



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial  
Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 • Investește în oameni!  
Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru! • POSDRU/126/5.1/S/139515



# Ghidul antreprenorului



## De ce eu? De ce nu?

Beneficiar



MINISTERUL MUNCII,  
FAMILIEI, PROTECȚIEI SOCIALE  
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE

Parteneri

BPI group



FEG

# Ghidul antreprenorului

**De ce eu? De ce nu?**

București, 2014

# Cuprins

Introducere	5
<b>1 10 idei false despre antreprenariat</b>	<b>9</b>
1. Nu am nicio idee bună	10
2. Nu am bani să încep o afacere	12
3. Trebuie să te naști antreprenor	14
4. Nu știu să vând	15
5. Trebuie să fii capabil să-ți asumi riscuri mari	16
6. Trebuie să fii expert în afaceri	17
7. O afacere înseamnă muncă multă și stres	19
8. Nu poți face bani pe cale cinstită	20
9. Competiția este foarte mare	21
10. Dacă dau faliment, sunt terminat	23
<b>2 10 motive să începi o afacere</b>	<b>25</b>
<b>3 5 principii de la care să începi o afacere</b>	<b>28</b>
Principiul 1: Începe cu ce ai	34
Deja antreprenori, ei cum au început?	36
Activitate practică: 6 căi pentru a explora oportunități de afaceri	39
PROFIL DE ANTREPRENOR: Sergiu Biriș (30 de ani, Cluj)	43
Principiul 2: Stabilește o limită maximă pentru risc și pierdere	45
PROFIL DE ANTREPRENOR: Laura Galic (29 de ani, Iași)	47
Principiul 3: Dezvoltă modelul de afacere împreună cu piața și partenerii	49
PROFIL DE ANTREPRENOR: Ariel Constantinoș (23 de ani, București)	51
Principiul 4: Fii deschis la surprize	53
PROFIL DE ANTREPRENOR: Oana Stan (23 de ani, Techirghiol)	55

Principiul 5: Concentrează-te pe ceea ce poți controla	57
PROFIL DE ANTREPRENORI: Ioana Hasan, Radu Hasan, Mircea Căpățână (Sibiu)	59
<b>4 De la idee la materializare</b>	61
Anexa nr. 1:	65
Povești de succes – studiu realizat de partenerii proiectului „Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!”	
Anexa nr. 2:	80
Facilități acordate studenților care doresc să înființeze o afacere proprie potrivit HG nr. 166/2003	
Anexa nr. 3:	82
Documentele necesare pentru înregistrarea în registrul comerțului, înregistrarea fiscală și autorizarea funcționării societății cu răspundere limitată – debutant (S.R.L. - D)	
Surse citate	87
Resurse utile	90

## Introducere

Prezentul *Ghid* a fost redactat de BPI România în cadrul proiectului „Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!”, cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013. Beneficiarul proiectului este Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, iar partenerii de implementare sunt BPI Management Consulting Romania (BPI România), Asociația Profesională Neguvernamentală de Asistență Socială ASSOC din Baia Mare și Fundația Ecologică Green (FEG) din Iași.

„Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!” este unul din cele două proiecte-pilot ale schemei de garanții pentru tineri, implementate în premieră în România în perioada 2014-2020. Obiectivul principal al proiectului constă în creșterea capacității de ocupare a 2.500 de persoane cu vârste între 16 și 24 de ani – persoane inactive, aflate în căutarea unui loc de muncă, șomeri tineri și șomeri de lungă durată, persoane care au părăsit timpuriu școala, cu domiciliul în regiunile Nord-Est, Nord-Vest, Centru și Vest. Tinerilor le sunt oferite servicii integrate de informare, consiliere și orientare profesională, cursuri de formare profesională în meserii cerute pe piața muncii, programe de ucenicie și activități de mediere a muncii, respectiv de consultanță și asistență concretă pentru inițierea de afaceri.

*Ghidul antreprenorului* completează programul de consultanță și asistență pentru începerea unei activități independente pentru 500 de tineri înscriși în proiect. Rolul său este de a contribui, pe lângă noțiunile teoretice transmise la cursurile de antreprenariat, la formarea unei gândiri antreprenoriale pozitive, precum și de a stimula stilul antreprenorial creativ, bazat pe valorizarea resurselor disponibile și pe acțiune.

*Ghidul* se adresează în special tinerilor care aspiră să devină antreprenori sau celor care se confruntă cu deciziile primei afaceri, oferindu-le principii și exemple care să le faciliteze primii pași concreți în fondarea unei întreprinderi.

Antreprenoriatul este, pentru unii oameni, o alegere ușoară sau chiar unica alegere posibilă. Le place să fie independenți, propriii lor șefi, liberi de constrângerea unui loc de muncă cu program fix, să-și pună în practică ideile, să construiască cu mâinile lor, să facă ceva util pentru comunitate și, în plus, să câștige mai mult decât un salariu pentru ei și familiile lor. Cei care nu iau ușor decizia să devină antreprenori sunt, poate, la fel de interesați de avantajele antreprenoriatului, însă se tem de instabilitatea venitului, de piedici, riscuri și, mai presus de toate, de eșec.

Motivele pentru care cineva alege sau nu să fie antreprenor nu sunt, desigur, specifice României. La nivel global, primele trei motive invocate pentru a nu deveni antreprenor sunt:

**Nu am nicio idee bună.  
Nu am bani.  
Mă tem că voi eșua.**

În România, teama de eșec și de consecințele acestuia ocupă primul loc. Modul în care este perceput eșecul în SUA față de Europa, inclusiv în România, este explicația acestei percepții. În timp ce în SUA eșecul este doar o parte a procesului de învățare, în Europa eșecul unei *afaceri* este egal cu eșecul *antreprenorului* și acest fapt conduce la excludere socială și la dificultăți în a obține o nouă finanțare pentru a o lua de la capăt.

Totuși, în ciuda dificultăților și a unei culturi care penalizează eșecul, există în România numeroase exemple care demonstrează că oricine poate iniția o afacere, poate învăța pe parcurs și depăși dificultățile. Aceste exemple sunt mai mult decât povești de succes; ele conțin elemente importante ale expertizei antreprenoriale ce pot fi traduse în principii și procese pe care aspiranții le pot învăța și experimenta în propria afacere.

Pornind de la această realitate, am creat *Ghidul antreprenorului*, material suport pentru înființarea primei afaceri, care demonstrează că:

**Nu există niciun motiv solid pentru care să nu devii și tu antreprenor.** Multe mituri înconjoară antreprenoriatul și antreprenorii, dar ele sunt doar atât: mituri. În prima parte a *Ghidului* vom examina cele mai răspândite idei false despre antreprenoriat. Este important să fii conștient de existența lor pentru că au un efect negativ, descurajator, de frânare a oricărei inițiative. O atitudine greșită este mai dăunătoare decât o dificultate reală. Îți vom arăta cum apar și se manifestă aceste preconcepții și cum le poți schimba.

**E mai simplu decât crezi: există o cale prin care să construiești o afacere plecând de la ceea ce ești și ce ai astăzi.** Nu ai nevoie de idei geniale, de calități speciale, de mulți bani sau de școli scumpe. Îți vom prezenta câteva principii simple, rezultate din studii asupra modului de gândire antreprenorial, pe care le aplică milioane de oameni din întreaga lume, conștient sau nu. Le regăsim și în poveștile de succes din România și ni se par foarte potrivite pentru orice antreprenor debutant. Le poți studia și aplica și tu. Nu înseamnă că nu vei mai întâmpina dificultăți, dar vei fi mai pregătit să le înfrunți.

**Poți învăța multe din exemplele și experiența celor care s-au aventurat deja în cel puțin o afacere, în mediul de astăzi din România, și au reușit să găsească soluții.** Lecțiile transmise sunt valoroase și le poți folosi ca să-ți construiești propriul drum și să

mergi și mai departe decât au ajuns ei.

Când vei privi statisticile privind antreprenoriatul, sperăm că vei vedea **avantajele și oportunitățile** și nu locul codaș pe care mulți situează România. Faptul că în România există doar jumătate din numărul de întreprinderi mici și mijlocii la mia de locuitori față de media din Uniunea Europeană înseamnă că există încă extraordinare oportunități de afaceri. Înseamnă că poți să devii deschizător de drumuri în multe domenii și poți să te bucuri de oportunitățile unei piețe cu nevoi care vor crește și se vor diversifica. Mai înseamnă că poți să folosești avantajele răspândirii internetului de mare viteză (aici România ocupă un loc fruntaș în lume), a telefoniei mobile, a resurselor cu prețuri mai mici decât în alte țări și a posibilității de a vinde practic oriunde în lume.

Pentru realizarea *Ghidului antreprenorului* am folosit ca surse:

Studiul **„Povești de succes ale tinerilor antreprenori din România”** (Anexa nr. 1), realizat de partenerii proiectului „Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!”. El a fost inițiat plecând de la observația că în jurul antreprenoriatului există numeroase mituri sau idei preconcepute, care nu sunt numai neadevărate, dar și dăunătoare, în special pentru debutanți, în principal pentru că perpetuează ideea că „nu se poate” sau că este „foarte dificil”. Deși reprezintă doar o foarte mică parte din poveștile de succes din România, exemplele incluse în acest Ghid arată clar că există mai mulți care reușesc decât cei care nu, că sunt mult mai mulți cei care pleacă la drum de la zero sau cu resurse puține, că sunt mult mai numeroși cei care fac afaceri cinstite decât cei care înșală și așa mai departe.

**Rezultatele studiilor prof. Saras D. Sarasvathy**, de la Universitatea Virginia (SUA) asupra modului în care gândesc, decid și acționează antreprenorii de succes. Prezentăm în acest Ghid principiile reunite sub numele de „efectuație”, termen introdus de prof. Sarasvathy și popularizat prin cărțile sale și prin comunitatea globală „Societatea pentru acțiune efectuală” ([www.effectuation.org](http://www.effectuation.org)).

Printre resursele despre antreprenoriat disponibile, o mențiune specială merită cartea **Monei Dirțu și Andreei Roșca, Cei care schimbă jocul**, apărută la Editura Publica în primăvara anului 2014. Este o lectură indispensabilă oricărui tânăr care aspiră să devină antreprenor, fiind prima și cea mai cuprinzătoare colecție de povești despre antreprenoriat 100% românesc. Poveștile fondatorilor unora din cele mai importante afaceri românești confirmă că:

- nimeni nu poate prezice de la început succesul unei afaceri sau cum va evolua un antreprenor;
- oportunitățile sunt create prin interacțiune cu apropiați și necunoscuți, clienți și furnizori;
- afacerea este construită pas cu pas pe baza realității cotidiene, și nu pe planuri de afaceri complicate;
- nu ai nevoie în mod special de bani sau de o școală de afaceri, ci mai degrabă de atenție, perseverență și răbdare;
- eșecul este doar o modalitate de a învăța;
- succesul nu înseamnă neapărat bani.

Poți găsi și alte materiale pe tema antreprenoriatului pe website-ul proiectului „Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!”:

[www.garantiipentrutineri.ro](http://www.garantiipentrutineri.ro)

și pagina de Facebook:

<https://www.facebook.com/garantiipentrutineri>

Ne poți trimite întrebările și comentariile tale despre Ghid la adresa de e-mail:

[romania@bpi-group.com](mailto:romania@bpi-group.com)

**Mult succes în ce vei întreprinde!**

**„Nu există un singur fel de persoană care poate deveni antreprenor. Sunt din ce în ce mai convinsă că oricine poate deveni antreprenor, că antreprenoriatul este o modalitate de a privi lumea și de a rezolva probleme.”**

Saras D. Sarasvathy

# 1

## 10 idei false despre antreprenoriat

Înainte de a porni la un drum, în special când acesta e nou pentru tine, îți poate prinde bine să te gândești nu doar la destinație, traseu și viteză, ci și la ce te-a oprit până acum să parcurgi acel drum. Prin urmare, am selectat în cele ce urmează 10 asocieri frecvente cu conceptul de antreprenoriat și cu antreprenorii, care îți pot fi de folos în înțelegerea eventualelor obstacole. Unele dintre ele sunt convingeri foarte răspândite și adânc înrădăcinate, ca, de exemplu, că „în România nu poți face afaceri pe căi cinstite”. Altele sunt mituri universale, precum cel al antreprenorilor care se nasc cu însușiri deosebite, în special în privința asumării riscurilor. Indiferent de originea și răspândirea lor, ele sunt nocive atât la nivel individual, cât și colectiv. Aceste idei greșite hrănesc temeri nejustificate îndeosebi în cazul debutanților și întrețin un mediu ostil și negativ în jurul antreprenoriatului. De ce sunt greșite? Nu este nimic greșit în a avea temeri, a fi prevăzător sau neîncrezător. Nu este nimic greșit nici măcar în a avea idei greșite. Ceea ce este greșit este să lăsăm ideile preconceptionale să ne conducă, să întreținem o atitudine distructivă, aceasta însemnând să ne îndepărtăm de lucrurile pe care dorim să le realizăm. Este greu de imaginat că vom reuși să ducem la bun sfârșit un proiect, indiferent în ce domeniu, cu o atitudine negativă. Dificultățile și constrângerile sunt inevitabile, însă ceea ce face posibilă depășirea lor este atitudinea sănătoasă, deschisă, curioasă, încrederea constantă că există o soluție și că o poți găsi.



Te invităm să verifici care din ideile de mai jos ți se par adevărate sau false:

	Adevărat	Fals
<i>Nu am nicio idee bună</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Nu am bani să încep o afacere</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Trebuie să te naști antreprenor</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Nu știu să vând</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Trebuie să fii capabil să-ți asumi riscuri mari</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Trebuie să fii expert în afaceri</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>O afacere înseamnă muncă multă și stres</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Nu poți să faci bani pe cale cinstită</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Competiția este foarte mare</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Dacă dau faliment, sunt terminat</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

În subcapitolele următoare îți propunem să investighezi ce se află în spatele răspunsurilor tale. Soluțiile propuse nu sunt alte idei de-a gata care să te ajute să rezolvi orice problemă, dar ne-am bucura să contribuim prin ele la începutul formării propriei tale gândiri antreprenoriale.

## 1. Nu am nicio idee bună

Ce înseamnă pentru tine „Nu am nicio idee bună”?

- *Nu sunt sigur că ideea mea este bună.*
- *Vreau să găsesc ideea care o să-mi aducă în mod sigur un profit substanțial.*
- *Am mai multe idei, dar nu știu pe care să o aleg.*
- *Chiar nu am nicio idee și nu știu de unde să încep.*

Oricine se poate măcar gândi la o idee de afaceri, dar începutul nu este pentru toți la fel de ușor. Foarte mulți din cei aflați la prima afacere sunt influențați de **mitul antreprenorului vizionar**, despre care se crede că poate privi în viitor, poate prevedea evoluția afacerilor și găsește o idee genială care să se potrivească acestei viziuni.

Acest mit este susținut de poveștile care circulă în jurul unor personalități puternic mediatizate precum Richard Branson, Bill Gates sau Steve Jobs, ca să cităm doar câțiva. Imensa lor influență și averile fabuloase îi fac pe mulți să viseze, uitând că a durat 10-15 ani până să ajungă la succesul de astăzi și că pe parcurs au înregistrat numeroase eșecuri. *Succesul lor nu este datorat calităților deosebite*

*de vizionar, ci încrederii pe care au avut-o în ideile lor și hotărârii cu care le-au materializat, în ciuda obstacolelor și a scepticismului celor din jur.* Viitorul nu a fost prevăzut, ci creat, pentru că au crezut că este posibil.

Adevărul este că nimeni nu poate să prevadă viitorul. Asta înseamnă că, la început, nu poți să știi cu certitudine dacă ideea ta este bună, ce succes va avea, cât de mari vor fi câștigurile sau cât va dura afacerea. În realitate, tot ce poți face este să începi și apoi să faci următorul pas, și încă unul, și așa mai departe, testând și ajustând pe măsură ce avansezi. Studiile arată că cele mai multe din afacerile de succes nu mai sunt bazate pe ideea de la care au pornit, ci s-au îndepărtat de la ea, urmând noi căi și oportunități apărute pe parcurs.

## Nimeni nu poate să prevadă de la început succesul unei afaceri.

Dacă vrei să te convingi, citește în cartea *Cei care schimbă jocul* (Dîrțu & Roșca, 2014) poveștile unor antreprenori români de succes, precum cea a lui **Dragoș Petrescu**, care a intrat în lumea afacerilor „ca să facă un ban de mare”, în urmă cu peste 20 de ani și a început cu o tarabă în Piața Dorobanți din București. El a inițiat câțiva ani mai târziu primul restaurant „La Mama”, pentru că se săturase să dea bani mulți pe porții mici și voia să aibă un loc unde el și prietenii lui să mănânce bine. Vei vedea cum a fost construită cu perseverență cea mai importantă afacere românească în domeniul restaurantelor, ce include astăzi lanțul **City Grill, La Mama, Carul cu Bere, Hanul Berarilor** și altele, al cărei succes nimeni nu ar fi putut să-l prevadă acum 20 de ani, nici măcar fondatorul său.

Aceeași experiență este confirmată și de tineri antreprenori din generația anilor 2000. La pagina 43 a acestui Ghid vei găsi povestea lui **Sergiu Biriș** și a succesului **Trilulilu**, despre care mulți s-au îndoit că va rezista alături de gigantul YouTube și s-a prezis că va dispărea într-un an.

„Ideile bune pot veni de oriunde” susțin cercetătorii în domeniul antreprenoriatului (Read, Sarasvathy, Dew, Wiltbank, & Ohlsson, 2011). În lumea de astăzi, oportunitățile nu sunt *găsite* prin noroc, printr-un context favorabil sau o idee „bingo”, ci *create* pas cu pas, pornind de la observarea atentă a consumatorilor. Ele se transformă odată cu preferințele lor, *prin acțiune*.

O idee, oricât de bună, dacă este nepusă în practică nu valorează prea mult, nu-i așa? De aceea, prea multe idei te pot ține pe loc, nehotărât în ce direcție să faci primul pas. Recomandarea prof. Sarasvathy (Read, Sarasvathy, Dew, Wiltbank, & Ohlsson, 2011) este:

**Începe cu o problemă simplă pentru care întreziri o soluție implementabilă.**

Dacă nu știi de unde să începi, vei găsi în capitolul 3 câteva principii care să te ajute să demarezi fără temeri, să evoluezi și să-ți creezi noi oportunități prin decizii și acțiuni.

Înlocuiește „Nu am nicio idee bună” cu

**Cea mai bună cale de a verifica dacă o idee este bună este de a o pune în practică.**

## 2. Nu am bani să încep o afacere

- Crezi că ai nevoie de bani ca să începi o afacere, de un capital?
- Te gândești că nu ai salariu sau economii și nici de unde să te împrumuți?
- Îți spui că este greu să aplici pentru o finanțare, să iei un credit sau să găsești un investitor?
- Citești în presă despre investiții de sute de mii de euro și crezi că tu nu vei putea ajunge la așa ceva?

### De fapt, de câți bani ai nevoie ca să începi o afacere chiar acum?

40% din afacerile înființate în SUA pornesc cu mai puțin de 1.000 de dolari. Tot cu 1.000 de dolari a început în 1975, într-un garaj, afacerea care avea să devină gigantul Microsoft. Nu știm care ar fi echivalentul pentru România, dar am găsit numeroase exemple de afaceri care au început practic de la zero, cu câteva sute de lei. Iată câteva dintre ele:

Trei tineri, Radu Hasan, Ioana Hasan și Mircea Căpățână, au demarat în 2007 SmartBill, o afacere care propune soluții de facturare, cu doar 700 de lei de la părinți. În prezent, deservește peste 23.000 de clienți, au 13 angajați și o cifră de afaceri de 350.000 de euro. Citește povestea lor la pagina 59.

Florin și Măriuca Talpeș, fondatorii BitDefender (cel mai important furnizor român de soluții antivirus, cifră de afaceri de 36 milioane de euro și 278 de angajați), au început cu un calculator împrumutat, în apartamentul lor, unde sufrageria a fost transformată în birou pentru angajați, iar bucătăria, în birou pentru contabilă (Dîrțu & Roșca, 2014).

