii prin oferirea de servicii de informare individuala si colectiva si s-au oferit servicii de asistenta pentru pregatirea panurilor de





afaceri in vederea participarii la competitie, in cadrul carora solicitantii au fost asistati sa isi realizeze si sa depuna planurile de afaceri.

### *Lectii invatate din pregatirea competitiei planurilor de afaceri*

- Activitatea de asistenta a fost esentiala pentru succesul competitiei planurilor de afaceri deoarece se estimeaza ca in absenta ei, rata de participare a grupului tinta la competitie si punctajele planurilor de afaceri ar fi fost mult mai scazute. Prin urmare, orice proiect care urmareste dezvoltarea antreprenoriatului trebuie obligatoriu sa contina o activitate de asistenta/consultanta pentru pregatirea planurilor de afaceri.
- Activitatea de pregatire a competitiei planurilor de afaceri a fost o activitate complexa, care a implicat multa munca, atentie si documentare din partea echipei de implementare, atat pentru pregatirea procedurii si instrumentelor competitiei, cat si pentru acordarea serviciilor de asistenta directa pentru pregatirea planurilor de afaceri. In practica, perioada de 8 luni prevazuta in proiect nu a fost suficienta si a fost nevoie de prelungirea ei cu inca 2 luni. Prin urmare, se recomanda ca in cazul unui proiect similar, sa se aloce un interval de timp de minim 10 luni.
- Activitatea de pregatire a planurilor de afaceri a fost laborioasa si mai solicitanta pentru grupul tinta decat s-a anticipat initial. Ei au avut nevoie de timp pentru intelegerea cerintelor si standardelor de elaborare a unui plan de afaceri si de pregatire pentru a raspunde in mod corect acestor cerinte. De asemenea au reclamat ca simt nevoia de indrumare si sprijin pentru corelarea informatiilor prezentate in planurile de afaceri. De aceea, pentru fiecare persoana care a dorit sa participe la competitia planurilor de afaceri au fost programate mai multe sedinte de asistenta. Pentru planificarea unor actiuni similare, se recomanda ca pentru fiecare beneficiar sa se aloce intre 3 si 5 sedinte de asistenta, a cate 4 ore fiecare.
- In pofida faptului ca utilitatea serviciilor de asistenta este evidenta pentru persoanele care doresc sa pregateasca si sa inscrie un plan de afaceri in



UNIUNEA EUROPEANĂ



competitie, se recomanda ca aceste servicii sa fie promovate intens, prin contact fata in fata sau telefonic, in asa fel incat persoanele care participa la competitie sa fie convinse sa apeleze la aceste servicii. S-a observat ca daca se explica solicitantilor fata in fata avantajele acestor servicii, este mai probabil sa apeleze la acestea decat daca se trimit e-mail-uri de informare. De asemenea este bine ca cei care se ocupa de partea de promovare sa incerce sa stabileasca concret coordonatele sedintei de asistenta si nu sa lase initiativa la nivelul grupului tinta, deoarece acestia au de cele mai multe ori o atitudine defensiva (nu vreau sa deranjez”, “nu stiam daca se poate”, “am uitat sa sun”)

- S-a constatat ca grupul tinta are un nivel scazut de cunoastere si intelegere a conceptelor temelor orizontale care trebuiau sa fie atinse in cadrul planului de afaceri. De aceea, pentru informatiile care se solicita in cadrul planului de afaceri, organizatorul competitiei planurilor de afaceri trebuie sa puna la dispozitia solicitantilor materiale care sa clarifice aceste concepte, iar cele mai utile materiale sunt cele elaborate in forma scrisa. Explicatiile si exemplificarile orale nu sunt suficiente deoarece conceptele sunt foarte complexe. De exemplu, s-a observat ca a fost foarte utila crearea unui material scris care explica ce anume inseamna conceptele de egalitate de sanse, dezvoltare durabila etc. si cum pot fi ele atinse. De aceea se recomanda elaborarea de materiale scrise suport pentru explicarea conceptelor cu care organizatorul competitiei planurilor de afaceri opereaza.
- Unul din elementele consumatoare de timp in procesul de elaborarea a Procedurii de depunere, evaluare si selectia a planurilor de afaceri a fost acela de asigurare a unei corelari perfecte intre capitolele planului de afaceri si grilele de evaluare a eligibilitatii, a conformitatii administrative si de evaluare tehnico-financiara, in asa fel incat aspectele care se puncteaza in grile sa fie si solicitate efectiv in cadrul planului. De aceea, trebuie acordata o atentie sporita acestui aspect iar consultantii trebuie sa verifice existenta acestei corelari. In plus, ar fi util ca formatul planului de afaceri sa faca trimiteri la grilele de evaluare, in asa fel incat



UNIUNEA EUROPEANĂ



persoanele care completeaza planul de afaceri sa inteleaga modul in care vor fi punctate de evaluatori informatiile pe care le ofera in plan.