Claudiu Ludoșan a creat agenția de dezvoltare în mediul online Creative Luggage la 21 de ani, după ce în 2008 a rămas șomer, când firma japoneză la care lucra s-a retras de pe piață. A început cu 300 de euro, împreună cu Iustina Gumenic și au ajuns să investească treptat, „strategic, prudent” aproximativ 150.000 de euro. Au ajuns în 2014 la 13 angajați și o cifră de afaceri de cca. 150.000 de euro. (Goagă, Cofondator Creative Luggage: Aplică etica și regulile

lucrurilor în felul tău, altfel vei fi fals, trist și lipsit de succes, 2014)

Chiar dacă ai nevoie de bani pentru a realiza un produs, nu renunța și întreabă-te *cum ai putea să o faci cu cât mai puțini bani sau chiar fără bani?* Iată un bun exemplu la care poți să reflectezi: Dan Șucu, cunoscut astăzi ca fondator al Mobexpert, a avut, printre altele, ideea de a înființa o afacere cu pungi de plastic personalizate, atunci când pe piață cerința era mare și nu exista ofertă. Dacă materia primă costa doar 100-200 de dolari tona, mașinile care produceau pungile ar fi costat 50.000 de dolari, bani pe care nu-i avea. Cu toate acestea, a fost atent la orice avea legătură cu proiectul său și a găsit, printr-un anunț în ziar, o fabrică din Tulcea care dispunea de mașinile necesare, dar nu și de materie primă și clienți. Parteneriatul încheiat a rezolvat problemele ambelor părți, fiecare contribuind cu ce avea disponibil și cu expertiza proprie (Dîrțu & Roșca, 2014).

Există mai multe **avantaje în a începe de la zero**, spun specialiștii (Read, Sarasvathy, Dew, Wiltbank, & Ohlsson, 2011):

- Poți să începi chiar acum, în loc să aștepti să aduni fondurile necesare sau să găsești un investitor.
- Poți să începi cu resurse aflate la îndemână. Cele mai multe afaceri încep din interacțiuni cu furnizori, clienți, parteneri, angajați etc. Dacă ai avea pur și simplu bani la dispoziție, poate că ai ignora alte resurse care așteaptă să fie valorificate.
- Nu irosești banii. Când ai bani, este ușor să-i risipești pe speculații. Dacă nu ai, nu îți poți arunca pe fereastră.
- Reduci pierderile. Dacă nu investești mulți bani, greșelile inevitabile pe care le vei face vor conduce la pierderi mult mai mici.
- Crești valoarea: cu cât vei vinde mai mult, cu atât vei aprecia valoarea pe care ai creat-o cu resurse minime.
- Devii mai creativ. Dacă ai bani, primul lucru pe care îl faci este să îi cheltuiești. Studiile arată că atunci când nu ai bani, această constrângere te conduce la alte soluții și îți exersezi mai mult creativitatea.

Înlocuiește „Nu am bani să încep o afacere” cu

**Când nu ai nimic, îți folosești mai bine mintea.**

Dacă ai sub 35 de ani și ești la prima afacere, ai practic nevoie doar de un capital minim de 200 de lei pe care trebuie să-l depui pentru înființarea unei societăți de tip SRL-Debutant, despre care poți afla mai multe în capitolul 4. Așa că poți începe chiar acum!



### 3. Trebuie să te naști antreprenor

- Crezi că trebuie să te naști antreprenor?
- Crezi că antreprenorii nu sunt oameni obișnuiți, ca oricare dintre noi?
- Crezi că trebuie să ai calități speciale pentru antreprenoriat?
- Nu ai încredere că tu ai acele calități?

Este adevărat că unii consideră că te naști antreprenor, dar din ce în ce mai multe voci susțin că, în ziua de azi, oricine poate deveni antreprenor. Nu ai nevoie de calități speciale, poți începe cu ceea ce ești. Antreprenorii nu au abilități diferite față de oricare dintre noi. Ceea ce îi distinge este alegerea de a intra într-o afacere și perseverența de a merge până la capăt. Ei nu au ales antreprenoriatul pentru că aveau abilitățile potrivite, ci acest drum le-a scos la iveală, testat și întărit abilități pe care altfel nu ar fi știut că le au.

Dacă te îndoiești că ai ce trebuie ca să devii antreprenor, examinează imaginea pe care ți-ai creat-o despre antreprenori și pe cine ai în minte ca model. S-ar putea să descoperi că modelul tău este pe lista foarte scurtă a celor care ies din tipare, prin inovație, prin impactul pe care l-au avut asupra pieței, extinderea globală și câștiguri de ordinul miliardelor. Când privești succesul ca fiind echivalent cu faima, puterea și banii și îți fixezi de la început o țintă atât de înaltă, drumul ți se va părea prea lung și este posibil să te descurajezi.

**Nu este nimic rău în a avea idealuri înalte, însă ele nu trebuie să te împiedice să începi și să faci pas cu pas ca să le atingi.**

Nu uita că nu există un singur model de antreprenor. Nu toți au fost la cele mai bune școli de afaceri din lume, nu toți sunt faimoși și milionari. Pentru mulți, succesul înseamnă un trai decent pentru familia lor. Prof. Sarasvathy, entuziastă apărătoare a ideii că oricine poate deveni antreprenor, dă exemplul Indiei, unde situații dificile precum analfabetismul și sărăcia nu au constituit o piedică pentru milioane de mici antreprenori.

Foarte des, în poveștile antreprenorilor de succes descoperim cu cât de puține cunoștințe au plecat, cum s-au format pe parcurs, cum *experiența și contactul cu realitatea i-au transformat*, cum au devenit ceea ce sunt astăzi.

**Așa cum nu poți prevedea viitorul, nu poți prevedea nici cine vei deveni.**

**Ariel Constantinof**, fondatorul serviciului de curierat rapid pe bicicletă **Tribul**, are 23 de ani și nu crede în studii, bani și carieră, ci în „îndeplinirea visurilor”. Nu și-a continuat studiile după liceu și a devenit antreprenor „cu pași mici și nesiguri”, plecând de la o bicicletă și, cum spune el, cu zero bani. Nu vorbește despre cifră de afaceri, ci despre antreprenoriat social, protecția mediului,

satisfacția dată de mulțumirea clienților și împlinirea unei afaceri din pasiune. A scris o carte despre experiența sa în afaceri, *Cartea asta se va vinde ca pâinea caldă*, pe care o distribuie gratuit și pe care a finanțat-o prin crowdfunding<sup>1</sup>. Citește mai multe despre el la pagina 51.

### 4. Nu știi să vând

- Nu am stofă pentru vânzări.
- Cei care fac afaceri au fler de negustor, simt ce și cui să vândă.
- Nu-mi place să am de-a face cu banii.

În jurul vânzării se articulează toate elementele unei afaceri. Observăm în jurul nostru persoane care parcă au un simț aparte al banilor, „miros afacerile”, știu unde, cui, când, la ce preț să vândă, jonglează cu ușurință cu cifrele.

Nu pentru toată lumea este la fel de ușor și nu toți cei care intră în antreprenoriat au fost de la început pricepuți la vânzări. Cei mai mulți învață despre vânzări pe parcurs, făcând greșeli și corectându-le.

**Florin și Măriuca Talpeș (Softwin)** au descoperit că au un produs vandabil abia la un an după ce au creat primul antivirus, ca produs colateral care acompania livrabilele lor pe dischete.

**Sergiu Biriș (Trilulilu)** afirmă că „cea mai mare încercare a fost să vândă pe piața românească”, care are particularitățile ei și „cea mai bună lecție, însușită după câțiva ani de experiență, a fost să-și creeze propria echipă de vânzări”.

„Nu știam să vindem, să ne promovăm, să ne organizăm, dar am compensat în domeniul tehnic, am excelat în operațiuni. Și clienții ne-au recomandat. Noi, inițial, nici nu am avut vânzări, am început cu cei pe care îi cunoșteam și apoi ei ne-au recomandat.” – povestește **Bogdan Tudor** despre începutul **Class IT Outsourcing**.

În plus, motivația de a înființa o afacere nu este întotdeauna legată de bani. Mulți tineri se îndepărtează de lumea materialistă, dorind să creeze o lume mai bună, să contribuie la protecția mediului, a persoanelor defavorizate și așa mai departe. Trăind în aceeași realitate economică, ei aleg calea îmbinării afacerilor cu acțiunile umanitare. O dovedesc numeroasele inițiative de economie socială, dintre care enumerăm doar câteva:

**Asociația „Prietenia” și întreprinderea socială „Biohrana”**, care produc și comercializează legume ecologice (Pantelimon, județul Ilfov), au ca obiect asistarea, educația și susținerea copiilor și adulților cu afecțiuni mentale (Sindrom Down, autism, epilepsie etc.) și nu au putut fi integrați în niciun alt sistem de învățământ și muncă din România. (Ghindă, 2012)

<sup>1</sup> Practică de finanțare a unui proiect sau afaceri prin donații – sume mici, în general – făcute de un mare număr de persoane. Se desfășoară în mod obișnuit pe internet.

Proiectul „**Sănătate Dulce**” al Fundației pentru Educație și Dezvoltare Locală **Agapis** (Vălcău de Jos, județul Sălaj), întreprindere socială în domeniul procesării/prelucrării de fructe și produse apicole, creează locuri de muncă pentru persoanele vulnerabile din punct de vedere social (în special femei, șomeri de lungă durată, persoane care trăiesc din venitul minim garantat, persoane din familii monoparentale, familii cu mai mult de doi copii sau persoane de etnie romă), prin valorificarea resurselor locale și încurajarea antreprenoriatului în zonă.

Proiectul „**Romano Cher – Casa Romilor**”, implementat de K Consulting Management and Coordination, prin care în ultimii trei ani peste 300 de meșteșugari romi din 5 regiuni (Nord-Est, Sud-Est, București-Ilfov, Sud-Vest Oltenia și Nord-Vest) au devenit antreprenori sociali și au reușit să pună pe piață peste 10.000 de produse la târguri sau prin magazinul online Meșteșugar Butiq. (Wall Street, 2013)

Încă o dată, nu trebuie să fii expert în vânzări sau guru al finanțelor ca să începi o afacere. Este important să fii atent la bani și profit, dar esențial este să ai viziunea globală a ceea ce vrei să oferi și să imaginezi căile prin care să creezi punți între afacerea ta și cumpărători sau beneficiari.

## 5. Trebuie să fii capabil să-ți asumi riscuri mari

- Crezi că antreprenoriatul presupune asumarea unor riscuri mari?
- Îți este teamă că antreprenoriatul te va conduce la riscuri, în special financiare?
- Nu crezi că poți să te descurci într-o situație care presupune un risc?

De fapt, de ce riscuri te temi? De venitul nesigur? De credite, îndatorare sau că vei ajunge să nu ai suficienți bani? De fluctuațiile pieței? Câte riscuri mari crezi că va trebui să-ți asumi și care crezi că sunt acestea? Dacă ar fi să ajungi acolo, care este cel mai rău lucru care ți s-ar putea întâmpla?

**Mihai Marcu** și-a asumat unul din pariurile cele mai riscante din mediul de afaceri românesc când, în 2004, a demisionat din poziția de vicepreședinte de bancă și a pus în joc toți banii lui, ai familiei și ai firmei **MedLife**, pentru a construi clinica MedLife Grivița. A fost considerată de mulți o mișcare sinucigașă pentru o afacere de succes care creștea încet de mulți ani. A reușit? Da. Cum? Pentru că *s-a concentrat nu pe cât a riscat, ci pe ce își dorea să realizeze*, și anume să aducă MedLife de pe locul 17 pe locul 1 în domeniul serviciilor medicale private din România. (Dîrțu & Roșca, 2014)

Antreprenorii își asumă frecvent riscuri, așa cum au făcut-o **Andrei Moroșanu și Andrei Robert Toma** (28 ani, Fălticeni, Suceava) când s-au lansat în producția de suc natural de mere cu **Santefruct**. Ei au pus în joc propriii bani și un împrumut de 30.000 de euro garantat cu casa și mașina lor și ale părinților și socrilor pentru că, „dacă vrei să reușești pe cont propriu

trebuie să o faci”. „Decât să stai cu mâna întinsă, să-ți dea cineva ceva, mai bine încerci tu. Am văzut că în Europa de Vest se caută sucul de mere și am zis, de ce să nu meargă și la noi, mai ales că fiind vorba de o nișă de piață, este mai simplu pentru un producător mic” – spune Andrei Moroșanu. (Agrointeligenta, 2014)

**Acolo unde unii văd riscuri, alții văd oportunități pe care nu le pot rata.**

Imaginea antreprenorilor care fac din riscuri un mod de viață nu este realistă. Există, desigur, cei care, asemenea lui Mihai Marcu, își asumă riscuri considerabile. Cei mai mulți, însă, nu ajung acolo. Mai mult, experiența demonstrează că există o cale prin care poți controla și minimiza riscurile, pe care o vom descrie în capitolul 3. Ea se bazează pe stabilirea unei *limite pe care ți-o poți permite în fiecare etapă a afacerii*, astfel încât poți ține în frâu riscurile și pierderile. Nu este cazul să-ți asumi riscuri nebunești crezând că lucrurile „vor merge”, ci *riscuri conștiente, până la o limită dată de o pierdere acceptabilă* pentru tine. Dacă ceva nu funcționează, poți să rămâi în afacere, în ciuda pierderii și să mergi mai departe.

## 6. Trebuie să fii expert în afaceri

- Crezi că trebuie să mergi la o școală de afaceri?
- Crezi că ai nevoie de mai multe studii?
- Crezi că trebuie să știi de toate?

Este ușor să te descurajezi când te gândești cât de multe sunt de făcut și cât de puțină experiență ai. Este ușor să crezi că nu știi mare lucru când îi auzi pe ceilalți vorbind cu ușurință despre studii de piață, plan de afaceri, marketing, cash flow, indicatori de performanță și așa mai departe.

Studiile sunt importante, dar nu diplomele contează și nici nu este obligatoriu să ai o diplomă în management înainte să începi o afacere – poți acumula experiența necesară sau te poți perfecționa pe parcurs. Nu spunem prin aceasta că trebuie să ignori studiile, ci că există numeroase modalități de învățare pe care le poți explora în acord cu evoluția ta.

Poți avea idei de afaceri precum **Sebastian Damaz și Laurențiu Ciobanu**, care la 13, respectiv 14 ani, au câștigat un premiu la competiția TechSchool cu invenția lor de GPS pentru detectarea accidentelor sau localizarea pe drumuri nemarcate. (Goagă, GPS care localizează accidentele, inventat de doi elevi români: Succesul nostru constă în seriozitate și dorința de a ne face un nume, 2014).

Poți începe o afacere încă de pe băncile școlii, la fel ca **Mihai Arghire**, care a conceput în clasa a X-a, alături de alți colegi și profesori, o culegere de fizică pentru gimnaziu pe care

a multiplicat-o și distribuit-o direct în școlile din Bacău, cu un câștig de 2.500 de euro. Astăzi, Mihai are 29 de ani și este manager și consultant în afacerea familiei sale, estimată la 400.000 de euro. (Oprea, 2014)

**Darius Dadoo** a început să colecționeze plante la 12 ani. A lucrat în grădina și serele unei florării de la 14 ani și în 2008 a înființat la Sibiu **Maison Dadoo**, o afacere cu aranjamente florale. În 2011, la doar 21 de ani, a fost desemnat cel mai bun florist din România. S-a extins în București și afacerea se dublează practic în fiecare an, în 2013 depășind 300.000 de euro (Stan, La 12 ani lucra într-o seră. Acum conduce o afacere cu aranjamente florale care se dublează anual, 2014)

**Bogdan Tudor** a terminat Politehnica (Facultatea de Automatică și Calculatoare) în 2002 și a acumulat o experiență de 5 ani la PCNET, inclusiv în poziție de manager. A fost cel mai tânăr student admis în Programul Româno-American de MBA, pe care l-a absolvit în 2005, iar experiența i-a folosit pentru a pune bazele planului de afaceri al **Class IT Outsourcing**, o companie care oferă servicii de externalizare pentru toată gama de servicii IT. Din 2011 afacerea s-a extins în SUA, în 2012 avea un număr mediu de 100 de angajați și o cifră de afaceri de 1,9 milioane de euro.

Și **Oana Stan** a studiat administrarea afacerilor și, pasionată de marketing, a obținut o diplomă de master la London Regent's University. A intrat în afaceri la 23 de ani, în domeniul produselor cosmetice, unde nu avea studii sau experiență. A reușit să omologheze opt produse cosmetice și antireumatice, după un an și jumătate de cercetare și a creat marca **TECHIR**, care valorizează resursele naturale din Techirghiol, orașul său natal (citește povestea Oanei la pagina 55).

În timpul facultății, te poți bucura de facilitățile oferite studenților care își deschid o afacere, prezentate în anexa nr. 2. Nu puțini sunt cei care demarează o afacere încă din studenție. La sfârșitul lunii iulie 2014 activau în România peste 13.000 de societăți care beneficiau de facilitățile acordate studenților în baza HG 166/2003.

Înlocuiește „Trebuie să fii expert în afaceri” cu:

**Cea mai bună metodă să înveți ceva despre afaceri este să începi una.**

„Ce am constatat la absolvenții de MBA era că un an, doi după ce terminau erau năuci — luau mai multe decizii proaste ca înainte, și nu pentru că nu le funcționa instinctul, acea experiență condensată, ci pentru că încercau să facă totul ca la carte.” Florin Talpeș, Softwin (Dîrțu & Roșca, 2014)

## 7. O afacere înseamnă muncă multă și stres

- Crezi că dacă vei avea o afacere vei munci mai mult ca un salariat?
- Te aștepti să ai parte de mult stres și bătaie de cap?
- Te gândești că nu vei mai putea să te bucuri de viață?

Este greu să compari ritmul de lucru al unui antreprenor cu cel al unui salariat cu program fix. Primii ani de antreprenariat sunt grei, spun majoritatea. Înseamnă lucru până noaptea târziu sau la sfârșit de săptămână, timp luat din cel dedicat familiei și copiilor, stres crescut în confruntarea cu diverse probleme noi, renunțarea la alte activități, la vacanțe și așa mai departe. Antreprenariatul este un proces complex prin care, în timp, se stabilesc adevăratele priorități și fiecare descoperă, în felul său, ce înseamnă un mod de viață echilibrat.

Oricum, dacă privești doar partea dificilă a antreprenariatului, nu te va ajuta să fii mai mulțumit ca salariat.

**Dacă pui în balanță cât te costă și la câte va trebui să renunți ca să devii antreprenor, socotește și cât te costă să rămâi în situația în care te afli.**

*Cât costă să nu ai un loc de muncă, un venit, să nu ai o activitate care să-ți mobilizeze capacitățile? Cât costă să ai un salariu sigur, dar să fii nemulțumit că este prea mic sau nefericit pentru că munca nu-ți oferă nicio satisfacție? Cât costă să nu-ți clădești singur viitorul?*

Practic, există foarte puțini antreprenori în România care să nu vorbească despre dificultățile pe care le au de înfruntat, în special birocrăția, administrația, tot felul de formalități care îi încetinesc. Birocrăția și formalitățile de tot felul sunt o realitate; ține de tine să le privești ca pe o povară, un obstacol sau doar ca pe o etapă prin care ești nevoit să treci ca să obții ceea ce vrei.

Iată exemplul lui **Adrian Macovei și Teofil Bozbiu**, doi tineri care au început în 2010 o afacere cu cafea la pachet, care după câteva luni le aducea un venit lunar de 2.000-3.000 de euro. S-au confruntat cu inevitabilele dificultăți, ca de exemplu găsirea unei locații sau înregistrarea firmei, pentru că nu se găsea un obiect de activitate la care să fie încadrați. În 2011, Adrian declara: „Această afacere presupune multă muncă. Nu avem timp de distracții sau de viață personală, dar măcar suntem mulțumiți că muncim pentru noi și nu pentru alții și că la 50 de ani o să ne fie bine” (Curelaru, 2011). Aveau încă din 2011 planuri să se extindă și efortul lor a fost răsplătit, deoarece în 2014 îi regăsim cu Teo's Cafe în trei locații din Iași și una din Bacău.

**Laura Galic** (Iași) și-a făcut cu stăruință un nume în lumea modei, începând cu sacrificii și multă muncă în propriul apartament. La început, „croia acasă pe pat și inscripționa pe o masă de călcat”. Astăzi, creațiile ei se vând în țări precum SUA, Qatar, Kuwait și Finlanda. Citește

mai multe despre Laura la pagina 47.