- S-a observat ca serviciile de asistenta isi ating la maxim scopul atunci cand se ofera informatii pertinente, complexe si care acopera un spectru cat mai larg al nevoilor solicitantilor; de aceea serviciile de asistenta ar trebui oferite de echipe de consultanti cu competente/expertize complementare.
- Consultantii ar trebui sa aiba la indemana link-uri/indrumari bibliografice pe care sa le ofere grupului tinta pentru ca acestia sa poata cauta mai multe informatii pe o anumita tema.
- S-a dovedit ca fost de mare ajutor faptul ca pregatirea competitiei planurilor de afaceri a fost dublata de desfasurarea unui stagiu de pregatire antreprenoriala deoarece participantii isi insusisera deja cunostintele de baza si “aveau acelasi limbaj” cu consultantii.
- A fost util faptul ca s-a utilizat acelasi model de plan de afaceri, atat la cursul de Competente antreprenoriale, cat si in competitia planurilor de afaceri, deoarece beneficiarii serviciilor de asistenta erau deja familiarizati cu cerintele acestuia si aveau deja o parte din informatiile care li se cereau.
- S-a observat ca in cadrul sedintelor de asistenta, cele mai multe solicitari din partea beneficiarilor s-au focusat pe urmatoarele teme: identificarea si prevenirea riscurilor, teme orizontale si marketing-ul produselor si serviciilor. De aceea, se recomanda ca pregatirea consultantilor sa fie foarte temeinica pe aceste teme si sa se puna la dispozitia grupului tinta materiale suport si bibliografie suplimentara.
- Ca urmare a modului in care au decurs actiunea de acordare a serviciilor de asistenta pentru pregatirea planurilor de afaceri, precum si din semnalele venite din partea grupului tinta, se anticipeaza ca antreprenorii vor necesita in continuare servicii de asistenta/consultanta pentru implementarea planurilor de afaceri.

- **Organizarea competitiei planurilor de afaceri si selectarea planurilor ce urmeaza sa**



**fie finantate** s-a realizat conform procedurii anterior elaborate: antreprenorii au depus planurile de afaceri si un juriu format din reprezentanti ai mediului de afaceri si ai patronatelor din Regiunea Centru le-a evaluat si a intocmit o lista cu planurile care pot fi finantate. Organizarea competitiei a fost o actiune complexa, ce a presupus inregistrarea planurilor, evaluarea conformitatii administrative si a eligibilitatii solicitantilor si planurilor de afaceri, punctarea lor, anuntarea castigatorilor dar si rezolvarea contestatiilor. Un punct de incercare a fost faptul ca programul Romania Start Up Plus a impus o serie de criterii dupa care trebuiau alese planurile de afaceri castigatoare, in functie de localizare si de respectare a temelor orizontale si secundare POCU (vezi cap. 6 pg 22-23).

### ***Lectii invatate din organizarea competitiei planurilor de afaceri***

- Se recomanda alocarea unui termen de cel putin 3 luni pentru realizarea competitiei, deoarece trebuie incluse termene limita pentru depunerea clarificarilor si a contestatiilor; din aceasta pricina, competitia a fost resimtita de organizatori ca o cursa contracronometru in cadrul proiectului nostru.
  - Procedura de depunere trebuie sa contina indicatii clare si simple, pentru ca solicitantii sa le poata urmari cu usurinta; s-a constatat ca majoritatea planurilor de afaceri depuse au indeplinit cerintele din Procedura de depunere, evaluare si selectie a planurilor de afaceri, tocmai pentru ca cerintele formulate in acest document au fost suficient de clare si simple.
  - A fost foarte folositoare organizarea unui interviu cu persoanele care au depus planuri de afaceri in competitie, deoarece asa juratii au avut ocazia sa isi clarifice unele nelamuriri, sa ceara informatii suplimentare legate de diverse aspecte ale afacerilor.
- **Oferirea de servicii de consiliere/ consultanta in vederea completarii cunostintelor si aptitudinilor necesare implementarii planurilor de afaceri, demararii si functionarii**



**afacerilor;** serviciile s-au oferit sub forma de sedintelor individuale si colective de consiliere/consultanta in cadrul carora s-au discutat diverse probleme si aspecte cu care se confrunta antreprenorii, s-au pus la dispozitie materiale suport si s-a oferit indrumare pentru activitatea de promovare a afacerilor.