## 8. Nu poți face bani pe cale cinstită

- *Îți este teamă că nu vei putea răzbi pe căi cinstite?*
- *Nu vrei să fii considerat un „bișnițar”?*
- *Crezi că degeaba tu ești onest dacă cei din jurul tău fură și înșală?*

O cercetare a Fundației Romanian Business Leaders din 2011 arăta că două treimi din români erau de părere că oamenii cinstiți nu pot avea succes în afaceri. În studiul „Percepții despre antreprenoriat și antreprenori”, comandat de „Campioni în business” și realizat de Daedalus Millward Brown în 2012 pe un eșantion de 1.000 de persoane reprezentativ pentru populația adultă din mediul urban din România, a rezultat că 56% din respondenți cred că „doar cei care fură fac bani” și 65%, că „antreprenorii se îmbogățesc pe spinarea angajaților”. (Campioni în business, 2012)

Antreprenorii de succes din România se confruntă cu imaginea negativă de „bișnițari”. Este adevărat că există și antreprenori sau oameni de afaceri care încalcă legea. Par a fi numeroși, din cauza mediatizării excesive și a faptului că exemplele pozitive cu greu ajung la opinia publică.

Dacă privim realitatea, numărul celor care construiesc afaceri cu grijă, cu răbdare și principii etice este cu mult mai mare. Aceștia nu apar în presă, iar atunci când sunt menționați, de obicei se face referire la câștigurile sau la averea acumulată și foarte rar sunt scoase în evidență contribuția lor la reducerea șomajului, susținerea altor întreprinzători, taxele și impozitele pe care le plătesc și multe altele. Mai mici sau mai mari, afacerile locale contribuie la prosperitatea comunităților și creează valoare.

Mona Dârțu și Andreea Roșca prezintă exemplul **Fan Courier** care „a fost, fără să-și fi propus asta vreodată, o mică pepinieră de antreprenori”. La început, Fan Courier s-a sprijinit pe o serie de curieri locali, oameni care preluau plicurile indiferent de oră și le transmiteau destinatarilor. „Mulți dintre oamenii care în urmă cu zece ani recoltau plicuri de la gară în miez de noapte câștigă azi, ca proprietari de afaceri, premii în topul firmelor locale. E greu de găsit un exemplu mai potrivit pentru teza potrivit căreia antreprenoriatul creează valoare.” (Dârțu & Roșca, 2014)

Ele prezintă și impactul pe care îl are un antreprenor pe plan local, plecând de la exemplul **Dedeman**, care are o listă de furnizori români de peste 600 de companii, descoperite în diferite feluri: „Forța vitală a companiei are rădăcinile în România, iar politica de a descoperi și a crește furnizori e, până la urmă, tot o investiție în viitorul propriu. Dacă socotim că fiecare dintre cei 600 de furnizori angajează, la rândul lui, măcar 30 de oameni, avem dintr-o dată reprezentarea în viața reală a filozofiei. Sunt 18.000 de personaje vii care populează modelul

Dedeman, dincolo de angajații direcți. Dacă adăugăm familiile lor, putem presupune că sunt măcar 35.000 de oameni. Cu tot cu angajați și familii, comunitatea din jurul afacerii egalează numărul de locuitori dintr-un oraș de dimensiune potrivită, precum Roman, primul loc în care Dedeman s-a extins în 1997. Puterea unui antreprenor local mare nu este, până la urmă, chiar lipsită de importanță.”

În concluzie: „Antreprenorul nu e „doar un băiat care vrea să facă un ban”. Creează ceva. Construiește. Indiferent că și-a construit afacerea pentru a supraviețui sau pentru a se îmbogăți, deci chiar dacă a plecat la drum doar având o țintă financiară, antreprenorul sfârșește prin a schimba ecosistemul social în care se învâрте. Angajează oameni. Plătește taxe. Inovează. Reușește. Eșuează. O ia de la capăt. E responsabil de mai multe destine decât cele ale soției și copiilor.” (Dârțu & Roșca, 2014)

## 9. Competiția este foarte mare

- *Dacă vine o firmă mare cu prețuri mai mici, nu voi face față.*
- *Toată lumea deschide cafenele, unde mai e loc și pentru mine?*

În iulie 2014, în România erau active peste 700.000 de firme. Dintre acestea, peste 580.000 sunt companii mici și mijlocii cu active mai mici de un million de euro, în timp ce 19.832 de societăți (mai puțin de 3%) au cifra de afaceri cumulată mai mare decât PIB-ul României și angajează mai mult de o treime din salariați la nivel național. (CIT Restructuring, 2014)

Numai de la începutul anului 2014, au fost înființate peste 60.000 de companii (statistici ale Oficiului Național al Registrului Comerțului). La sfârșitul lunii iulie 2014 activau peste 13.000 de societăți care beneficiau de facilitățile acordate studenților în baza HG 166/2003 și peste 14.000 SRL-Debutant.

Cele mai multe afaceri SRL-D au ca obiect de activitate:

Întreținerea și repararea autovehiculelor	<b>652</b>
Lucrări de construcție a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale	<b>595</b>
Restaurante	<b>543</b>
Transporturi rutiere de mărfuri	<b>532</b>
Comerț cu amănuntul prin intermediul caselor de comenzi sau prin Internet	<b>515</b>
Coafură și alte activități de înfrumusețare	<b>459</b>
Comerț cu amănuntul în magazine nespecializate, cu vânzare predominantă de produse alimentare, băuturi și tutun	<b>439</b>
Activități de consultanță pentru afaceri și management	<b>416</b>
Fabricarea pâinii; fabricarea prăjiturilor și a produselor proaspete de patiserie	<b>397</b>
Baruri și alte activități de servire a băuturilor	<b>279</b>



Prea mare concurența? România are o densitate a IMM-urilor extrem de redusă, de 24 la 1.000 de locuitori, față de media de 42 la 1.000 de locuitori estimată în UE la nivelul anului 2012 (Fundatia Post-Privatizare, 2012). La rândul ei, Europa este în urma altor state precum SUA și China. Deși rolul pozitiv al antreprenoriatului în crearea locurilor de muncă este apreciat de 85% dintre americani, 87% dintre chinezi și 88% dintre europeni, din perspectiva opțiunii pentru cariera profesională, procentul mediu al cetățenilor care preferă să lucreze pe cont propriu este 71% în China și 55% în SUA, în timp ce în Europa numai 45% din populație ar alege ca alternativă statutul de antreprenor, restul preferând statutul de angajat. (Fundatia Post-Privatizare, 2012)

În ceea ce privește România, studiile relevă decalaje importante între regiunile de dezvoltare: dacă în București se înregistrează o medie de 44 IMM-uri/1.000 de locuitori, regiunea de Nord-Est are doar 13 IMM-uri/1.000 de locuitori și cea de Sud-Vest, 14,7 IMM-uri/1.000 de locuitori.

Cu toate acestea, România se situează pe unul din primele locuri ca potențial, conform unui articol recent, care evidențiază atuurile date de prezența internetului de mare viteză (bloomberg.com clasează țara noastră pe locul 5 în lume în ceea ce privește conexiunea la internet), costurile de operare reduse, energie, chirii și utilități de patru ori mai mici decât în Europa de Vest și un nivel ridicat de expertiză tehnică. (Coleman, 2014)

Un alt aspect pozitiv este procentajul întreprinzătorilor români care în faza inițială a demarării unei afaceri pe cont propriu au clienți în alte țări, acesta plasând România pe locul 4 din 59 de țări evaluate în 2012. (Fundatia Post-Privatizare, 2012)

Există afaceri în România, precum **Dedeman**, care înfruntă concurența multinaționalelor și construiesc cu dârzenie în ciuda dificultăților pieței și a contextului internațional nu foarte favorabil. Începută în 1992 cu un magazin de 16 metri pătrați, afacerea familiei Pavăl a depășit Bricostore în 2009 și Praktiker în 2010 și s-a extins în perioada recesiunii care a afectat întreaga lume. Mai mult de două treimi din cele peste 45.000 de produse din magazinele Dedeman provin de la furnizori români. „Modelul nostru nu e copiat de undeva, e inventat aici, la noi, prin încercare, eroare și corectare”, afirmă Dragoș Pavăl. Crezul lor este: „Există vorba asta la români, că „merge și așa”. Când ai o afacere, nu funcționează. Trebuie să fii riguros, consecvent și sever cu a face expresia asta dispărută. Ștacheta trebuie să stea permanent foarte sus”. (Dîrțu & Roșca, 2014)

**„Sunt sute, poate mii de companii românești care au izbândit ca Ștefan cel Mare la Vaslui: armată de trei ori mai mică decât cea a otomanilor, tunuri mai puține, dar tactici superioare de valorificare a teritoriului, cu podurile lui șubrede, pădurile lui încețoșate și mlaștinile lui.”**

**(Dîrțu & Roșca, 2014)**

## 10. Dacă dau faliment, sunt terminat

- *Ce înseamnă eșecul pentru tine?*
- *Cât de mult te-ar afecta eșecul și de ce?*
- *Cărui eșec crezi că nu îți poți face față?*

Câte firme dau faliment în România? În statistici, perioada recentă de recesiune prezintă o imagine destul de întunecată: „în timp ce în 2008 la fiecare patru întreprinderi nou înmatriculate numai una își înceta activitatea, în 2009 și 2010 se înființa o firmă și dispăreau alte două, iar în ultimii doi ani fiecare nouă înmatriculare este însoțită de sistarea activității unei firme.” (Fundatia Post-Privatizare, 2013)

Recesiune sau nu, motivul pentru care doar 17,5% din cetățenii români se gândeau în 2012 la perspectiva inițierii unei afaceri pe cont propriu în următoarele 6 luni (sub acest aspect România fiind pe locul 56 din 59 de țări evaluate) este teama de eșec. Aproape jumătate din populația adultă a României (45,99%) evită să înființeze o firmă nouă de teama unui eșec financiar, spun studiile (Fundatia Post-Privatizare, 2012). Nu este întâmplător, credem noi, studiile concluzionând că „România reprezintă un mediu cu multe provocări pentru antreprenori, doar 2,3% dintre respondenți considerând România drept locul cel mai potrivit pentru ei, în timp ce 29% consideră SUA ca fiind mediul cel mai favorabil pentru tinerii antreprenori.” (Ernst & Young, 2012)

Un detaliu important al diferențelor dintre antreprenoriatul în Europa și SUA se regăsește în cultura eșecului. În timp ce în SUA eșecul este considerat o oportunitate de a învăța și 87% din antreprenori ar reîncepe imediat o nouă afacere, în Europa falimentul este nu numai al afacerii, ci și unul personal. Antreprenorii care dau faliment sunt expuși unei puternice presiuni sociale și șansele de a obține o nouă finanțare sunt drastic diminuate. Nu este de mirare că frica de eșec este reală și foarte răspândită.

Dar oare antreprenorilor care au reușit nu le-a fost frică de eșec? Ba da, dar asta nu i-a împiedicat să meargă mai departe. Nu sunt eroi, oameni dotați cu un deosebit curaj. Curajul lor a început cu primul pas și s-a consolidat de fiecare dată când nu s-au dat bătăuți. Iată ce spun câțiva dintre ei despre eșecuri și greșeli:

**„Greșeala este esența învățării. Avem în România o cultură care penalizează greșeala și asta este complet greșit. Am șapte ipoteze și le încerc: în știință se zice a valida/ a invalida, în viața de zi cu zi se zice e greșeală/nu e o greșeală.”**

**Florin Talpeș (Softwin)**

**„Eșecul e o greșeală. Nu e nimic definitiv.” Vasile Armenean (Betty Ice)**  
**Despre Vasile Armenean: „Nu spune în niciun moment că ar fi avut ghinion, spune că nu a știut ce trebuia să știe.”**

**„Nu trebuie să abandonezi, pentru că nimic nu va merge din prima.” Vasile Armenean (Betty Ice)**



„Greșeala pe care o fac majoritatea oamenilor este că renunță când întâlnesc primul obstacol, obolesc prea devreme.” *Dragoș Pavăl (Dedeman)*  
„Eșec înseamnă să nu duci lucrurile până la capăt, să nu faci ceea ce este omeneste posibil.”  
„Un antreprenor își asumă nu atât riscul, cât își asumă eșecul. Un antreprenor va avea întotdeauna foarte multe eșecuri.” *Mihai Marcu (MedLife)*

Așadar, iată modelul antreprenorilor în serie (Clifford, 2005):

**Ce înveți de la prima firmă: când și cum să abandonezi.**

**Ce înveți având mai mult de o firmă: nu te îndrăgosti de produs.**

**Ce înveți de la a treia firmă: cum să-ți utilizezi creativ resursele.**

**Ce înveți până la a patra sau a cincea firmă: este ok să dai greș.**

**Ce înveți până la a șasea sau a șaptea firmă: nu angaja oameni la fel ca tine.**

**Ce înveți până la urmă: chiar devine mai ușor în timp.**

**Ce nu înveți niciodată: când să te oprești.**

## 2

# 10 motive să începi o afacere

### 1. Poți să obții un venit suficient pentru tine și familia ta și să crezi locuri de muncă pentru alții.

Dacă statutul de angajat nu te atrage și nu ai venituri din alte surse, să devii antreprenor este o opțiune care vine de la sine. Privește-o cu optimism pentru că, dacă îți faci treaba bine, veniturile tale pot fi cel puțin la fel de mari ca ale unui salariat și, în multe cazuri, chiar mai mari, fără constrângerile pe care le presupune poziția de angajat. În plus, nu numai că vei crea un loc de muncă pentru tine, așa cum îți dorești, dar și pentru alți membri ai familiei tale sau alte persoane.

### 2. Poți să faci ceea ce-ți place.

Cel mai bun lucru când ești antreprenor este să faci ceva care te pasionează. Dacă găsești cumpărători cu aceleași pasiuni sau interese, timpul pe care îl investești nu-l vei mai numi muncă.

### 3. Poți să joci după regulile tale.

Este afacerea ta și o dezvolti cum îți dorești. Vei lucra în ritmul și după regulile tale. Aceasta nu înseamnă că vei putea dormi până la prânz în fiecare zi, pentru că dezvoltarea unei afaceri presupune disciplină, iar motivația să te scoli devreme va fi alta. Să-ți stabilești singur obiectivele și să le urmărești poate fi foarte motivant.

#### 4. Poți să te exprimi liber.

Dacă ți s-a spus vreodată că „așa nu se poate”, atunci înțelege importanța libertății de a gândi, imagina, dezvolta o idee, a te bate să reușești și satisfacția unui rezultat la care nimeni nu se aștepta. Multe afaceri de succes încep de la o idee căreia nimeni sau puțini îi dădeau vreo șansă. Să fii primul care a avut ideea și tăria de a o materializa este o răsplată de neprețuit.

#### 5. Poți să ajungi la un câștig substanțial.

Câștigul unui antreprenor nu este predeterminat, ca în cazul unui angajat. Deși începutul poate fi dificil, cu resurse puține și multă muncă, nu trebuie să aștepti un an sau mai mulți pentru o mărire de salariu. Dacă îți gestionezi bine afacerea, îți controlezi foarte bine și profitul – care este în întregime al tău.

#### 6. Poți avea experiențe foarte variate.

Dacă îți place să rezolvi probleme, să găsești soluții noi, să fii implicat în activități variate și dinamice, o afacere îți poate oferi numeroase posibilități. Nu vei avea timp să te plictisești. Vei învăța lucruri noi, fiecare zi și fiecare an vor fi diferite. Poți ajunge să înființezi chiar mai multe afaceri, așa cum fac antreprenorii în serie.

#### 7. Poți avea o sursă alternativă de venituri și o activitate suplimentară care îți place.

Dacă nu dorești să renunți la siguranța unui loc de muncă cu un venit regulat, poți să înființezi o mică afacere prin care să obții un venit suplimentar, să-ți valorifici o pasiune, ca, de exemplu, gătitul sau manufactura de diverse produse. Deși este greu să îți împarți timpul, aceasta poate fi o soluție simplă dacă nu ești foarte hotărât să te lansezi în afaceri sau nu știi cum. Poți începe modest, cu resursele disponibile, fără investiții suplimentare, poți să testezi piața și capeți experiență.

#### 8. Poți să fii unde vrei, când vrei.

În loc să pierzi timp cu deplasarea la locul de muncă sau dacă ai în îngrijire copii mici, poți să înființezi o afacere care să-ți dea libertatea de a alege unde ești în orice moment al zilei, să te ocupi de familie sau să ai timp la dispoziție pentru tine. Tehnologiile moderne și globalizarea deschid noi posibilități și te scapă de stresul traficului, al orașelor aglomerate și al programului de lucru strict care nu ți se potrivește.

#### 9. Poți să-ți îndeplinești visurile.

Toți avem năzuințe. O afacere îți poate îndeplini unele din ele, și nu numai prin câștigurile financiare. Poți să faci ceva pentru familia și copiii tăi, să devii un membru stimat al comunității, să determini o schimbare, să păstrezi vie o tradiție, să fii lider în domeniul tău și multe altele.

#### 10. Poți să fii original.

Dacă nu îți place să mergi pe urmele altora, într-o lume copy-paste, poți să faci diferența. Poți să creezi lucruri noi acolo unde este nevoie. Poți să te implici în cauze sociale. Poți să atragi atenția asupra lucrurilor care contează prin propriul exemplu. Poți să lași o urmă, o moștenire pentru generațiile viitoare. Poți să fii lider de opinie sau deschizător de noi drumuri, cel care este urmat, nu cel care îi urmează pe alții.

#### „Ce fac antreprenorii nu este o meserie, e viața lor.”

Alexandru Medelean

„Dacă îți dorești suficient de mult un lucru, ai o singură opțiune: să îl obții. Și atunci te hotărăști și te mobilizezi ușor, după care te dedici total, uiți de temeri și de tot, ca atunci când te îndrăgostești. Când nu îți dorești suficient de mult ceva, atunci e mai greu, ai îndoieli, faci doi pași înainte, unul, înapoi. În afaceri, ca și în viață, ai parte de ambele situații. Pentru noi calea antreprenoriatului era singura opțiune, deci decizia de a deveni antreprenori a venit ușor.” *Mircea Căpățână, SmartBill*

## 5 principii de la care să începi o afacere

Câte minți, atâtea idei, afaceri, antreprenori și povești. După teoriile predate în școlile de afaceri, unele afaceri nici nu ar trebui să existe sau ar fi trebuit să dispară de multă vreme. Asta înseamnă că teoria nu este bună? Nu, doar că nu este confirmată în totalitate sau întotdeauna de practică. Cu atât mai îndreptățite sunt întrebările „Ce ne trebuie ca să devenim antreprenori?” și „Cum și de unde începem?”.

În 1997, Saras Sarasvathy, profesoară la Școala de afaceri Darden a Universității Virginia (SUA), și-a propus să descopere care sunt caracteristicile, obiceiurile și comportamentele antreprenorilor de succes, cu scopul de a extrage o metodă universală și principii care pot fi transmise către aspiranți. La capătul a 12 ani de studiu, petrecuți sub îndrumarea lui Herbert Simon, laureat al premiului Nobel, Saras Sarasvathy a concluzionat că **există un mod de a acționa, a gândi și a decide în etapele incipiente ale creării unei noi întreprinderi**, pe care l-a numit „efectuație”.

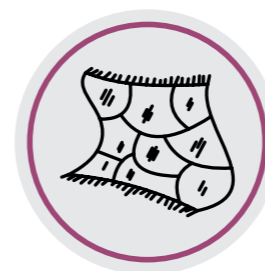
De la publicarea cărții sale, în 2008, *Efectuația: elemente ale expertizei antreprenoriale*, existența efectuației a fost confirmată de numeroase exemple din cele mai variate tipuri de afaceri și de antreprenori din toată lumea și continuă să inspire multe alte persoane din alte domenii decât antreprenoriatul. Comunitatea globală Societatea pentru acțiune efectuală ([www.effectuation.org](http://www.effectuation.org)), înființată în decembrie 2010, pune la dispoziție un set bogat de materiale pentru a învăța și a aplica în practică efectuația.

Un antreprenor ia decizii și acționează constant. Efectuația este un mod de abordare a problemelor care îi ajută pe antreprenori în demararea afacerii și propune o modalitate de a controla un viitor ce nu poate fi anticipat. Nu este un algoritm sau un sistem care îți spune în detaliu ce să faci și nici nu se aplică în stadii avansate ale afacerii. Este un set de principii pe care le poți experimenta, testa, urma în felul tău și care te ajută să ajungi la produse vandabile și să acționezi cu instrumente asupra

căror ai controlul nemijlocit.

Prof. Sarasvathy a susținut în nenumărate prezentări că oricine poate deveni antreprenor, iar antreprenoriatul este „un mod de a privi lumea și a rezolva probleme” (Sarasvathy, Big Think Interview With Saras Sarasvathy, 2009).

Iată mai jos cele cinci principii care stau la baza expertizei antreprenoriale (Sarasvathy, The entrepreneurial method: how expert entrepreneurs create new markets, 2006).



**Idei din petice** – reprezintă principiul acțiunilor dictate de mijloacele disponibile, în antiteză cu acțiunile conduse de scopurile propuse. Accentul este pus pe a crea ceva nou cu mijloacele existente, în loc să descoperi căi noi de a atinge țeluri prestabilite.

De exemplu, dacă știi să gătești bine și te gândești că vrei să deschizi un restaurant, în acest caz ți-ai stabilit deja finalitatea – restaurantul. Poți să faci calcule privind resursele necesare pentru închirierea spațiului, dotarea lui, obținerea autorizațiilor, angajarea personalului competent și așa mai departe și să încerci să găsești sursele de finanțare. Acesta este un demers în care resursele sunt determinate de scopul propus.

Principiul „Idei din petice” îți propune să pleci de la resursele disponibile și să determini finalitatea. De pildă, poți dispune de propria bucătărie și găsești imediat clienți pentru livrări la domiciliu sau la birou, ceea ce presupune înființarea unui serviciu de catering și extinderea clientelei, înainte de a deschide, eventual, un restaurant. Poți avea cunoștințe sau prieteni care doresc să înceapă o afacere similară. Ideea de afacere poate evolua în funcție de interacțiunea cu aceștia și de ideile comune: puteți decide să cumpărați o franciză, să oferiți un serviciu special, în funcție de abilitățile și resursele comune sau puteți înființa un restaurant. Acesta din urmă nu mai este singura opțiune posibilă. Atunci când pleci de la resurse și determini scopul în raport cu ele, pot apărea mai multe finalități din care să o alegi pe cea mai potrivită sau le poți combina.



**Principiul pierderii suportabile** – se recomandă să stabilești în prealabil ce și cât ești dispus să pierzi, decât să-ți investești energia în calcularea veniturilor pe care le aștepti de la un proiect.

De exemplu, dacă dorești să deschizi o cafenea, una din opțiuni este să calculezi costurile și să anticipezi veniturile. Aceasta se traduce de obicei într-un obiectiv de atins: trebuie să vinzi în medie

30 de cafele pe zi, la prețul de 15 lei, pentru a-ți acoperi cheltuielile și a obține profitul pe care ți l-ai stabilit, să zicem, 10%. În această abordare există întotdeauna incertitudini care nu pot fi controlate (câți clienți vor intra azi în cafenea?), multă presiune pentru îndeplinirea obiectivelor fixate și mult stres atunci când acestea nu se realizează pe o perioadă mai lungă de timp, dezechilibrând calculele anterioare.

Principiul pierderii suportabile sugerează ca, în loc de obiective, să stabilești de la început cât ești dispus să pierzi. Nivelul pierderii este individual și stabilit de fiecare doar pentru sine, depinzând nu numai de resurse *reale* disponibile, ci și de capacitatea psihologică de a-și asuma consecințele pierderii. Pentru același exemplu de cafenea, ai putea stabili următoarele: sunt dispus să-mi investesc economiile de 5.000 de euro pentru înființarea afacerii și un an pentru a face tot ce îmi stă în putință ca să funcționeze afacerea. Dacă pierd acești bani, o închid. Voi putea, în acest caz, fie să mă angajez, fie să încep altă afacere cu experiența acumulată.

Principiul pierderii suportabile ne atrage atenția atunci când începem să ne supraîndatorăm. El propune o soluție *deja acceptată de la început*, care înlătură stresul pierderii. De asemenea, dovedește că este mai bine să începi cu resurse cât mai mici, pentru care pierderea este mult mai bine suportată, în loc să riști investiții și cheltuieli mari pe care, în cazul unui eșec, nu le vei putea acoperi.



**Pasărea din mână** – presupune negocierea cu fiecare acționar care este dispus să-și ia angajamente reale față de proiect, fără să-ți faci griji cu privire la costuri sau să faci analize de piață complicate. Cei care se implică ferm în proiect determină țelurile proiectului și nu invers.

Acționarii în proiect pot fi viitori clienți fideli, furnizori, asociați etc. De exemplu, să presupunem că ai dori să lansezi o afacere pe piața vinului. Ai studiat piața, competiția și ai ajuns la concluzia că există o nișă pentru vinurile de import de calitate superioară. Investești în găsirea și alegerea furnizorilor din țări cu tradiție și reputație internațională, calculezi costul transportului, depozitării și cheltuielile cu amenajarea unui magazin. Ca și în exemplele anterioare, acestea pot fi considerabile.

Principiul „Pasărea din mână” presupune utilizarea resurselor aflate la îndemână. Astfel, în exemplul nostru, ai putea să testezi un număr restrâns de vinuri plecând de la persoane din jurul tău: cunoștințe, prieteni. Ai putea afla care sunt preferințele lor, prețul pe care sunt dispuși să-l plătească, modalitatea de plată. Ai putea să vezi cine se angajează în mod real să cumpere și să iei primele decizii împreună cu aceștia. În final, ai putea să ajungi la concluzia că cea mai bună soluție este deschiderea unui magazin online, cu vinuri de calitate cu prețuri medii, de la furnizori care oferă anumite avantaje. Prin testare și experimentare, poți extinde gama de produse și servicii cu, de exemplu, evenimente de degustare, accesorii pentru vin și multe altele. Principiul „Pasărea din mână” înseamnă a începe cu un minim și a te extinde pas cu pas, *urmând preferințele clienților reali*.

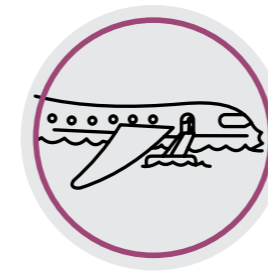


**Limonada** – mai bine acceptă și integrezi elementele neprevăzute, transformând factorul surpriză în avantaj, în loc să încerci cu tot prețul să îl eviți, să îl depășești sau să îl controlezi.

Dacă ai pornit o afacere calculând de la început cât vrei să investești și cât vrei să câștigi, orice deviere de la planul inițial este o veste proastă. Este însoțită de stres și mult efort pentru a corecta consecințele abaterii.

Principiul limonadei este similar cu sfatul pe care Julius Rosenwald i l-a dat lui Dale Carnegie, autorul best-seller-ului *Lasă grijile, începe să trăiești*: „dacă nu ai decât o lămâie, atunci fă o limonadă”. Aceasta nu înseamnă resemnarea în fața sorții, ci folosirea inteligentă a ceea ce se întâmplă și a resurselor disponibile. Dale Carnegie povestește în cărțile sale exemplele unor fermieri care au reușit să transforme pământuri deșertice în fermă de cactuși sau crescătorie de șerpi – întreprinderi prospere, cu o gamă de produse foarte variate, pe care mii de oameni le vizitau anual.

O constrângere poate declanșa începutul unui nou produs, așa cum a fost antivirusul pentru Softwin. Clienții Softwin se plângeau că dischetele pe care se livrau rezultatele erau virusate. Inițial creat pentru protecția internă, antivirusul a devenit un produs în sine în jurul căruia s-a articulat o nouă afacere, cea care a adus renumele său internațional.



**Pilotul la cârmă** – se recomandă să te bazezi și să lucrezi direct cu oamenii, ca principali conducători spre oportunități, în loc să-ți limitezi eforturile la exploatarea factorilor externi precum tendințele socioeconomice.

Pilotul la cârmă spune că poți să lucrezi cu ceea ce poate fi controlat direct, în loc să încerci să exploatezi oportunități de piață, tendințele cumpărătorilor sau alți factori greu de prevăzut și controlat. El funcționează în strânsă legătură cu principiile „Idei din petice” și „Pasărea din mână”, care subliniază importanța construirii afacerii prin contactul *direct și permanent* cu toți actorii: clienți, furnizori, parteneri.

Dan Șucu (Mobexpert) și-a făcut un obicei din observarea profundă a schimbărilor comportamentului clienților și din crearea unor strategii bazate pe aceste observații. El a reușit să susțină vânzarile în perioada de criză pornind de la observația că, în vreme ce Mobexpert negocia credite cu 4-5% dobândă, un client individual nu putea obține o dobândă mai mică de 12%. A creat campania „mobila în 12 rate, fără dobândă în spate”, prin care Mobexpert suporta parțial sau total dobânda pentru

produsele cumpărate. (Dirțu & Roșca, 2014). Nu era în puterile sale să controleze consecințele crizei sau cât va dura, dar a construit un sistem care să-i permită să-și păstreze clienții în ciuda condițiilor nefavorabile.

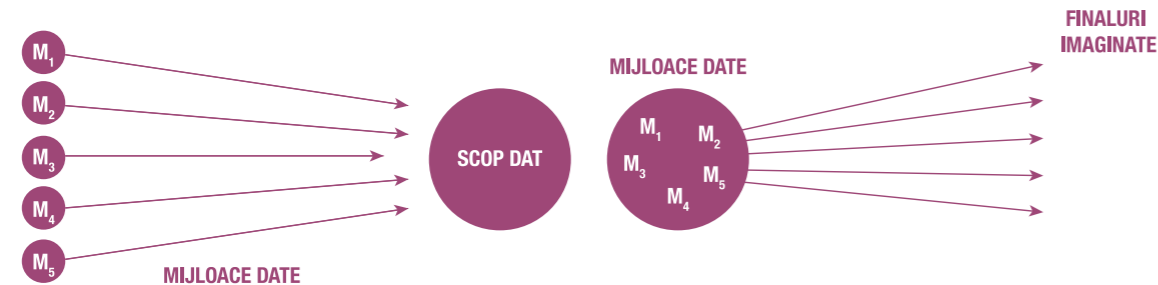
Ca să înțelegi mai bine aceste principii, comparăm mai jos efectuația și cauzalitatea, aceasta din urmă fiind teoria predată de obicei în școlile de afaceri. Subliniem că cele două abordări sunt folosite de antreprenori într-o varietate de combinații. Utilizarea și preferința pentru una dintre ele sunt legate de nivelul de expertiză al antreprenorului și de stadiul de dezvoltare al firmei. Efectuația este folosită de antreprenorii experimentați în faza incipientă a afacerilor.

### LOGICĂ DE TIP CAUZAL vs. LOGICĂ DE TIP EFECTUAL

#### Gândire managerială (cauzală)

##### Trăsătura distinctivă

A alege dintre niște mijloace date pentru atingerea unui scop prestabilit



Sursa: [www.effectuation.org](http://www.effectuation.org)

Efectuația este opusul cauzalității. Aceasta din urmă începe cu efectul care se dorește a fi creat și se bazează pe previziuni și control. Antreprenorii caută să selecteze mijloacele care conduc la țelurile urmărite sau să creeze noi mijloace pentru a atinge finalul predeterminat. Prin contrast, efectuația pornește de la mijloacele disponibile și caută să creeze noi oportunități folosind strategii fără previziuni.

Logica de bază a cauzalității: *în măsura în care putem prezice viitorul, îl putem controla.*

Logica de bază a efectuației: *în măsura în care putem controla viitorul, nu avem nevoie să-l prezicem.*

Pentru antreprenorii care utilizează efectuația, lumea este deschisă, întreprinderile și piețele sunt opera oamenilor, oportunitățile nici nu vin pe tavă și nici nu se află în afara controlului lor. Ei sunt cei care le produc, le recunosc sau descoperă. Antreprenorii experimentați nu încearcă să evite eșecul,

ci fac astfel încât să genereze succesul, ceea ce înseamnă și că recunosc eșecul ca parte integrantă a oricărei acțiuni întreprinse.

Procesul prin care antreprenorii folosesc efectuația în crearea unei noi întreprinderi poate fi rezumat astfel:

Încep cu **cine sunt, ce știu și pe cine cunosc și încep să acționeze imediat și să interacționeze** cu alții.



Se concentrează pe ce **pot** să facă și fac acel lucru, fără să se îngrijoreze pentru ce **ar trebui** să facă. Ei pun accentul pe *evenimente viitoare pe care le pot controla* și nu pe cele pe care ar trebui să le prezică, în special în piețe noi, unde realizarea prognozelor nu este posibilă.

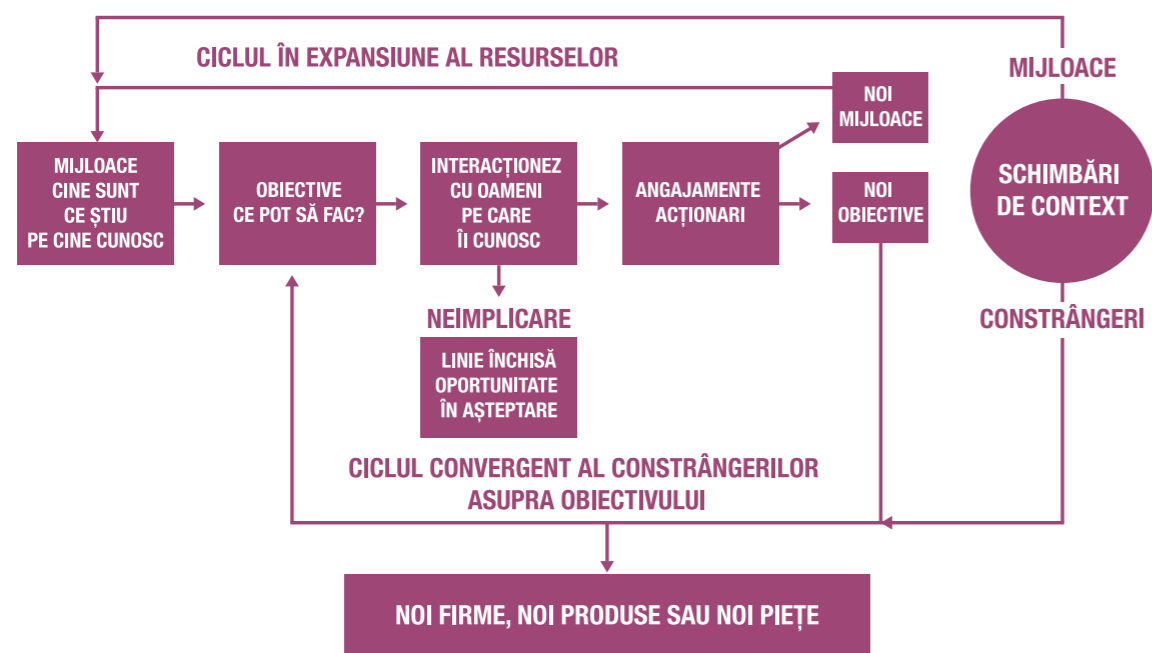


**Procesul este modificat** de cei cu care interacționează și care se angajează într-un fel sau altul să participe la crearea proiectului. Antreprenorii caută să obțină sfaturi și orice informație despre cum ar putea să demareze unele din lucrurile pe care le pot face. Cei cu care interacționează sunt potențiali acționari sau asociați, prieteni și familie sau cunoștințe pe care le întâlnesc întâmplător. Pe măsură ce găsesc oameni interesați să participe la efortul de a construi ceva, care în acest punct poate fi vag sau concret, dar deschis schimbărilor, **ei încearcă să obțină angajamente reale** de la ceilalți. Angajamentele înseamnă dorința de a participa activ la procesul de construcție (de exemplu, aduc resurse sub diverse forme) și nu numai a fi de acord cu viziunea inițială sau oportunitatea prezentată. Toți cei care se angajează în proces și angajamentele lor devin parte a unei țesături care crește în dimensiuni, al cărei model va deveni vizibil după negocieri și renegocieri continue, pe măsură ce se implică în proces și alte persoane.



Pe măsură ce se acumulează resurse în rețeaua aflată în expansiune, constrângerile se înmulțesc și ele, reducând posibilitatea de a schimba obiectivele viitoare și restricționând accesul în rețeaua acționarilor. Constrângerile și obiectivele converg către produse clar identificate, o nouă piață și o nouă întreprindere.





Sursa: www.effectuation.org



### Principiul 1: Începe cu ce ai Pasărea din mână: Cine ești? Ce știi? Pe cine cunoști?

Numeroase manuale și cursuri de antreprenoriat recomandă ca alegerea ideii de afaceri să fie bazată pe o *analiză* detaliată. Aceasta înseamnă că o idee de afaceri trebuie analizată în detaliu, pentru a stabili dacă se poate realiza tehnic, dacă există cerere pe piață și rentează din punct de vedere financiar. Sunt analizate, de asemenea, capacitățile și motivația personală a antreprenorului de a materializa ideea de afaceri.

Analizele tehnice, de marketing și financiare sunt, cu siguranță, utile pentru anumite tipuri de afaceri sau în anumite stadii de dezvoltare. Pentru a debuta, însă, ele pot fi lungi, costisitoare și, pentru mulți mici întreprinzători, descurajante și chiar inutile. Studiile recente ale prof. Sarasvathy demonstrează că **antreprenorii experimentați preferă acțiunea în locul analizei:**

- Există o singură cale prin care se poate verifica dacă o idee reprezintă o bună oportunitate de afacere și aceasta este de a o implementa creativ, la un nivel foarte scăzut de investiție sau de a găsi cumpărători reali care să achiziționeze produsul sau serviciul la un preț rezonabil.
- Majoritatea ideilor noi care au condus la produse profitabile nu provin de la departamentele

de cercetare și dezvoltare, ci din informații de la clienți, precum plângeri și sugestii care sunt adunate de serviciile de suport.

- Cele mai durabile afaceri nici măcar nu mai sunt bazate pe ideea inițială; cei mai de succes antreprenori au fost nevoiți să o abandoneze și să fie gata oricând să-și schimbe viziunea ca reacție la răspunsul primit de la consumatori și investitori, atât în stadiile inițiale ale afacerii, cât și pe măsură ce afacerea crește.

Poți să pornești la drum având în minte un tip de afacere și mai multe obiective și apoi să cauți mijloacele prin care să le îndeplinești, urmărind o logică secvențială, de la idee la cercetarea pieței, la plan de afaceri, echipă, găsirea finanțării, prototip, lansare pe piață și așa mai departe.

În această logică, surprizele care apar inevitabil pe drum nu reprezintă o veste bună. Procesul e lung și se derulează într-o piață în care schimbările se ivesc de la o zi la alta, iar ideile noi au viață scurtă. Investițiile inițiale pot fi substanțiale, fără a avea garanția vânzării la prețul care să le acopere și să rămână și un profit rezonabil.

Care ar fi alternativa? Să începi cu mijloacele de care dispui, imaginând oportunități care rezultă din acestea. Cu alte cuvinte, înainte de a începe să investești în procesul fabricării produsului, poți să-l scoți imediat pe piață, să găsești cumpărători și, împreună cu ei, să îl revizuiști încontinuu astfel încât să răspundă cerințelor sau să creezi noi produse. Atât în faza incipientă, cât și în cea de dezvoltare, cel mai important lucru este să vorbești direct cu clienții și potențiali investitori și să-i înțelegi în profunzime.

Ai la dispoziție trei categorii de mijloace:

**Cine ești?  
Ce știi?  
Pe cine cunoști?**

Afacerile durabile se nasc mici, din puțin, fără studii de piață elaborate. Antreprenorii adaugă continuu la proiectul original, împingând ideea și pe ei înșiși, puțin câte puțin, până ajung să transforme complet mijloacele și realizările în moduri inimaginabile la început.

**„Eu sunt un împingător.” Mihai Marcu (MedLife)**

Principiul „Pasărea din mână” îți spune ce să faci, dar și ce să nu faci în cazul în care, așa cum se întâmplă de multe ori cu antreprenorii debutanți care au prea multe idei, văd multe oportunități și se

grăbesc să se extindă prea repede sau să sară în același timp în mai multe segmente de piață.