### *Lectii invatate din organizarea serviciilor de consiliere /consultanta*

- Consultanta/consilierea managerilor intreprinderilor este esentiala pentru sprijinirea intreprinderilor nou infiintate, mai ales in primul an de functionare a intreprinderilor deoarece si statistic este dovedit ca cele mai multe start-up-uri se inchid in primul an de activitate. Mai ales datorita conditiilor create de pandemie, intreprinderile au necesitat mai mult ajutor calificat in acest sens.
- Consultanta ii ajuta pe antreprenori sa sesizeze aspecte ale activitatii lor care altfel le-ar fi scapat, deoarece viziunea consultantilor este uneori mai obiectiva si mai focusata pe elemente legate de rentabilitatea/promovarea afacerii
- Activitatea de consiliere/consultanta a fost importanta pentru antreprenori si pentru ca le-a dat sentimentul ca nu sunt singuri, ca cineva ii sustine in efortul lor de a merge mai departe cu afacerile. A fost un lucru pozitiv faptul ca au avut posibilitatea sa impartaseasca cu cineva calificat d.p.d.v. profesional toate temerile legate de dezvoltarea afacerii lor, mai ales in perioada de pandemie
- Sedintele colective de consultanta/consiliere, chiar daca in format on-line, au fost importante pentru antreprenori pentru ca au actionat si ca un grup de suport: antreprenorii au avut sentimentul apartenentei la un grup si au putut sa impartaseasca problemele cu care se confrunta si sa vada ca si alti antreprenori se confrunta cu probleme similare sau cu unele chiar mai grave decat ale lor. Aceste intalniri ale antreprenorilor ar putea fi repetate si sa devina un instrument de lucru pentru cresterea capacitatii antreprenorilor de mentinere a sustenabilitatii intreprinderilor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



## 8. Posibile oportunitati de dezvoltare viitoare pentru antreprenoriatul din Regiunea Centru

Una din calitatile antreprenorilor de succes este capacitatea de identificare a oportunitatilor de dezvoltare. In cele ce urmeaza, incercam sa oferim in acest sens cateva repere legate de ceea ce este de asteptat sa se intample in perioada urmatoare in mediul economic al Regiunii Centru, pornind de la strategiile de dezvoltare care s-au elaborate pentru perioada 2021 – 2027.

Unul din cele mai importante documente prin care Regiunea Centru isi structureaza dezvoltarea viitoare este “Strategia de specializare inteligenta 2021-2027”, in cadrul careia sunt identificate domeniile pe care autoritatile locale doresc sa le sprijine:

- ✓ **Automotive & Mecatronica** - sectorul realizeaza 26,5% din totalul exporturilor regionale si totalizeaza 17,7% din totalul angajatilor din industria prelucratoare in regiune
- ✓ **Industria aeronautica** - sectorul realizeaza 1,1% din cifra de afaceri a industriei prelucratoare din regiune si detine 1% din totalul salariatilor din industria prelucratoare din regiune
- ✓ **Agroalimentar** - populatia ocupata in agricultura reprezinta cca. 17% din totalul populatiei ocupate a regiunii iar industria alimentara si a bauturilor are o pondere de aprox. 13% din totalul lucratorilor din industria prelucratoare din regiune
- ✓ **Silvicultura, prelucrarea lemnului, mobilier** - 12,7% din totalul angajatilor din industria prelucratoare din regiune lucreaza in acest sector, care realizeaza 7,7% din totalul exporturilor regionale
- ✓ **Industria usoara** – operatorii economici din acest sector realizeaza o cifra de afaceri anuala de 4,1 miliarde lei (2018) iar totalul angajatilor reprezinta 17,9% din industria prelucratoare in regiune
- ✓ **IT& Industrii creative** - sectorul detine 3,4% din totalul salariatilor si realizeaza 1,9% din totalul cifrei de afaceri realizata la nivel regional



UNIUNEA EUROPEANĂ



- ✓ **Sanatate** – sunt active 1.959 firme in acest sector in regiune care cumuleaza o cifra de afaceri de aproximativ 1,2 miliarde de lei
- ✓ **Mediul construit sustenabil** – regiunea este bogata in resurse naturale (minerale si energetice) si aici activeaza multi operatori economici; Regiunea Centru a fost lider la investitiile in domeniul protectiei mediului, cumuland 26% din totalul investitiilor realizate la nivel national
- ✓ **Turism** – cifra de afaceri inregistrata de firmele din acestor sector a fost in 2018 de 3,2 miliarde lei si totalizeaza 34,7 mii persoane ocupate
- ✓ Strategia de Specializare Inteligenta a Regiunii Centru pentru urmatoorii 7 ani urmareste transformarea Regiunii Centru intr-o regiune a cunoasterii si cresterii sustenabile. In acest sens, strategia isi fixeaza ca prioritate “2. Sustinerea avansului tehnologic si digital in economie si societate”, mai precis urmareste sa infuzeze in mediul economic inovarea si digitalizarea prin achizitia de noi tehnologii.

Prezentam mai jos masurile prin care se va operationaliza prioritatea 2 a Strategiei de Specializare Inteligenta pentru ca antreprenorii sa poata sa isi faca o idee despre tendintele care vor fi sustinute si incurajate la nivel regional, inclusiv prin fonduri de finantare nerambursabile:

### **Actiunea 2.1 Sprijinirea transferului tehnologic la nivel de companii**

- Facilitarea accesului la cunoastere pentru companii;
- Sprijinirea preluarii de inovare si aplicarii ei in productie sau servicii;
- Deschiderea infrastructurilor de cercetare dezvoltare spre companii;
- Amplificarea rolului antreprenorial in inovare;
- Incurajarea testarii noilor tehnologii.

### **Actiunea 2.2 Facilitarea inovarii in intreprinderi prin transferul ideilor catre piata**

- Incurajarea inovarii prin sustinerea ciclului de la idee la piata;
- Sustinerea achizitiei de inovare prin facilitarea accesului la resurse pentru achizitie;
- Crearea de facilitati de testare si dezvoltare accesibile pentru firme;
- Protejarea drepturilor de proprietate intelectuala;
- Incurajarea cooperarii intre intreprinderile inovatoare;

39



UNIUNEA EUROPEANĂ



- Sustinerea proceselor de inovare in firme, in toate formele sale: de produs, de process, organizationala, de marketing
- Sustinerea intraprenoriatului.

### **Actiunea 2.3 Sustinerea modernizarii industriale a IMM-urilor**

- Sustinerea adoptarii tehnicilor avansate de manufacturare, tehnologii IT&C, IoT, automatizare, robotica, inteligenta artificiala, customizare de masa, linii pilot, testare prototipuri;
- Facilitarea accesului la resurse pentru IMM-uri pentru modernizare industrială;
- Sustinerea consolidării interne a competențelor;
- Facilitarea transferului de cunoastere care se realizeaza odata cu transferul de tehnologie.

### **Actiunea 2.5 Sprijinirea digitalizarii companiilor**

- Facilitarea accesului la cunoastere prin intermediul Hub-urilor Inovative Digitale;
- Sustinerea utilizării facilitatilor de tipul test before invest;
- Promovarea alternativelor de automatizare de proces de tip RPA, a serviciilor de tip cloud sau SaaS;
- Corelarea investitiilor in digitalizare cu consolidarea interna a competențelor digitale
- Dezvoltarea serviciilor de sprijin pentru digitalizare accesibile;
- Valorificarea centrelor de generare de cunoastere prin structurarea lor in centre de competente in digitalizare deschise spre IMM-uri;
- Stimularea furnizorilor locali sa dezvolte solutii adaptate nevoilor de digitalizare;
- Sustinerea de investitii pentru servicii si echipamente necesare pentru transformarea digitala a IMM-urilor, adoptarea tehnologiilor si a instrumentelor digitale care conduc la inovarea modelului de afaceri, sprijin pentru dezvoltarea si implementarea de noi modele de afaceri pentru IMM-uri, inclusiv internationalizare.