Ce să faci:

- **Să nu aștepti ideea genială sau să apară oportunitatea de un milion de dolari. Să pleci de la o problemă simplă pentru care vezi o soluție implementabilă sau pur și simplu ceva care crezi că ar fi amuzant să încerci și să-i dai drumul.**
- **Să nu fugi după tot felul de oportunități fantastice, imaginare, pentru care trebuie să alergi după bani pe care nu-i ai, să lucrezi cu persoane de care nu ești sigur sau să ai de-a face cu tehnologii despre care știi puțin sau cu care trebuie să ții constant pasul.**

„Să începi o nouă întreprindere nu mai este un act incredibil de eroism. Este ceva ce poți să faci, cu constrângerile și posibilitățile vieții tale normale. Poți să începi o întreprindere nouă oricând. Poți să începi acum.”

Saras Sarasvathy

## Deja antreprenori, ei cum au început?

### De la o nevoie pe care au avut-o chiar ei.

**Lucian Pop (Cluj)** a creat o aplicație pentru smartphone care permite căutarea rapidă a apartamentelor de închiriat într-o anumită zonă. Ideea i-a venit după ce a întâmpinat el însuși dificultăți, informațiile legate de chirii nefiind ușor de găsit. A durat un an să creeze aplicația, folosind economiile pe care le-a strâns pe când era angajat la o companie de software.

(<http://www.digi24.ro/Stiri/Regional/Digi24+Cluj-Napoca/Stiri/Chirii+pe+telefonul+mobil>)

**Poșta Studentească** a fost înființată de Andra, Liviu și Cătălin (Iași) pentru că „știu cum este să fii student și să mergi săptămânal la gară să iei pachetul”. Din octombrie 2013, Poșta Studentească și-a început activitatea, preluând pachetele de acasă, de la părinți, și livrându-le în Iași, chiar în poarta căminului unde locuiește studentul.

**SmartBill** a fost creat pentru că **Ioana și Radu Hasan și Mircea Căpățână** au „simțit durerea pe pielea lor”. De câte ori făceau o factură, motiv de bucurie, erau frustrați că presupunea un

procedeu anevoios. Astăzi ajută aproape 20.000 de firme în procesul de facturare.

Trei **studenți** dorohoieni, **Cornel Atănăsoae, Cristian Cojocariu și Lucian Mușat**, au deschis o firmă prin care își propun să fie intermediari între organizatorii de evenimente și sponsori. Cu un buget de 3.000 de lei, s-au gândit să deschidă o afacere și să fie propriii șefi. Activitățile se împart între cei trei studenți, iar sediul firmei este apartamentul în care locuiesc. Ideea deschiderii unei firme care să caute sponsorizări pentru evenimentele asociațiilor studențești a venit după ce unul dintre tineri s-a confruntat cu dificultăți în încercarea de a găsi sponsori pentru asociația în care este înscris.

(<http://m.dorohoinews.ro/local-5973-Trei-studen%C8%9Bi-din-Dorohoi-au-pornit-o-afacere-unic%C4%83-%C3%AEn-Rom%C3%A2nia.html>)

### Din pasiune.

Câțiva **tineri** entuziaști din **Cluj**, cu vârste cuprinse **între 22 și 27 de ani**, au conceput festivalul de muzică electronică **Măguri Outdoor Experience**, desfășurat la 1.200 de metri altitudine cu aproape 800 de participanți, de la zero, cu 12.000 de lei strânși din propriile economii. **Andrei Cioboată**, unul dintre organizatori, și-a pus deoparte salariul pe doi ani.

**Tribul**, inițiat de **Ariel Constantinof (23 ani)**, a început ca o pasiune și mai puțin ca un business, vrând să demonstreze bucureștenilor că bicicleta este utilă pentru mai mult decât distracție. Consideră afacerea lui un business social, deoarece o parte din bani îi donează pentru a ajuta și dezvoltarea comunității bicicliștilor din București.

**Gabriela Crainic (32 de ani)** din **Timișoara**, a descoperit gustul ciocolatei în Franța și a început să importe și să fabrice ciocolată pentru că „nu exista varietate și lipsea gama de miniciocolate sau praline. Iar când găseam ceva care să ne placă, simțeam că plătim prea mult”. A investit 30.000 de euro pentru a deschide ciocolateria din Iulius Mall în 2012 și după 2 luni a înregistrat vânzări de 20.000 de euro.

(<http://www.zf.ro/companii/la-31-de-ani-isi-incearca-norocul-cu-o-ciocolaterie-la-timisoara-a-avut-de-20-000-de-euro-in-doua-luni-10868280>)

### Inspirați de tradiție.

**Irina Ciochină (Iași)**, alături de soțul ei, a decis să investească toate economiile familiei într-un proiect inspirat de copilăria la țară, pe care l-a botezat inspirat **„Caprele Irinucăi”**. Au pornit la drum mânăți de o idee mai veche a Irinei care, deși a studiat contabilitate și informatică, a simțit că viața o trage spre agricultură. „Am avut o copilărie frumoasă, cu bunici la țară care aveau multe

animale. Dintre toate, căprițele mi se păreau cele mai vesele, mai pline de viață. Din acest motiv am ales să facem ferma de capre și am început cu pași mici, dar siguri. Am cumpărat prima dată pământul, am luat și un vagon gen container pentru îngrijitori, apoi am început să căutăm animale.” Vânzarea se bazează pe popularizarea prin rețelele de socializare precum Facebook.

<http://agrointel.ro/19082/ferma-de-capre-afacerea-cu-profit-garantat-in-care-o-tanara-din-iasi-a-investit-toate-economiiile-familiei/>

**Nicoleta Chirică (29), din Piatra Neamț, Raisa Beicu (22), din Bacău, Olivia Sandu (22), din Bacău** au lansat în 2013 **lutta**, o afacere cu genți unicat inspirate din tradiția românească. Decizia a fost luată după o perioadă lungă de planificare și cercetare a pieței. Gențile sunt produse în România cu ajutorul furnizorilor autohtoni. Au investit 15.000 de euro și ambiția lor este să facă din **lutta** un brand internațional.

<http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/150349/trei-tinere-autentic-romanesc-si-lanseaza-un-business-de-genti-premium.html#ixzz3Ez9A2vX2>

### Prin oportunități identificate în piață.

**Codruța Georgiu (26 de ani) și Mihai Lambrino (28 de ani)** din **Timișoara** au studiat piața vinului timp de un an, identificând plusurile și minusurile industriei, consumatorului și mentalităților. Au identificat oportunitatea dată de consumul redus de vin față de alte țări și de oferta scăzută de vin de calitate. Au deschis în decembrie 2012 magazinul online Selected Wine. Au investit 15.000 de euro, dintre care 7.500 de euro au fost obținuți prin „Programul pentru stimularea înființării și dezvoltării microîntreprinderilor de către întreprinzătorii tineri”. Și-au propus să fie mai mult decât un magazin online și își concentrează atenția spre atragerea clienților prin selecția atentă a vinurilor, furnizarea informațiilor despre produse și informații pertinente din lumea vinului. În prima lună au vândut de 7.000 RON și estimau o cifră de afaceri de 40.000 de euro pentru 2013.

<http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/151065/au-investit-15-000-de-euro-intr-un-magazin-online-de-vinuri-cat-de-profitabila-este-licoarea-lui-bachus.html#ixzz3EzBntw2c>

Într-un domeniu unde concurența nu lipsește, **Cristina Tohănean** și soțul ei, **Cristian (București)** au fondat în 2014 **Cooku Bau**, cutii cu mâncare gata porționată, alături de o rețetă și de instrucțiunile necesare pentru a o găti, destinată celor care au foarte puțin timp la dispoziție. Pasionați de familie și gătit, sunt încrezători în succesul lor. Au investit aproape 30.000 de euro, pe care și-au propus să-i recupereze în maximum doi ani. Numărul clienților a fost mai mare decât au crezut inițial.

<http://www.businessmagazin.ro/cover-story/au-deschis-o-afacere-care-livreaza-mancare-cu-instructiuni-de-folosire-pentru-corporatisti-12800927>

**Mircea Vădan (Cluj)** a creat **Momly** cu o echipă de 6 persoane, din care 4 sunt tinere mame, pentru o categorie de cumpărători foarte activi și interesați. Momly oferă un spațiu virtual în care mamicile pot schimba, vinde, oferi obiecte și jucării pentru copii precum și unde pot găsi și împărtăși informații utile.

<http://www.antreprenoridesucces.ro/interviu-mircea-vadan-momly/>

### Prin valorificarea resurselor locale.

**Andrei Moroșanu și Andrei Robert Toma** (28 ani, Fălticeni) au identificat potențialul foarte mare de producție de mere din zona Suceava și au creat un produs nou pe piața românească: suc de mere presat la rece. Merele sunt achiziționate de la producătorii locali, iar fabrica a fost amenajată într-o hală părăsită a fostei fabrici de conserve Fălticeni. **Santefruct** produce 1.500 de litri de suc de mere pe zi, prelucrând trei tone de mere, cu șase angajați și un ritm de muncă sezonier. Sucul de mere este distribuit în trei județe, iar afacerea are un potențial real de extindere, inclusiv în alte țări.

## Activitate practică: 6 căi pentru a explora oportunități de afaceri

Găsirea unei oportunități de afaceri este rezultatul unui proces activ de explorare. Fiecare îl parcurge în felul său, dar există și câteva căi simple care să te ajute, pe care ți le prezentăm în cele ce urmează. Ți recomandăm să nu te gândești în acest stadiu la cât de fezabilă este ideea, ci să explorezi cât mai mult. Studiile susțin că, atunci când li se dă o problemă, antreprenorii de succes văd multiple posibilități de afaceri, pe care apoi le realizează separat sau le combină.

### 1. Explorează lumea din jurul tău

Ai în jurul tău un cerc al familiei, un cerc de prieteni, altul de cunoscuți, colegi și așa mai departe. Alege o categorie, selectează câteva persoane și întreabă-le care sunt produsele și serviciile lor preferate și cum ar vrea să fie îmbunătățite. Întreabă-le ce le-ar putea îmbunătăți viața. Dacă au un produs pe care și-l doresc, dar este scump, care este prețul pe care ar dori să-l plătească?

Copiază tabelul de mai jos și notează-ți toate detaliile pe care le poți culege. Nu ezita să pui cât mai multe întrebări. Încearcă să identifici cel puțin câte o oportunitate de afacere pentru fiecare categorie.

CATEGORIE DESCRIE ÎN DETALIU: VÂRSTA, DOMICILIUL, OCUPAȚIA ETC.	NEVOI SPECIFICE PREFERINȚE LEGATE DE PRODUSE ȘI SERVICII	OPORTUNITĂȚI DE AFACERI

## 2. Conectează-te cu lumea afacerilor

Citește în mod regulat ziare, reviste de specialitate, site-uri de știri economice și notează-ți ideile care îți captează atenția. Oportunitățile pot fi oriunde: în modificările legislative, achiziții și fuziuni, în dezvoltarea și evoluția unui anumit grup de consumatori. De exemplu, în zonele urbane, livrarea prânzului la sediile corporațiilor a devenit rapid o oportunitate de afacere.

la un ziar și încercuiește cel puțin 3 articole. Pentru fiecare, imaginează câte 3 oportunități de afaceri.

## 3. Caută oportunități pe piața modernă

E-commerce este în dezvoltare în România, dar încă mult sub nivelul piețelor europene similare. Aceasta înseamnă că există posibilități și nișe de piață neexplorate. Studiază site-uri precum eBay, Yahoo!, Amazon, Etsy, caută care sunt produsele cele mai vândute și fă o listă cu oportunități de afaceri care ți se par interesante. Folosește informațiile acumulate la exercițiul 1 pentru a identifica produse potrivite pentru fiecare categorie de cumpărător. Gândește-te cum ai putea să faci ceva similar din produse fabricate în România.

## 4. Studiază în detaliu nevoile pe categorii de consumatori

Fiecărei categorii de consumatori îi corespund anumite nevoi. Completează cu cât mai multe detalii tabelul de mai jos pentru fiecare categorie, folosind exemplele date, dar fără să te limitezi la ele. Notează-ți care sunt categoriile unde ai cele mai multe contacte, pe care le cunoști cel mai bine. Completează informațiile căutând prin reviste, site-uri specializate, forumuri, urmărind ce caută consumatorul, ce întrebări își pune, care sunt opiniile despre produse etc. De exemplu: reviste pentru femei cu copii. Ține cont de zona în care locuiești și de cercul tău de cunoștințe. Există numeroase oportunități neexplorate în zona rurală de pildă, unde magazinele și serviciile sunt la distanță. Care este oportunitatea? Ce nevoie nu este acoperită în zona ta?

CATEGORIE	NEVOI	PRODUSE/ SERVICII
NOU-NĂSCUȚI, SUGARI	ÎNGRIJIRE SĂNĂTATE NUTRIȚIE	
COPII 1-5 ANI		
COPII 6-13 ANI		
ADOLESCENȚI		
TINERI		
ADULȚI		
ADULȚI VÂRSTĂ MEDIE		
VÂRSTNICI		

Vei găsi mai multe în cartea lui Michael Gerber *The Most Successful Small Business in the World* (Gerber, 2010), dar cel mai bine este să stai tu cu ochii deschiși și cu urechile ciulite.

## 5. Studiază poveștile antreprenorilor de succes

Acest ghid conține numeroase exemple și o listă de resurse utile. Studiază poveștile lor, contactează-i, găsește-ți printre ei mentori și sfătuitori.

Urmărește în fiecare poveste cum se aplică principiile și care este drumul de la idee la realizare. Nu te opri la cifra de afaceri, ci întreabă-te: Ce știa la început? Pe cine s-a sprijinit? Cum și-a creat rețeaua de clienți, furnizori? Care au fost etapele evoluției și cum a trecut de la una la alta? Cât a durat fiecare etapă? Care au fost deciziile cheie? Cum le-a luat? Care este esența experienței lui? Care sunt sfaturile lui și cum le poți aplica? Care sunt eșecurile sale și cum a trecut peste ele?

## 6. Imaginează-te în viitor

Cum va arăta lumea în 5, 10, 15 ani? De ce vor avea nevoie cumpărătorii în viitor? Cum va evolua piața? Care sunt produsele anticipate sau așteptate?

Puțini își mai aduc aminte că modul de comunicare din serialul de succes Star Trek a inspirat designul primului telefon mobil la începutul anilor '70. Martin Cooper, director de dezvoltare și cercetare la Motorola, afirma că „acesta nu era fantezie pentru noi, era un obiectiv”. Să nu uităm nici cum cărțile lui Jules Verne au inspirat crearea submarinului și a elicopterului.

Antreprenorii nu așteaptă să li se dea datele viitorului, ei îl modelează.

## PROFIL DE ANTREPRENOR: Sergiu Biriș (30 de ani, Cluj)



Foto: [www.sergiubiris.ro](http://www.sergiubiris.ro)

Știrea că un român din Cluj și-a vândut firma cu 500 de milioane de dolari către Facebook a fost pe prima pagină a ziarelor din România în luna iulie 2014. Era vorba despre vânzarea LiveRail, al cărei co-fondator este Sergiu Biriș.

*Cine este Sergiu Biriș?*

Co-fondator și CEO al Trilulilu (video share) și Zonga (primul website de muzică pe bază de abonament) și co-fondator al LiveRail (aplicație de video advertising pe Internet, cumpărată de Facebook). Lucrează în mediul online din 2000, a început ca freelancer în web design și după doi ani și-a deschis propria afacere. A absolvit în 2006 Facultatea de Studii Europene din Cluj, secția Management.

*Cum a început drumul spre succes?*

2007 a fost anul care a schimbat totul. Avea doar 24 de ani și a decis că vrea un proiect personal, nu doar să lucreze pentru alții. S-a asociat cu alți tineri, printre care Andrei Dunca (23 de ani) și în câteva luni au lansat Trilulilu, un website de partajare a fișierelor video. După 6 luni de la lansare, atrăgeau 300.000 de vizitatori pe lună și atenția presei, apărând pe coperta „Business

### **SECRETUL SUCCESULUI:**

*„Nu am știut că este imposibil.”*

### **SFATURI PENTRU TINERI ANTREPRENORI:**

*„Cred că foarte mulți tineri din ziua de azi ar trebui să lase deoparte gândirea rațională și să își urmeze instinctul de a crea ceva.”*

*„Just do it, fă primul pas. Fii naiv, curajos, înconjură-te de oameni cu care să faci echipă bună și aruncă-te. Fă primul pas. O idee, oricât de bună, valorează zero dacă nu este pusă în practică.”*

*„N-o să meargă? So what? Încearcă să lansezi rapid ceva, ca să nu investești prea mult înainte să știi că ai luat-o pe drumul greșit. Fail fast, fail cheap. Dacă vei eșua, va fi o lecție valoroasă pentru următorul tău proiect.”*

*„Nu te pricepi la tot, dar asta e ceva normal. Poate știi programare, dar un produs are nevoi specifice de marketing sau poate din domeniul juridic. Găsește-ți*



*oameni care să ți se alăture și care să fie dispuși să te susțină, chiar și măcar investind puțin timp. Nu îi poți plăti? Dă-le procent din business, crede-mă, vor fi mai interesați decât crezi. Ah, ai vrea să ai toată plăcinta pentru tine! Well, să știi că 100% din zero înseamnă tot zero.”*

Magazin”, care a numit Trilulilu „YouTube de România”. Motivul atenției a fost refuzul ofertei de cumpărare cu 80.000 de euro făcute de Neogen. Așa au fost reperați de un investitor, Alexis Bonte (<http://alexisbonte.com>), care i-a devenit și mentor. Tot în 2007 a co-fondat LiveRail împreună cu Andrei Dunca și Mark Trefgarne.

Zonga a fost lansată în 2012, după ce au lucrat la proiect mai mult de doi ani și jumătate. Ca și în cazul Trilulilu, Zonga a continuat ideea unui produs românesc, „pentru că am crezut în ceva simplu, dar care poate face o diferență în viața noastră: că românii pot să aibă parte de o experiență extraordinară atunci când ascultă muzică”.

*Ingredientul cheie:* „Naivitatea, spune el. Dacă ar fi stat prea mult pe gânduri, nu ar fi început niciodată.”

*Cu ce a plecat la drum?*

Surprinzător sau nu, „cu aproape nimic”. Avea experiență în derularea proiectelor online, dar nu știa nimic despre piață, concurență și risc. A folosit ca motor pasiunea și entuziasmul specifice vârstei și o informație care „i s-a părut senzațională”: piața online era estimată la 5 milioane de euro.

I-au trebuit 7 ani „să se școlească singur”, să învețe despre afaceri și să parcurgă drumul de la expertiza tehnică de web designer la management și CEO.

*Ce s-a spus despre prima afacere?*

Start-up cu o creștere explozivă, neașteptat de rapidă chiar și pentru fondatori, Trilulilu a fost considerat de presă „un pariu riscant”. Călin Rusu, acționarul majoritar al Neogen, a prezis că Trilulilu „nu va putea supraviețui mai mult de un an, va deveni victima propriului succes”. Trilulilu a trecut testul, crescând la peste 1,3 milioane de utilizatori activi și a rămas printre primele site-uri din România, în timp ce altele, menționate în articolul din 2007, au dispărut.

Nici previziunile despre piață nu s-au dovedit a fi realiste. Sergiu Biriș afirmă că „piața era foarte departe de ce credeam noi, așa

că nu aveam cum să facem atâtia bani cât am calculat inițial. Până la urmă am ajuns acolo, însă a fost nevoie să treacă vreo 5-6 ani”.

*Cum a ajuns la performanța de astăzi?*

Începe, ia totul treptat, perseverează și nu te uita înapoi. Câteva întrebări pe care și le-a pus constant: Ce aș putea să fac mai bine? Cum putem crește mai mult? Ce soluții avem? Cine ne-ar putea ajuta?

A fost o provocare să construiesc o comunitate de utilizatori care să încarce materiale și care să rămână fideli chiar și când s-au introdus reclamele plătite, să iasă din umbra YouTube și a altor site-uri similare și să construiesc un produs cu elemente specifice utilizatorilor din România. Spune că au avut „foarte multe încercări și foarte multe eșecuri să susținem business-ul, pentru că piața din România are particularitățile ei.”

„De multe ori ajung să mă simt copleșit de nenumăratele lucruri pe care le am de făcut și am descoperit că rețeta care mă readuce la normal este să mă întorc la acel „cocktail”, la feeling-ul de curaj și naivitate pe care l-am avut la început.”

Surse: Blogul lui Sergiu Biriș [www.sergiubiris.ro](http://www.sergiubiris.ro), „Adevărul”, „Business Magazin”



## Principiul 2: Stabilește o limită maximă pentru risc și pierdere

lată diferențele fundamentale dintre modul de acțiune cauzal și cel efectual:

### Cauzalitate

- Focalizat pe maximizarea randamentului, estimează viitoare vânzări și riscurile asociate.
- Calculează anticipat de câți bani este nevoie pentru a demara și investește timp, efort și energie pentru a obține acea sumă. Mijloacele depind de rezultatele stabilite.
- Urmărește realizarea previziunilor de piață într-o schemă destul de rigidă.

### Efectuație

- Se orientează către utilizarea în mod creativ a unor mijloace limitate. Rezultatele depind de mijloacele disponibile
- Începe cu determinarea sumei pe care antreprenorul este dispus să o piardă și creează rețeaua de parteneri care aduc noi resurse.
- La fiecare etapă și cu fiecare nou partener alege noi opțiuni care deschid alte posibilități în viitor.

Prin estimarea de la început a pierderii acceptabile și luarea deciziilor în funcție de aceasta, antreprenorul nu mai depinde de nicio previziune de piață.

Pierderea acceptabilă depinde de fiecare antreprenor și de stadiul în care se află. Nu este bazată pe estimări, ci ia în calcul atât situația financiară curentă, cât și scenariul „în cel mai rău caz voi putea...”, incluzând angajamentele, aspirațiile, modul de viață dorit. Această abordare anulează impactul incertitudinilor încă de la primele decizii. Indiferent de rezultatul întreprinderii, antreprenorul rămâne în joc și o poate lua de la capăt.

„Nu accepta niciodată un risc pe care nu ți-l poți asuma”: contrar a ceea ce se crede despre antreprenorii de succes, chiar dacă în general acceptă că anumite riscuri sunt inevitabile, ei preferă să înceapă cu alternativa cea mai ieftină și găsesc căi creative de a rezolva probleme fără costuri pentru ei, implicând numeroși parteneri.

Logica pierderii suportabile conduce la o împărțire a investiției pe etape, astfel încât antreprenorul să aibă opțiunea de a abandona proiectul, fără regrete, în oricare etapă dorește. Pentru că nu este blocat într-o schemă de piață preconcepută sau într-o strategie rigidă, el are posibilitatea să folosească avantajos orice surpriză apare pe drum, care altfel ar fi supărătoare.

#### Cât ești dispus să pierzi dacă afacerea nu va funcționa?

**„În faza de descoperire, întotdeauna sunt ezitări, întrebări de direcție și viziune, dar toate acestea se lămuresc în timp. Practic, începutul e un test. Dacă îți dorești să lucrezi la acel proiect cu adevărat, atunci poți trece peste perioada mai tulbură de la început. Dacă nu, atunci nu a fost ideea bună pentru tine.”**

**Mircea Vădan 28 ani, Cluj, fondator Momly**

**„Chiar și în caz de eșec ajungi să înveți teribil de multe lucruri, care garantat te vor ajuta ulterior în viață. În concluzie, sfatul meu este să nu lăsați frica de eșec să vă oprească de la a vă urma visul, iar în același timp cred că dacă pornești în afaceri doar cu gândul la bani, ai mari șanse să ajungi să faci fie ceva la care nu te pricepi, fie ceva care nu îți place și atunci totul poate deveni un chin.”**

**Mircea Căpățână, SmartBill**

**„Piatra de temelie a oricărei afaceri trebuie să fie obsesia de a înțelege pe deplin nevoia clienților, pentru că o afacere, de fapt, asta înseamnă: rezolvarea unei nevoi. Poate părea evident, dar rareori se întâmplă așa.”**

**Mircea Căpățână, SmartBill**

#### PROFIL DE ANTREPRENOR: Laura Galic (29 de ani, Iași)



Ținută realizată de creatoarea Laura Galic

Sursa: Pagina de Facebook a Magazinului Laura Galic

Prezență surprinzător de discretă, cu foarte puține apariții în presa din România, Laura Galic este o creatoare de modă cunoscută în SUA, Canada, Japonia, China și Australia. Despre antreprenoarea Laura Galic știm destul de puține, dar despre designerul Laura Galic există numeroase cronici elogioase pe site-uri și bloguri de modă, majoritatea în limba engleză. Nimeni nu ar recunoaște în creațiile sale îndrăznețe o tânără care a fost la început prea timidă ca să le vândă.

*Cine este Laura Galic?*

Deși i-a plăcut dintotdeauna să facă haine, Laura nu a vrut să meargă în această direcție, considerând că îi trebuie bani să investească, pe care nici ea, nici părinții ei, principalii susținători, nu îi aveau. Așa că a studiat design-ul și și-a susținut lucrarea de licență în peisagistică. În 2008, însă, în ciuda contextului economic defavorabil, a avut curajul de a renunța la studiile de masterat în Anglia și la un proiect interesant pentru a se consacra afacerii de design vestimentar.

#### SECRETUL SUCCESULUI:

*„Pasiune și multă muncă.”*

#### SFATURI PENTRU TINERI ANTREPRENORI:

*„Cred că o femeie care vrea să aibă propria afacere trebuie să dea dovadă de mult curaj. Să încerce să facă cele mai bune alegeri. Să muncească mult și să nu se gândească la câștigul financiar. Acesta va veni pe parcurs.”*

#### De la zero:

*„Pentru afacerea mea, nu a fost nevoie la început să aduc bani de acasă. Absolut tot ce vedeți aici este realizat de firmă. Chirie, materiale, magazinul de pe strada Cuza Vodă, totul este susținut din veniturile obținute.”*

#### Curajul propriului drum:

*„Criticul de modă Gălățescu m-a făcut cu ou și cu oțet, mi-a spus să studiez tendințele și să mă opresc la o idee, însă eu creez haine care să arate bine, indiferent de tendințe.”*

*Cum a început drumul spre succes?*

Drumul Laurei este drumul găsirii Elementului, adică acel lucru la care ești talentat natural și pe care poți să-l faci cu pasiune în fiecare zi. Când îți găsești Elementul, susține Ken Robinson, expert internațional în dezvoltarea creativității și inovației, se schimbă totul și poți avea cele mai înalte realizări.

Laura a moștenit talentul și pasiunea de la bunicul său din partea mamei, care a fost confecționar de lux și despre care spune că „avea o răbdare de fier și putea să bage ața în ac, cu mâinile la spate.” A demonstrat încă de mică atracție față de mașina de cusut, lângă care nu se plictisea. Tot bunicii i-au dat banii cu care și-a cumpărat mașina de cusut, cu toate că inițial a vrut un telescop. Moștenirea bunicilor se regăsește astăzi în atenția pentru detalii și pentru dorințele clienților, pentru care Laura creează piese unice, croite pe măsură.

Îndemnată de o prietenă și având un site realizat de prietenul ei, Laura a postat primele produse. Încurajată de reacția pozitivă și de numărul crescând de cereri ale clienților care așteptau câteva săptămâni realizarea modelului, ea a renunțat la design și s-a consacrat exclusiv acestei afaceri. A început în propria locuință „croind acasă, pe pat și inscripționând pe o masă de călcat”. A strâns bani ca să deschidă, după 3 ani, primul atelier.

Și-a expus creațiile la târguri, unde a început să fie cunoscută și i-a făcut unei vedete de televiziune propunerea de a purta vestimentația semnată de ea.

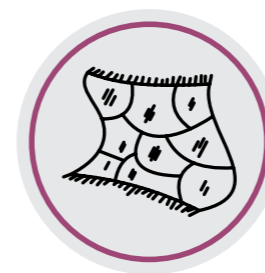
Succesul internațional a venit prin magazinul online Etsy ([www.etsy.com](http://www.etsy.com)), platforma dedicată produselor handmade și designerilor cu buget mic. Conform datelor de astăzi de pe [etsy.com](http://etsy.com), Laura a vândut aproape 1.000 de produse, are punctaje maxime de 5 stele acordate de 365 de clienți și aproape 19.000 de admiratori ai creațiilor sale.

În 2013 avea șase angajați și un magazin. Din septembrie 2014, își expune creațiile într-un nou magazin din Palas Mall din Iași.

În ciuda criticilor că „nu urmează tendințele”, ea continuă să-și croiască propriul drum cu succes. Laura a găsit nu numai formula succesului în afaceri, ci și cheia împlinirii personale. În 2013, ea declara:

„Soțul lucrează în IT și i-am amenajat un birou chiar la atelier. El este cel care îmi administrează site-urile și, mai nou, este și fotograf. Iar fetița mea în vârstă de doar câteva luni stă cu noi în atelier.”

Surse: (Stan, Femei de succes din Iași: „Profesionalismul face diferența!”, 2013), (Olăeru, 2013)



### **Principiul 3: Dezvoltă modelul de afacere împreună cu piața și partenerii**

**„Cineva cunoștea pe altcineva care știa o companie franceză care avea o problemă de software - așa încâlcită este, pentru mulți antreprenori, calea către primul client.” (Dîrțu & Roșca, 2014)**

Două lucruri sunt sigure:

- **Dacă ai o idee și nu o pui în practică, rezultatul va fi zero.**
- **Dacă nu ai cui să vinzi, nu există afacere.**

Poate nu știi cum să-ți pui în practică ideea sau consideri că nu ai resursele necesare, așa cum am discutat la începutul acestui capitol. Principiul enunțat mai sus îți oferă cheia spre resurse și materializare și se traduce simplu, prin: găsește-ți partenerii. Găsește-ți primii clienți, chiar înainte ca produsul sau serviciul să fie complet gata și continuă să lucrezi împreună cu ei. Unii antreprenori investesc prea mult în faza inițială și se bazează pe speranța că „va merge”, iar când speranța nu e confirmată de practică, presupun că lucrurile nu au mers din cauza pieței, a concurenței sau a altor factori externi.

Spre deosebire de acțiunea bazată pe cauzalitate, care depinde de analizele de piață, efectuația se bazează pe parteneriate strategice. Aceasta se traduce în a găsi primii clienți printre cei din imediata apropiere, din zona geografică, prin rețelele sociale sau în zona de expertiză profesională și nu depinde de idei preconcepute despre piață sau de strategii preliminare.

Există întotdeauna clienți și există întotdeauna resurse și idei pentru a materializa orice idee. Depinde de tine să fii alert și proactiv și să descoperi în jurul tău persoanele potrivite și modul în care pot să contribuie la proiectul tău. De multe ori auzim despre întâlniri providențiale care au pus bazele unei afaceri de succes. Nu discutăm aici despre noroc, ci despre acea calitate a antreprenorilor pe care Alexandru Medeleian o numește a fi „watcher”, un observator „cu ochii în patru”, flexibil și atent în permanență la realitatea din jur.

**Dacă nu ai acum resurse pentru a-ți materializa ideea, care este cel mai mic pas pe care ai putea să-l faci astăzi în direcția dorită?**

**Cine te poate ajuta și în ce fel?**

„Unui tânăr care își dorește să devină antreprenor i-aș pune următoarea întrebare: care sunt stâlpii tăi de încredere?”. Și aș dori să văd alături de cine vrea să pornească în demersul său. Pentru că este foarte greu să reușești de unul singur. Din păcate, sistemul educațional din România promovează și recompensează performanța individuală. Noi nu învățăm că succesul se obține alături de ceilalți. Când începi să faci un lucru, orice ai face, o să apară probleme. Cu cine le discuți?” *Silviu Hotăran, antreprenor în educație*

„Aici, când un client îți cere un lucru nou, o rută nouă, îți cere să faci ceva pentru el, te gândești: pot să fac sau nu? Și dacă lucrul ăla pe care ți l-a cerut e OK și poate alții pot beneficia de el, îl faci. Și atunci o să ai mai mulți clienți fericiți și mulțumiți.” *Cătălin Jitariu, Poșta Studentească*

„Decizia a venit destul de natural, iar primul pas a fost să ne deschidem firma, lucru pe care nu îl recomand. La început focusul trebuie să fie pe găsirea primului client. Orice altceva este secundar.” *Mircea Căpățână, SmartBill*

## **PROFIL DE ANTREPRENOR: Ariel Constantinof (23 de ani, București)**



Foto: <http://arielu.ro/>

Nu are un profil tipic de tânăr antreprenor. S-a născut în Israel, unde a crescut până la 7 ani. A urmat școala Lauder, din care a fost eliminat din cauza blogului său. Au urmat alte bloguri, mai multe încercări și o afacere născută încet, din pasiunea descoperită pentru ciclism. Ariel reprezintă o generație care nu ezită să-și exprime deschis opiniile și care nu crede în studii, bani și carieră, ci în îndeplinirea visurilor.

*Cine este Ariel Constantinof?*

Ariel are 23 de ani și este blogger de la 16. Primul său blog, arielu.ro, la care scrie aproape zilnic de 8 ani, l-a costat exmatricularea din școala Lauder. Și-a terminat studiile la un liceu de stat, a continuat să scrie și a creat alte site-uri, cel mai mare succes având blogurile colective [www.motivonti.ro](http://www.motivonti.ro), inițiat în 2009 (5.600 de abonați și peste 35.000 de admiratori) și [www.amdoar18ani.ro](http://www.amdoar18ani.ro).

Organizează și susține numeroase workshop-uri și în 2013 a publicat prima carte despre afacerea sa, Tribul, intitulată *Cartea asta se vinde precum pâinea caldă*, tipărită prin crowdfunding și distribuită gratuit.

### **SECRETUL SUCCESULUI:**

„Să fii fericit.”

### **SFATURI PENTRU TINERI ANTREPRENORI:**

„N-ai nevoie de bani. Am impresia că problema care blochează oamenii ce vor să-și monetizeze pasiunea este finanțarea. Dar adevărul este că de bani ai nevoie doar într-un anumit punct al oricărui proiect, nu de la bun început. Tind să cred că 90% din oamenii care s-au gândit să-și urmeze pasiunea au renunțat, crezând că n-au destui bani pentru investiție. Mare greșeală. Eu nu am investit niciun leu inițial. Nu, nici măcar ca să-mi fac o firmă. Mereu a existat o soluție. Da, legală.”

„1. Nu trebuie să vrei să fii antreprenor, ci trebuie să vrei să faci ce-ți place, când îți place, cât îți place – și asta te face antreprenor automat.

2. Fă doar ce-ți place și atât cât îți place. Când nu-ți mai place, oprește-te. Vei strica fluxul altfel.



3. Socializează. Du-te la cât mai multe evenimente și dă cât mai multe cărți de vizită. Cunoaște oameni și ține-i aproape. Povestește cu ei. Ascultă-le povestea. Fură experiența lor. Apoi lucrează noaptea târziu.”

*Cum a intrat în antreprenoriat?*

Drumul lui Ariel este marcat de idealuri, de descoperirea pasiunilor și împărtășirea lor cu un grup mare de entuziaști. A început când bunicul i-a dat o bicicletă să o testeze, pe care a început să o folosească zilnic și să învețe despre problemele circulației în București. A ajuns „peste noapte” organizatorul marșului bicicliștilor BikeWalk, care a adunat în 2010 peste 400 de bicicliști. De aici a mai fost un pas până la ideea de curierat pe bicicletă și la recrutarea primilor angajați dintre membrii comunității de bicicliști.

„Nu ne naștem cu pasiuni! Descoperim pasiuni de-a lungul vieții și le exersăm și cultivăm. De fapt asta ar și trebui să fie definiția pasiunii - un obicei sau mai multe ce te încântă și te fac fericit.”

Tribul (tribul.eu) a fost inițiat în 2010 ca asociație, un serviciu de curierat rapid pe bicicletă, considerat antreprenoriat social pentru că „încearcă să rezolve și integrarea bicicletei în societate”. Ideea a fost preluată din afaceri similare din alte țări.

Povestea Tribului ilustrează perfect principiul „începe de la cine ești, ce știi și pe cine cunoști, cu resursele pe care le ai la îndemână”: o bicicletă, un grup care împărtășește aceeași pasiune (ciclism) și o viziune (un oraș mai puțin poluat). Ariel a început singur: „eu răspundeam la telefon, eu mergeam curier, eu făceam livrarea, eu întrețineam site-ul, eu scriam pe Facebook-ul Tribului etc. Ah, și tot eu învățasem să fac facturi!”. Apoi, a recrutat primii angajați.

Bugetul său inițial a fost practic zero, a plătit doar domeniul și găzduirea website-ului. Pentru restul „am plecat de la premisa că fiecare are o bicicletă și o geantă mare acasă”. „Dintre cunoștințele făcute la BikeWalk mi-am luat curieri, clienți, sfătuitori... de toate.”

*Cum a crescut ?*

Creșterea organică și învățatul din mers sunt descrise de Ariel astfel:

„A făcut pași mici și foarte nesiguri în doi ani... și, periodic, și-a făcut apariția un pas mai mare, dar, probabil, la fel de nesigur ca

pașii mici. :) Tribul a crescut „de la sine”. Eu doar am avut gura cu mine. Eu am povestit despre ce facem în Trib pe internet. Am povestit pe unde am apucat. Și Tribul a crescut... din povești și prin povestitori.”

„Am gândit-o ca o afacere socială. O afacere prin care voiam, înainte de toate, să merg pe bicicletă, să promovez bicicleta și să fac o pasiune pentru a susține bicicliștii din oraș. Cum? Din profit. Deci da, am gândit-o de la început ca o afacere. A fost un semi-eșec, deoarece avea tarife extrem de mici și profit aproape inexistent, dar apoi a urmat o calibrare.”

Atuurile Tribului: viteza de livrare în București și livrarea eco, apreciată de mulți clienți.

Numărul livrărilor a crescut de la 40 în ianuarie 2012 la peste 750 pe lună în decembrie 2013. Tribul are „15 curieri pasivi (care vin la urgențe, când e mult de muncă, când sunt comenzi mari) și cinci activi (care lucrează zilnic)”.

„Uneori a fi fericit înseamnă să-i faci fericiți pe cei din jur.”

Surse: arielu.ro, (Jurnalul de Afaceri, 2013), (Andriescu, 2013)



#### **Principiul 4: Fii deschis la surprize**

Atunci când petrecem mult timp făcând planuri minuțioase și încercând să controlăm toate detaliile, surprizele, inevitabile pe parcursul oricărei întreprinderi, nu sunt o veste bună. Sunt chiar sursa cea mai mare de stres, în special în piețe noi sau instabile. Principiul pierderii suportabile înlătură de la început presiunea consecințelor atunci când lucrurile nu evoluează cum am dorit, dar principiul limonadei merge și mai departe:

**Poți să folosești surprizele în avantajul tău.**

Cum? Integrându-le în ecuație și căutând resursele și ideile pentru a răspunde noilor constrângeri. Este evident că aici nu planul inițial sau previziunile legate de evoluția pieței contează. Perseverența, flexibilitatea și capacitatea de decizie rapidă în situații neașteptate pot fi cheia succesului. Planurile sunt făcute și desfăcute în funcție de fiecare moment și etapă a afacerii.



„Cea mai mare provocare a antreprenorilor de astăzi este să se reinventeze, pentru că ceea ce i-a făcut să aibă succes nu îi va ajuta să se dezvolte pe viitor”. Bogdan Tudor, Class IT Outsourcing

## PROFIL DE ANTREPRENOR: Oana Stan (23 de ani, Techirghiol)



Foto: <http://www.antreprenoridesucces.ro>

Oana Stan se numără printre cei care cred în produsele „Made în România” și are ambiția de a repune Techirghiolul, orașul ei natal, pe harta europeană a stațiunilor termale de tradiție.

*Cine este Oana Stan ?*

A studiat administrarea afacerilor și a fost dintotdeauna atrasă de antreprenoriat și atentă la oportunități de afaceri.

*Cum a început ?*

Ideea Techir a apărut în 2011, „natural”, când trebuia să-și aleagă o temă de impact pentru licența de la London Regent's University, animată de imaginile din copilărie și de poveștile despre proprietățile curative ale lacului Techirghiol.