(Sursa Strategia de specializare inteligenta 2021-2027, [http://www.adrcentru.ro/wp-content/uploads/2021/01/RIS3Centru\\_2021-2027.pdf](http://www.adrcentru.ro/wp-content/uploads/2021/01/RIS3Centru_2021-2027.pdf))

Prioritatiile identificate in cadrul strategiei vor fi sustinute prin mai multe programe de finantare, printre care unul din pilonii esentiali este **Programului Regional Operational (POR)**, care a finantat si in perioada 2014 – 2020 o serie de investitii ale intreprinderilor. Inca odata,

40







programul are ca prima prioritate pentru Regiunea Centru “P 1. O REGIUNE COMPETITIVA PRIN INOVARE, DIGITALIZARE SI INTREPRINDERI DINAMICE”. Prin aceasta prioritate se doreste sprijinirea structurilor de cercetare dezvoltare si transfer tehnologic care sa permita inovarea si transferul de tehnologie catre firme, dar si sustinerea intregului ciclu de inovare la nivel de intreprindere, precum si a modernizarii industriale la nivelul firmelor coroborat cu sustinerea structurilor de sprijinire a afacerilor.

Prin interventiile pe care la va face POR, se urmareste obtinerea urmatoarelor efecte in economia regionala:

- Modernizarea industrială a IMM, respectiv accelerarea preluării tehnicilor avansate de manufacturare;
- Creșterea nivelului de robotizare, atât în sectorul productiv cât și în sectorul de servicii;
- Favorizarea valorificării resurselor prin măsuri de economie circulară, facilitarea inovării în IMM.

Acțiunile pe care va realiza programul pentru acest obiectiv specific sunt:

- Facilitarea investițiilor tehnologice în IMM-uri, inclusiv IoT (internet of things), automatizare, robotica, inteligența artificială, personalizare de masă, linii pilot, testare prototipuri, certificare produse / servicii, instruire pentru angajați – în sectoarele de specializare inteligentă
- Tehnici avansate de manufacturare - investiții în active corporale și necorporale în legătură cu modernizarea industrială pentru sectoarele de specializare inteligentă
- Investiții în active corporale și necorporale în microintreprinderi și IMM-uri, inclusiv scale-up
- Design responsabil al produselor
- Soluții de economie colaborativă în IMM și alte organizații
- Sustinerea proceselor de re- și de-manufacturing
- Crearea de lanțuri de valoare locale
- Structuri de sprijin pentru IMM (incubatoare, acceleratoare, parcuri industriale,



clustere)

Mecanismele de interventie vor include ajutoare regionale, de stat si de minimis, care vor putea fi accesate direct sau indirect (sub forma de vouchere de acces la servicii de sprijin). Pentru asta, intreprinderile trebuie sa participe la competitii de proiecte pentru care se va utiliza mecanismul de apel competitiv cu termen limita. Pentru vouchere va fi permisa utilizarea mecanismului de delegare a gestionarii. In cazul incubatoarelor si acceleratoarelor, vor fi prevazute fonduri pentru scheme de granturi adresate start-up-urilor rezidente in cadrul unor interventii specifice destinate cresterii rezilientei si maturizarii accelerate. (sursa PROGRAMUL OPERATIONAL REGIONAL 2021-2027 REGIUNEA CENTRU – ROMANIA Versiunea 1 – septembrie 2020, <http://regio-adrcentru.ro/wp-content/uploads/2020/10/POR-2021-2027-Centru-versiunea-1.pdf>, pg 22-23)

Desigur, vor fi si alte oportunitati de dezvoltare pentru intreprinderi si fiecare isi poate identifica nisa pe care va avea success; totusi trebuie tinut cont ca intreprinderile trebuie sa investeasca in tehnologii noi si in echipamente performante deoarece altfel nu vor putea livra serviciile si produsele la un nivel calitativ cerut de clientii, din ce in ce mai exigenti, din Regiunea Centru.

In plus, trebuie sa stie ca dezvoltarea intreprinderilor prin fonduri nerambursabile nu va putea fi realizata decat daca acestea urmaresc inovarea, digitalizarea si progresul tehnologic, pentru ca Regiunea Centru este una din cele mai dinamice din tara, foarte ambitioasa si care urmareste sa investeasca fondurile europene nerambursabile cat mai eficient si mai orientat spre viitor. Si are si motive: din experienta perioadei de programare 2014-2020, apelurile de proiecte competitive adresate sectorul economic privat s-au bucurat de un numar mare de intreprinderi care au depus proiecte foarte bune, concurenta pentru obtinerea acestor fonduri fiind foarte mare; estimam ca la fel se va intampla si pentru perioada de programare 2021-2027: proiectele finantate vor avea punctaje mari iar acestea nu vor putea fi obtinute decat daca se urmareste achizitia de tehnologii modern, inovatoare si digitalizate.