Întâmplarea „ca un miracol” a fost că, în 2012, Techirghiol a fost cooptat într-o organizație de tradiție și notorietate - Asociația Europeană a Orașelor Termale Istorice.

Participând la un seminar științific și-a găsit și partenerii care să o ajute la crearea propriilor rețete pe bază de nămol și ape termale: reprezentanții Laboratoarelor Farmaceutice Salsomaggiore

### **SECRETUL SUCCESULUI:**

*„Minte iscoditoare, răbdare, pasiune și curaj.”*

### **SFATURI PENTRU TINERI ANTREPRENORI:**

*„Este important ca în drumul spre succes antreprenorii să nu se lase acaparați de aspectul financiar, de motivația bănească. Motivația non-financiară este cea care dă viață afacerii și tot ea este cea care o ține în viață.”*

*„Să caute, să descopere, să testeze! Să iasă din zona de confort și să încerce să implementeze ideea! Să fie perseverent în ceea ce și-a propus, să urmeze direcția și să fie răbdător până atinge primele obiective!”*

*„Recomandarea mea este de a fi într-o permanentă alertă, de a se înconjura de persoane inspiraționale, de a cere sfaturi și păreri, de a cerceta, de a testa, de a fi flexibili în schimbarea și adaptarea ideii lor. Echipa joacă un rol foarte important. Un întreprinzător are nevoie de o echipă loială, devotată*

*și care să lucreze tot din pasiune. Multe afaceri iau viața în doi pentru că sunt multe responsabilități de îndeplinit și este nevoie să iei atât decizii obiective, cât și decizii intuitive, iar de multe ori echilibrul în afaceri se creează în doi. Dacă totuși vor să reușească pe cont propriu, le recomand să își aleagă un mentor care să îi ghideze și sfătuiască de-a lungul călătoriei spre succes.”*

Therme, din orașul omonim, care e înfrățit cu Techirghiolul. După un an și jumătate de cercetări, au pus la punct o gamă de produse cosmetice și antireumatice sub licența TECHIR, marcă înregistrată și omologată în România de Oana Stan și autorizată de Ministerul Sănătății.

*Cum a reușit?*

A intrat în industria cosmetică având studii și experiență zero în domeniu. A folosit bazele teoretice de afaceri și marketing și a apelat la specialiști pentru ce ieșea din aria sa de competență, convinsă că există mulți cei care pot să adauge valoare afacerii, în sfera lor de expertiză.

A crescut odată cu afacerea și a învățat din mers, a luat decizii intuitive, a cerut sfaturi și s-a adaptat, spune ea.

Susține că a atins obiectivele fără a avea experiență, ci doar mindset-ul necesar pentru a reuși.

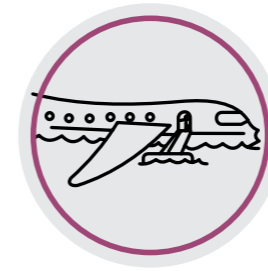
Sprijinul financiar inițial a fost oferit de părinți, după care a obținut o finanțare prin pachetul de programe destinat IMM-urilor. Tot părinții au sfătuit-o asupra închirierii spațiului potrivit.

S-a înconjurat de specialiști în care are încredere: „prietena și colega de liceu, inginera politehnistă Adriana Cornea și marele alchimist, tânărul inginer Constantin Dicu, de-al locului, ca și mine”.

Produsele TECHIR sunt comercializate din 2014, după o perioadă destul de lungă de cercetare și planificare.

Surse: <http://www.antreprenoridesucces.ro/category/evenimente/>

<http://andreeavasile.ro/2014/04/11/oana-stan-tanara-care-va-pune-techirghiolul-inapoi-pe-harta-oraselor-termale-din-europa/>  
<http://www.agerpres.ro/social/2014/01/24/exclusiv-la-techirghiol-o-tanara-a-inventat-reteta-succesului-de-marca-din-apa-si-namolul-lacului-10-45-33>



## Principiul 5: Concentrează-te pe ceea ce poți controla

Cum ar putea cineva controla un viitor imprevizibil? Saras Sarasvathy susține că răspunsul la această întrebare depinde de cum privim viitorul – fie ca pe o consecință a trecutului, fie ca pe ceva căruia acțiunile umane îi pot schimba cursul. Prof. Sarasvathy adaugă că antreprenorii de succes pe care i-a studiat nu consideră că este o idee prea grozavă să intri într-o piață previzibilă, pentru că întotdeauna se va găsi cineva cu o idee mai bună, cu bani mai mulți sau care face previziuni mai bune. Ei preferă să intre pe piețe noi, pe care le creează prin propriile lor decizii și acțiuni, lucrând cu asociați și parteneri diverși.

Pentru a asigura o viață lungă unei întreprinderi, trebuie să găsești partenerii potriviți și să poți să-i conduci. Nu vorbim aici de a găsi oamenii potriviți pe piața muncii și a le face o ofertă atractivă, ci de a-i implica în calitate de parteneri, care își asumă în aceeași măsură ca tine țelurile și obiectivele și care au convingerea că vor modela viitorul, în timp ce-și îndeplinesc pasiunile și aspirațiile și ating cel mai înalt potențial.

Controlul a ceea ce este controlabil înseamnă a lucra împreună cu mediul, partenerii, resursele și surprizele care apar.

Concentrându-se pe acțiuni aflate sub controlul lor, antreprenorii știu că acțiunile lor vor duce la rezultatul dorit. Viitorul nu este găsit sau prezis, ci determinat de ceea ce fac ei înșși.

În stadii mai avansate, multe afaceri se mută din logica efectuației în cea a cauzalității. Pe parcursul vieții unei afaceri, sunt posibile combinații ale celor două abordări, tocmai pentru că acestea sunt principii, și nu rețetare stricte de urmat.

**„Când începi un business, sunt multe direcții în care poți s-o iei și foarte multe opțiuni interesante pot paraliza procesul de decizie sau pot risipi efortul depus în mai multe direcții. De aceea o provocare mare este stabilirea unui focus clar, bazat nu doar pe intuiție, ci și pe o analiză detaliată. O altă provocare foarte mare este găsirea oamenilor potriviți cu care să lucrezi; și aici nu mă refer la abilități sau calificări profesionale, ci la mentalitate, mod de comunicare, motivație și energie. Acestea sunt mult mai importante, iar restul pot fi dezvoltate pe parcurs. Poate părea ciudat pentru unii, dar obținerea de finanțare inițială nu mi se pare cea mai**

mare provocare într-un business – am observat că mulți tineri se plâng că nu au bani să înceapă o afacere (mă refer la zona online, tech, aplicații mobile). Eu cred că asta e doar o scuză ca să n-o înceapă și asta înseamnă că nu-și doresc destul de mult.” *Mircea Vădan, 28 de ani, Cluj, fondator Momly*

„Presupunerea este mama tuturor eșecurilor.” *Mircea Căpățână, SmartBill*

## PROFIL DE ANTREPRENOR: Ioana Hasan, Radu Hasan, Mircea Căpățână (Sibiu)



Foto: <http://akcees.com/smart-bill/>

Au ales încă din liceu antreprenoriatul și au încercat mai multe afaceri: o firmă de curățenie în Timișoara, un program de generat orarul pentru școli sau o platformă de creare a site-urilor fără a fi nevoie de cunoștințe tehnice. Până au descoperit potențialul SmartBill.

*Cine sunt?*

Prieteni vechi și colegi de facultate, Ioana și Radu la Calculatoare la Sibiu și Mircea la Politehnică la Timișoara. Ioana și Radu au devenit soț și soție și parteneri de afaceri. Împărtășesc un vis comun: „să facem lucruri care contează, schimbând ceva în lume și să avem libertatea de a trăi după propriile noastre crezuri”.

*Cum au început?*

În 2007, cu 700 de lei primiți de la părinți pentru crearea firmei.

„Idea dezvoltării SmartBill nu a fost imediată, am început ca mulți alții cu crearea site-urilor web pentru firme din Sibiu și cu puțin outsourcing. SmartBill a venit întrucât am simțit noi durerea pe pielea noastră. Nu făceam noi multe facturi la început, dar de câte ori făceam, deși era teoretic un motiv de bucurie, era în același timp și o frustrare, era un procedeu anevoios. Astfel în 2007, odată cu schimbarea legislației, am profitat de moment.”

### SECRETUL SUCCESULUI:

„Capacitatea de a înțelege clienții și, în consecință, de a le oferi un produs și o experiență care să-i încânte.”

### SFATURI PENTRU TINERI ANTREPRENORI:

„Este foarte greu să lucrezi la mai multe proiecte în paralel, nu vei avea timpul și resursele necesare implementării și dezvoltării produsului, resurse care de regulă sunt extrem de limitate. Probabilitatea de a reuși scade considerabil când faci prea multe lucruri deodată.”

„Pornește din start un business care să aibă un potențial mare pe termen lung. Dacă e vorba de online sau de software, începe direct la nivel global.”

„Nu te implica în domenii pe care nu le cunoști. Dacă nu înțelegi piața, durerile și nevoile ei, înseamnă că nu ar trebui să activezi în domeniul respectiv. Probabilitatea de a reuși este mică, iar șansele de reușită scad dramatic în momentul în care vrei să faci ceva ce nu stăpânești și mai

ales nu înțelegi. Recomand celor care își doresc un business să găsească un mix de fondatori care să se completeze reciproc. De exemplu, este mult mai bine să ai o echipă formată dintr-un programator și un om de vânzări, marketing sau business decât doi programatori. Iar, de departe, cel mai important element este încrederea pe care co-fondatorii și membrii echipei o au între ei.”

Radu și Ioana au dezvoltat SmartBill și Mircea s-a orientat spre marketing. Treptat, rolurile lor s-au clarificat, în funcție de preferințele și aptitudinile lor: Radu este CEO și se ocupă de coordonarea celorlalți manageri, de finanțe și de strategia de viitor, Mircea este Marketing Manager, responsabil cu tot ce ține de promovarea SmartBill, iar Ioana este Product Manager, coordonează procesul de dezvoltare de produse SmartBill.

*Cum au reușit?*

Și-au ales sfătuitori și au creat un Comitet al Consilierilor, în care au inclus antreprenori experimentați la nivel local, printre care Radu Georgescu, fondatorul Gecad. Intenția a fost de a lua decizii mai bune, fără a trece prin „încercare și eroare”. Susțin că le-a fost foarte util să vadă și alte puncte de vedere sau factori despre care nu știau că există.

S-au lovit de „durerile creșterii” când au ajuns la 20 de angajați fără să aibă experiență în management și au învățat din mers.

Au căutat o strategie pe termen lung care să le aducă o creștere rapidă de 20-30% pe an.

Sunt conectați în permanență la realitatea curentă, trenduri, context global și, mai presus de toate, la clienții lor. Aceasta le-a permis ca în 7 ani să construiască o companie cu o cifră de afaceri de 400.000 de euro, 20 de angajați și peste 20.000 de clienți, SmartBill devenind cel mai popular program de facturare.

„Deși greu, antreprenoriatul este un drum presărat cu comori. A clădi ceva din nimic, a schimba cu ceva în bine viața clienților, a crea locuri de muncă pentru oameni care cresc alături de tine sunt lucruri care îți dau o satisfacție extraordinară și multă mulțumire de sine, care nu se câștigă ușor și care nu se măsoară în bani. Bani sunt și ei importanți, însă eu cred că viața înseamnă mult mai mult ceea ce ești decât de ceea ce ai.” *Mircea Căpățână*

Surse: <http://akcees.com/smart-bill/>  
<http://www.wall-street.ro/articol/New-Media/147717/400-000-de-euro-facturi-trei-sibieni-fondatori-ai-smart-bill-cauta-investitor.html>  
<http://citestealtfel.ro/traieste-altfel/oameni-altfel/interviu-mircea-capatina-despre-antreprenoriati-si-reteta-succesului>

## 4

# De la idee la materializare

„Ce-ar fi să...?” Cu sintagma asta încep, până la urmă, cam toate inițiativele antreprenoriale. (Dîrțu & Roșca, 2014)

## Ce facem după „ce-ar fi să”?

Chiar dacă planurile se fac și se desfac și nu există o soluție unică, mulți dintre noi au nevoie de un fir roșu care să-i călăuzească. Schema de mai jos structurează etapele principale ale începutului unei afaceri și te ajută cu informații utile.

### 1. Ai o idee clară de afaceri?

Da. Începe imediat și implementează-o.

Nu sau nu este clară încă.

- ➔ Explorează, conectează-te, întreabă în jur și descoperă. Folosește principiul resurselor la îndemână: Cine ești? Ce știi? Pe cine cunoști?
- ➔ Acordă-ți timp să-ți dezvolti suficient ideea. Să demarezi în pripă nu este o idee bună, dar nici să aștepți prea mult, pentru că piața evoluează foarte repede. Folosește principiul parteneriatului pentru a-ți întări încrederea că vei avea cumpărători și susținători.



## 2. Ai nevoie de un interval de timp pentru realizarea produsului?

Da. Stabilește un termen limită. Nu petrece prea mult la dezvoltare și testează cât mai repede produsul cu clienți reali, dispuși să plătească pentru el.

Nu. Asigură-te că găsești primii clienți și testează produsul. Nu te grăbi să înființezi o firmă imediat, ar putea interveni elemente noi, care ulterior vor fi costisitor de schimbat.

## 3. Ai nevoie de resurse?

Da. Atunci:

- ➔ **Stabilește de la început pierderea acceptabilă**, conform principiului explicat în capitolul 3.
- ➔ Verifică dacă și ce poți să faci cu **resurse și cheltuieli minime**.
- ➔ Verifică **de ce resurse exact vei avea nevoie**, fă-ți o listă, pentru că pot fi mici, dar se adună: cheltuieli cu înființarea firmei (vezi facilitățile de care poți beneficia ca student sau debutant în anexele nr. 2 și 3 și verifică dacă se potrivesc planurilor tale), comisioane bancare, diverse taxe, chirii, utilități, costul materiei prime și așa mai departe. Fă o listă completă, pe categorii. Cu cât reușești să construiești o viziune mai detaliată, cu atât mai ușor îți va fi să scrii ulterior un business plan, dacă va fi nevoie.
- ➔ Verifică **de ce resurse dispui tu și cei din jurul tău**. De multe ori ignorăm resurse la îndemână, ca de exemplu: un calculator, o cameră unde se poate desfășura activitatea, un instrument sau utilaj care poate fi împrumutat. Nu te arunca să cumperi înainte de a începe sau să dai bani pe lucruri scumpe, poți împrumuta, transforma, adapta și folosi orice îți este la îndemână.

## 4. Ai un produs și ești gata să-l vinzi?

Da. Înființează firma și începe să vinzi.

- ➔ Dacă ești **student**, citește în anexa nr. 2 o descriere a facilităților de care poți să beneficiezi.
- ➔ Dacă ești la **prima afacere**, poți beneficia de facilitățile oferite (scutiri de taxe, timp redus de înființare) la înființarea unei societăți cu răspundere limitată tip debutant (SRL-D). Găsești condițiile detaliate în anexa nr. 3, verifică dacă afacerea ta corespunde criteriilor.
- ➔ Dacă **înființezi un SRL-Debutant și ai sub 35 de ani**, ai deschise posibilități de finanțare prin programele dedicate IMM-urilor, despre care poți afla mai multe din **Ghidul solicitantului pentru programul de stimulare a înființării și dezvoltării**

**microîntreprinderilor de către întreprinzătorii tineri.** <http://www.aippimm.ro/articol/comunicate/nou-ghidul-solicitantului-pentru-programul-pentru-stimularea-infiintarii-si-dezvoltarii-microintreprinderilor-de-catre-intreprinzatorii-tineri/>

- ➔ Dacă nu te încadrezi în categoriile de mai sus, studiază la Oficiului Național al Registrului Comerțului care sunt tipurile de întreprinderi pe care le poți înființa și alege forma care se potrivește cel mai bine tipului de afaceri și modului de lucru. Poți opta pentru înregistrare ca persoană fizică sau juridică, sub diverse forme. Mai multe detalii: <http://www.onrc.ro/index.php/ro/inmatriculari/operatiuni-prelabile>

## Indiferent de opțiune, asigură-te de la început că:

- ai idei clare;
- ai înțeles bine pașii de urmat pentru înființarea societății;
- ai toate documentele necesare;
- știi unde te adresezi.

Partea administrativă a afacerilor este frustrantă, dar formalitățile s-au îmbunătățit considerabil în perioada recentă și poți trece ușor peste această etapă dacă o pregătești cu grijă.

## 5. Ai nevoie de mai multe resurse și de un plan de afaceri?

Dacă ai nevoie de resurse importante pe care nu le poți asigura decât prin creditare sau diverse forme de finanțare, atunci vei avea cu siguranță nevoie de un plan de afaceri. Deși te poți descurca să dezvolti o afacere pas cu pas, pe baza principiilor prezentate în capitolul anterior, băncile, statul și alte instituții de creditare solicită prezentarea unui plan de afaceri.

## Întocmirea unui plan de afaceri nu este complicată și nu trebuie să devină o corvoadă. Iată cum îl poți realiza:

- Verifică ce îți se cere. Fiecare instituție are propriul format de plan de afaceri pe care îl solicită. Citește cu atenție instrucțiunile și începe să colectezi informațiile.
- Nu te grăbi să completezi cu informații și cifre. Ține cont că planul de afaceri rezumă viziunea ta asupra afacerii, modul în care înțelegi mecanismul venituri-cheltuieli și cum asiguri un rezultat pozitiv. Dacă nu ai o viziune clară asupra produsului și a clienților, nu poți construi un plan de afaceri realist pe care să-l susții în fața unui expert de creditare. Gândește în detaliu fiecare aspect, te va ajuta să-ți clarifici și să desenezi mai bine afacerea. Ia-ți atâta timp cât este nevoie ca să dezvolti planul de afaceri, chiar dacă crezi că o să ratezi o oportunitate de finanțare. Un plan de afaceri incorect făcut nu o să-ți dea oricum șanse prea mari.



- Este important să descrii ce vei face și cum. Este de la sine înțeles că, indiferent de unde obții finanțare, finanțatorul vrea să știe cum vei cheltui banii. Previiziunile se realizează pe o anumită durată, de obicei 3 ani, pentru care va trebui să anticipezi vânzările, cheltuielile, rezultatul și profitul. Un plan de afaceri bine făcut nu înseamnă obținerea unui profit mare, ci informații suficient de solide ca să acopere riscurile.

## Cele mai frecvente erori apărute la întocmirea unui plan de afaceri:

- Idei nerealiste;
- Idei insuficient dezvoltate;
- Strategie de vânzări insuficient dezvoltată și verificată în lumea reală: cine sunt potențialii cumpărători, cui se adresează produsul sau serviciul, de unde vin clienții, ce caută ei;
- Supraevaluarea vânzărilor în faza inițială;
- Subevaluarea riscurilor și a surprizelor care pot apărea.

**„De profit mic nu moare nimeni. De pierdere, da.” Vasile Armenean, Betty Ice**

„Planul de business l-am făcut la finalul programului de MBA, pentru că printr-un astfel de plan sumarizezi toate materiile pe care le parcurgi. Iar planul meu a fost pentru o afacere de servicii de externalizare IT. Am pus pe hârtie strategia pentru următorii 5 ani și asta m-a ajutat pentru că mi-am structurat foarte bine lucrurile în minte. Piața are tendința să îți invalideze planul din prima zi de funcționare a companiei și de aceea este important ca acesta să fie scurt și foarte dinamic. Cu cât afacerea este mai mică, cu atât îți actualizezi planul de business mai des. De exemplu, eu l-am actualizat după 2-3 luni”, spune fondatorul Class IT Outsourcing.

<http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/157988/tudor-class-it-outsourcing-planul-de-business-trebuie-sa-fie-scurt-si-dinamic.html#ixzz3ErzdA7KB>

## 6. Ai început o nouă întreprindere?

Felicitări!

Continuă să lucrezi constant cu partenerii și clienții tăi.

Caută soluții la fiecare problemă care apare folosind aceleași principii: Pe cine poți atrage în proiect? Cum poți acționa repede și cu resurse minime?

Verifică permanent dacă ești acolo unde ți-ai propus și care este cel mai bun pas următor.