## 9. Consideratii finale. Note

Acest ghid a fost elaborat in cadrul subactivitatii 6.3. a proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori”<sup>5</sup> care a fost implementat in perioada ianuarie 2018 – februarie 2021 de un parteneriat format din urmatoarele organizatii:

- SC First Job School SRL, <http://www.firstjobschool.ro/>
- FPIMM Brasov, [www.fpimm.ro](http://www.fpimm.ro)
- SC Go to Job School SRL

**Politica de confidentialitate de la nivelul proiectului** - privind respectarea dispozitiilor Regulamentului U.E 679/2016 si ale Legii nr.190/2018 privind protectia persoanelor fizice in ceea ce priveste prelucrarea datelor cu caracter personal si privind libera circulatie a acestor date (in continuare GDPR). Interesul privind protectia datelor cu caracter personal a participantilor si a celor ce au beneficiat de serviciile privind dezvoltarea antreprenoriatului in cadrul proiectului a fost un demers initiat inca de la inscrierea celor interesati in grupul tinta al proiectului.

Toate datele din prezentul ghid sunt utilizate in conformitate cu acordul liber, expres si neechivoc exprimat al participantilor cu privire la prelucrarea, protectia, dezvaluirea si transferarea datelor conform GDPR, identitatea si/sau denumirile inserate in ghid fiind folosite doar in legatura cu implementarea si monitorizarea proiectului "Noi oportunitati pentru antreprenori" si in conformitate cu regulile privind vizibilitatea si publicitatea proiectului.

### Bibliografie:

- Rapoarte de monitorizare intreprinderi beneficiare schema de minimis din cadrul proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori”, perioada iunie 2020 – august 2020

---

<sup>5</sup> Finantat prin programul POCU Romania Start Up, Axa Prioritara: 3 “Locuri de munca pentru toti”, OT 8 “Promovarea unor locuri de munca durabile si de calitate si sprijinirea mobilitatii lucratorilor”, PI 8.iii “Activitati independente, antreprenoriat si infiintare de intreprinderi, inclusiv a unor microintreprinderi si a unor intreprinderi mici si mijlocii inovatoare” OS 3.7 “Cresterea ocuparii prin sustinerea intreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbana”



- Minute sedinte subactivitatea 5.4 desfasurata in cadrul proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori”, perioada iunie 2020 – august 2020
- Rapoarte de vizite pe teren la intreprinderile beneficiare schema de minimis din cadrul proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori”, perioada iunie 2020 – august 2020
- Fise de consultanta aferente subactivitatii 5.1 desfasurata in cadrul proiectului “Noi oportunitati pentru antreprenori”, perioada iunie 2019 – august 2020
- Agenda pentru dezvoltare durabila 2030, Organizatia Natiunilor Unite,  
<https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Comunicare catre Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic si Social European si Comitetul Regiunilor, intocmit in anul 2016 de catre Comisia Europeana,  
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0739&from=RO>, pg. 3, 9
- “Urmatorii pasi catre un viitor european durabil - Actiunea europeana pentru durabilitate” Comunicare catre Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic si Social European si Comitetul Regiunilor, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0739&from=RO>
- “Document de reflectie Catre o Europa Durabila pana in 2030”, Comisia Europeana,  
[https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp\\_sustainable\\_europe\\_ro\\_v2\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp_sustainable_europe_ro_v2_web.pdf),
- Strategia Nationala pentru Dezvoltare Durabila 2030, Romania, 2018,  
[http://dezvoltaredurabila.gov.ro/web/wp-content/uploads/2020/10/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Romaniei-2030\\_002.pdf](http://dezvoltaredurabila.gov.ro/web/wp-content/uploads/2020/10/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Romaniei-2030_002.pdf)



- Manual sinteza - Teme secundare si teme orizontale, 2018, <http://acces.rogepa.ro>
- Ghidul solicitantului - Conditii specifice "Romania Start Up Plus", AP 3/OT 8/PI 8.iii/OS 3.7
- Strategia de specializare inteligenta 2021-2027, [http://www.adrcentru.ro/wp-content/uploads/2021/01/RIS3Centru\\_2021-2027.pdf](http://www.adrcentru.ro/wp-content/uploads/2021/01/RIS3Centru_2021-2027.pdf)
- PROGRAMUL OPERATIONAL REGIONAL 2021-2027 REGIUNEA CENTRU – ROMANIA Versiunea 1 – septembrie 2020, <http://regio-adrcentru.ro/wp-content/uploads/2020/10/POR-2021-2027-Centru-versiunea-1.pdf>