**Nu uita că a dezvolta afacerea înseamnă a acționa și a lua deciziile plecând de la situația curentă, „cu nasul ancorat în viitor, nu în trecut”. Vasile Armenean**

## Anexa nr. 1:

### **Povești de succes – studiu realizat de partenerii proiectului „Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!”**

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu am bani să încep o afacere.”**

Regiunea:  
**Nord-Est**

Antreprenor:  
**Laura Galic, 26 de ani, Iași**

Afacere:  
**Galic Laura – Întreprindere Individuală;** domeniul de activitate: confecții  
Într-un timp foarte scurt, a reușit ceea ce puțini tineri pot să facă. Și-a dorit foarte mult să aibă propria afacere și a trecut peste orice obstacol, chiar dacă a trebuit să facă sacrificii mari. Spune că a reușit să-și păstreze clienții prin muncă și dăruire. A ajuns atât de departe, încât este cunoscută și pe plan internațional.

Sursa:  
**<http://www.bzi.ro/afacere-de-succes-din-pasiunea-femeilor-cum-reuseste-o-tanara-din-iasi-sa-pacaleasca-criza-430053>**

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu am bani să încep o afacere.”**

Regiunea:  
**Nord-Vest**

Antreprenor:  
**Recalo Mihai, 30 de ani, Maramureș**

Afacere:  
**SC RE-Mick Pan SRL**  
Domeniul de activitate: fabrică de pâine și patiserie. În urma cursului de antreprenoriat urmat în cadrul proiectului „Zona istorică - Zona modernă/ Dezvoltare sustenabilă rurală”  
ID proiect 89265

---

Sursa:

**„Zona istorică-Zona modernă/Dezvoltare sustenabilă rurală” - ID 89265. Proiect implementat de Asociația „Centrul de Cercetare și Formare al Universității de Nord Baia Mare”**

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu am bani să încep o afacere.”**

Regiunea:  
**Vest**

Antreprenor:  
**Gabriela Crainic, 31 de ani, Timiș**

Afacere:  
**Let's Chocolate SRL-D, comerț (ciocolaterie)**  
*Angajată inițial la o multinațională, a primit 10.000 de euro finanțare europeană pentru demararea unei afaceri.*

Sursa:  
**<http://www.ziare.com/stiri-timisoara/stiri-business/la-31-de-ani-isi-incearca-norocul-cu-o-ciocolaterie-la-timisoara-a-vandut-de-20-000-de-euro-in-doua-luni-3839944>**

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu am nicio idee bună.”**

Regiunea:  
**Nord-Est**

Antreprenor:  
**Nicoleta Chirică, 22 de ani, Neamț**  
**Raisa Beicu, 22 de ani, Bacău**  
**Olivia Sandu, 22 de ani, Bacău**

Afacere:  
**„lutta” este un atelier de creație pentru care tradiția și cultura pur românească reprezintă o sursă de inspirație continuă.**  
*„Nu a fost o idee născută deodată, la o cafea, ci a fost dezvoltată pe parcurs, ca business plan”, povestește Raisa Beicu, una dintre antreprenoare. Tocmai perioada lungă de planificare și de*

*cercetare a pieței a ajutat, consideră ele, la luarea unor decizii echilibrate și potrivite situațiilor întâlnite pe parcursul afacerii. „Gențile lotta sunt sculptate în lemn, au broderii lucrate manual din piele naturală și au povestea autenticului românesc construită în jurul lor. Unicitatea creațiilor constituie, așadar, unul din punctele noastre forte”, adaugă Nicoleta Chirică.*

Sursa:  
**[www.bussines24.ro](http://www.bussines24.ro)**  
**[www.afacerilacheie.net](http://www.afacerilacheie.net)**  
**[www.iutta.ro](http://www.iutta.ro)**

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu am nicio idee bună.”**

Regiunea:  
**Vest**

Antreprenor:  
**Codruța Georgiu, 26 de ani, Mihai Lambrino, 28 de ani, Timiș**

Afacere:  
**S.C. Enoteca Selecta SRL.-D, comerț (vinuri), afacere demarată cu finanțare nerambursabilă de la stat (7.500 de euro)**

Sursa:  
**<http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/151065/au-investit-15-000-de-euro-intr-un-magazin-online-de-vinuri-cat-de-profitabila-este-licoarea-lui-bachus.html>**  
**[http://www.realitatea.net/next-week-in-culisele-unui-business-online-de-vinuri-cati-bani-aduce-licoarea-lui-bachus\\_1222524.html](http://www.realitatea.net/next-week-in-culisele-unui-business-online-de-vinuri-cati-bani-aduce-licoarea-lui-bachus_1222524.html)**

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu am nicio idee bună.”**

Regiunea:  
**Nord-Vest**

Antreprenor:  
**Mircea Vădan, 28 de ani, Cluj**

Afacere:

**Momly (www.momly.ro)**

„Momly este site-ul dedicat mamicilor care vor să se ajute între ele, e un loc în care mamicile pot schimba, vinde, oferi obiecte și jucării pentru copii, precum și locul unde pot găsi și împărtăși informații utile. Vrem ca mamicile care folosesc platforma Momly să se considere și să se simtă membre ale comunității noastre și nu doar utilizatoarele unui website. De fapt, 4 din cei 6 membri ai echipei sunt tinere mămici. Dorim să construim Momly cu ajutorul comunității, pe baza nevoilor mamicilor și cu feedback-ul lor.”

Sursa:

<http://www.antreprenoridesucces.ro/category/nord-vest/>

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu am nicio idee bună.”**

Regiunea:

**Vest**

Antreprenor:

**Farcaș Anca Isabela, 21 de ani, Hunedoara**

Afacere:

**Farcaș Anca Isabela, persoană fizică autorizată**

Domeniul de activitate: coafurăși alte activități de înfrumusețare

„Unul dintre factorii care fac diferența între un antreprenor de succes și unul mediu este modul de gândire.”

Anca a învățat să-și stabilească prioritățile în privința resurselor și a bugetului, să aprecieze corect noile posibilități de afaceri. Știe deja cum să motiveze și să conducă echipa în cazul dezvoltării afacerii ei. Cercetează necesitățile clienților, astfel încât va ști și în continuare cu ce produse și mesaje să iasă pe piață și care vor fi cele mai profitabile pentru afacere.

Sursa:

**Presa locală**

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu știu nimic despre afaceri.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Cornel Atănăsoae, Botoșani**

**Cristian Cojocariu, Botoșani**

**Lucian Mușat, Botoșani**

Afacere:

Trei studenți dorohoieni, care studiază în Iași, au introdus un concept unic în țară: o firmă prin care își propun să fie intermediari între organizatorii de evenimente și sponsori-firma **CMC ADVERT**.

Fiecare a contribuit la punerea pe picioare a firmei cu câte 1.000 de lei, sediul firmei fiind chiar în apartamentul în care locuiesc.

„Ideea de la care am plecat e simplă: dacă în orașul Iași sunt aproximativ 30.000 de firme, dacă mergem la 3.000 și, din acestea, 20 ne ajută, noi avem targetul atins”, afirmă Lucian. „Este foarte important momentul în care mergem la sponsori, deoarece majoritatea firmelor pregătesc bugetul în luna decembrie pentru anul următor, iar dacă noi mergem în iunie pentru a cere o sponsorizare, șansele de a o obține sunt mai slabe.”

Sursa:

[www.digi24.ro](http://www.digi24.ro)

[www.bzi.ro](http://www.bzi.ro)

[www.stiri.botosani.ro](http://www.stiri.botosani.ro)

[www.cmcadvert.ro](http://www.cmcadvert.ro)

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu știu nimic despre afaceri.”**

Regiunea:

**Vest**

Antreprenor:

**Topor Lucian Claudiu, 27 de ani, Hunedoara**

Afacere:

Topor Lucian Claudiu - **PERSCRIS 86 COM SRL**, cu sediul în mun. Deva, are ca activitate principală: baruri și alte activități de servire a băuturilor.

„Calitatea principală a unui antreprenor este deschiderea la idei noi.”

„Un antreprenor de succes este înțelegător și se adaptează rapid la nevoile dictate de cerere și ofertă.”

Sursa:

**Presa locală**

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu știu să fac un business plan.”**

Regiunea:  
**Nord-Est**

Antreprenor:  
**Irina Ciochină, 29 de ani, Iași**

Afacere:  
**„Caprele Irinucăi** - fermă de animale; domeniul de activitate: agricultura  
*„Am cumpărat prima dată pământul, am luat și un vagon gen container pentru îngrijitori, apoi am început să căutăm animale.” Convinși că vor pune pe picioare o afacere profitabilă, tinerii Ciochină au investit în fermă toate economiile, inclusiv banii de la nuntă. Proprietara fermei „Caprele Irinucăi” are în vedere, pe viitor, accesarea unor fonduri europene pentru modernizarea afacerii agricole, deși în trecut a avut o experiență neplăcută în acest domeniu. „Sper ca noile măsuri să fie mai clare și procesarea cererilor să fie mai rapidă. Dacă vom mai aplica, vom căuta o măsură care să nu ne blocheze activitatea, să nu putem face nimic până când nu ni se aprobă proiectul. Am vrea să obținem bani pentru niște utilaje mai performante.”*

Sursa:  
<http://capreleirinucai.wix.com/ferma>  
<http://agrointel.ro/19082/ferma-de-capre-afacerea-cu-profit-garantat-in-care-o-tanara-din-iasi-a-investit-toate-economiile-familiei/>

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu știu să fac un business plan.”**

Regiunea:  
**Nord-Vest**

Antreprenor:  
**Popovici Pavel, 30 de ani, Maramureș**

Afacere:  
**SC PAVEL POPOVICI SRL – D**  
*Domeniul de activitate: lucrări de construcție a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale”  
În urma cursului de antreprenoriat urmat în cadrul proiectului „Zona istorică-Zona modernă/ Dezvoltare sustenabilă rurală” -ID 89265*

---

Sursa:  
**„Zona istorică-Zona modernă/Dezvoltare sustenabilă rurală” - ID 89265. Proiect implementat de Asociația „Centrul de Cercetare și Formare al Universității de Nord Baia Mare”**

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Nu știu să fac un business plan.”**

Regiunea:  
**Vest**

Antreprenor:  
**Boariu Mădălina Cristina, 24 de ani, Hunedoara**

Afacere:  
*Boariu Mădălina Cristina - **PIESE AUTO ROMAD SRL**, cu sediul în mun. Hunedoara  
„S-a văzut că există un trend acum pentru dezvoltare personală și emularea unor modele care deja au demonstrat în antreprenoriat. Mulți tineri din România sunt confuzi, după studii par să nu știe încotro s-o apuce. Ei ar trebui sprijiniți prin programe în afara școlii. Pe de altă parte, inițiativa este responsabilitatea fiecăruia în parte până la urmă. Tinerii pot încerca să facă ceea ce le place, pot încerca să dezvolte proiecte, să colaboreze și să pună în aplicare idei.”*

Sursa:  
**Presa locală**

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:  
**„Competiția e mare pe piață.”**

Regiunea:  
**Nord-Est**

Antreprenor:  
**Liviu Anania, 30 de ani, Iași**  
**Cătălin Jitariu, 29 de ani, Iași**

Afacere:  
*Firma de curierat **Poșta studențească**; domeniul de activitate: servicii  
Doi tineri din Iași au pus pe picioare o afacere nouă pe piața din România: iau colete de la părinți și le duc studenților. Afacerea au pornit-o cu gândul la propria lor studenție în Iași, când stăteau în frig să aștepte mâncarea de acasă, din Suceava și Vaslui, la autogară.*

„Patru ani de zile am studiat și eu într-un campus studentesc din Iași și cu aceleași probleme cu care se confruntă un student din ziua de azi care merge la gară să își ia pachetul m-am confruntat și eu”, a explicat Liviu Anania, coordonator al proiectului.

Nu banii au fost principalul motiv pentru care au demarat acest proiect.

Sursa:

[www.digi24.ro](http://www.digi24.ro)

<http://razvanpascal.wordpress.com/2013/11/22/posta-studenteasca-serios/>

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Competiția e mare pe piață.”**

Regiunea:

**Nord-Vest**

Antreprenor:

**Mihai Matican**

Afacere:

Domeniul de activitate: **achiziționarea și vânzarea materialelor de construcții.**

„În domeniul antreprenoriatului am început în 2007. De când am terminat facultatea am lucrat la anumite întreprinderi ca să capăt experiență și motivația a fost să mă apuc și eu să fac ceva, să fac o întreprindere, să dezvolt, îmi place să dezvolt lucruri, să am tot felul de chestii de organizat.”

„Eu pot să spun că am făcut afacerea respectivă aproape fără niciun ban și la ora actuală avem o cifră de afacericare ajunge la 3-5 milioane de euro/an.

Dificultăți întâlnesc la tot pasul, în primul rând e concurență, dar mereu am încercat să venim cu ceva nou pe piață, să ne menținem poziția, să avem o foarte bună colaborare cu clienții noștri și să-i ținem foarte aproape.”

Sursa:

**Interviu**

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu am stofă de antreprenor, cu asta trebuie să te naști.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Nicoleta Hrițco, 31 de ani, Iași**

Afacere:

**„Cuptorul Moldovencei”**

Domeniul de activitate: alimentație publică

A avut curajul să renunțe la o carieră în actorie, pentru a investi într-o pasiune. „Nu-mi găseam locul în teatru și am decis să îmi folosesc cunoștințele pe care le aveam din pasiunea pentru gătit, pentru a deschide acest atelier. Știam să gătesc de la 16 ani, iar împreună cu soțul, după ce am realizat un plan de afaceri, am depus proiectul și am obținut banii pentru tinerii debutanți. Am deschis atelierul în februarie. Ne-am dorit de la început să promovăm produsul natural și să găsim formula ideală pentru gustos și sănătos.” Deși avea o carieră artistică de succes, tânăra actriță a simțit că poate reuși și în afaceri și nu s-a înșelat deloc. În vârstă de 31 de ani, tânăra a dat dovadă de curaj și ambiție investind într-o afacere în domeniul culinar. A obținut 10.000 de euro de la bugetul de stat, printr-un program guvernamental de susținere a afacerilor pentru tineri, a mai pus 14.000 de euro și a deschis „Cuptorul Moldovencei”. Cu banii, a cumpărat mai multe utilaje și a reamenajat spațiul închiriat. Astfel, a achiziționat două cuptoare, un malaxor, două vitrine, un frigider, mese și diverse accesorii, fiecare valorând de la 300 la 4.000 de euro. Toate ingredientele pe care le folosește provin de la furnizorii locali.

„În timp, vrem să avem un business de succes pe plan local, de aceea voi aplica și pentru ajutorul de minimis. Încercăm să promovăm astfel de afaceri, care să ajute IMM-urile să facă diferența. Nu ne-am amortizat investiția, dar cu pași siguri, o să reușim în 3 ani, cum prevede proiectul, să avem și profit.”

Sursa:

<http://www.bzi.ro/o-actrita-talentata-a-dat-lovitura-in-afaceri-la-iasi-foto-372668>

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu am stofă de antreprenor, cu asta trebuie să te naști.”**

Regiunea:

**Nord-Vest**

Antreprenor:

**Mihai Matican**

Afacere:

Domeniul de activitate: **achiziționarea și vânzarea materialelor de construcții.**

Întrebare: Antreprenoriatul presupune calități dobândite sau înnăscute?

Răspuns M.M.: Cred că se și dobândesc, pentru că nimeni nu s-a născut învățat, dar trebuie să ai un pic și acea chestie, să fii făcut cât de cât pentru chestia asta.

Ca antreprenor sau ca antreprenor în devenire cred că cea mai importantă calitate ar fi ambiția. Să fii ambițios și să vrei să faci anumite lucruri, crezând tot timpul că o să reușești.



În rândul tinerilor antreprenori, cred că cele mai frecvente greșeli sunt că vor ca totul să se întâmple foarte repede, să se realizeze prea repede și asta nu este bine, deoarece poți să pierzi și mai repede.

Sursa:

**Interviu**

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu știi cui să vând.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Mihaela Carmen Peleg, sub 30 de ani, Tutora, Iași**

Afacere:

**Fermă zootehnică**, domeniul de activitate: agricultura

A depus un proiect în urmă cu 2 ani și a obținut o finanțare de 25.000 de euro pentru modernizarea unei ferme zootehnice în Tutora. Cu banii pe care i-a primit, a cumpărat mai multe bovine, iar laptele produs îl vinde în Iași și în străinătate. „Noi am cumpărat, cu timpul, fostul CAP de aici. Ne-am schimbat ideea afacerii de mai multe ori și până la urmă am ajuns să creștem pui și bovine. În ianuarie 2011, am cumpărat o vacă, în februarie încă două și tot așa, până am ajuns la 60 de capete. Le-am cumpărat din Germania. Laptele este destinat comerțului și îl vindem în jurul Iașului, în zonele mai greu accesibile, și în Tomești sau Dancu. Deja ne-am format clienții și pot spune că am crescut mulți copii cu laptele nostru.” O parte din producție ajunge în Italia, unde laptele este folosit la mozzarella.

Sursa:

**<http://www.bzi.ro/doua-tinere-din-iasi-au-dezvoltat-afaceri-de-succes-cu-fonduri-europene-358022>**

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Nu-mi place să vând, nu știu să negociez.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Irina Ciochină, 29 de ani, Iași**

Afacere:

**Ferma „Caprele Irinucăi”**

Când vine vorba de găsirea de noi clienți, tânăra spune că a ajutat-o mult activitatea pe internet, pe Facebook, și mai puțin distribuția de fliere în oraș. Totuși, clienții cei mai mulți au venit pe baza recomandărilor celor deja cuceriti de bunătățile căprițelor vesele. „În zona noastră sunt mulți crescători de capre, dar noi am ales să ne promovăm ca fermă, ca o afacere prietenoasă. A contat mult că am pus mereu la dispoziție, chiar și pe pagina de Facebook Ferma Caprele Irinucăi, documentele noastre de producători, analizele laptelui și toate informațiile legate de igiena și siguranța alimentară.”

Sursa:

**<http://capreleirinucai.wix.com/ferma>**

**<http://agrointel.ro/19082/ferma-de-capre-afacerea-cu-profit-garantat-in-care-o-tanara-din-iasi-a-investit-toate-economiile-familiei/>**

**<https://www.facebook.com/FermaCapreleIrinucai>**

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Trebuie să știi de toate.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Adrian Macovei, 25 de ani, Iași**

**Teofil Bozbiacu, 27 de ani, Iași**

Afacere:

**Teo's Café - cafenea mobilă**

O rulotă, un vad excelent și o băutură aburindă par să fie ingredientele pentru o afacere de succes. Teo's Cafe, de care se bucură mai ales studenții din Copou, le aduce lunar venituri de 2.000 până la 3.000 de euro.

„Am vrut să venim pe piață cu ceva de calitate la un preț acceptabil pentru toată lumea”, povestește Adrian.

Aveau nevoie de un spațiu pe Copou și mult timp nu l-au găsit. Ei s-au ocupat de toate demersurile, având de-a face și cu birocrăția din instituțiile publice.

Cei doi sunt și angajați și patroni. Muncesc cu schimbul de luni până vineri, de la 7.00 până la ora 18.00, iar sâmbăta programul este între 7.00 și 16.00.

Pornirea afacerii a costat aproximativ 3.000-4.000 de euro, după cum susțin cei doi, iar investiția se amortizează încet și sigur. În medie, vând 150-200 de cafele pe zi. „Nu căutăm să ne îmbogățim peste noapte, cum vor cei mai mulți. Ideea principală este că avem adaos mic, de 30-40% și mergem pe rulaj”, a menționat Adrian Macovei

Cei doi își mai deschid o nouă locație la Universitatea de Medicină și Farmacie, lângă Oficiul Poștal,

și urmează să aibă primii angajați. „Această afacere presupune multă muncă. Nu avem timp de distracții sau de viață personală, dar măcar suntem mulțumiți că muncim pentru noi și nu pentru alții și că la 50 de ani o să ne fie bine.”

Sursa:

<http://www.ziaruldeiasi.ro/economic/doi-tineri-fac-bani-buni-din-vinzarea-cafelei-la-pachet~ni73uu>

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Trebuie să poți să-ți asumi riscuri mari.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Andrei Moroșanu, 28 de ani, Fălticeni, Suceava**  
**Andrei Robert Toma, 28 de ani, Fălticeni, Suceava**

Afacere:

**SC Santefruct - producție de suc de mere**

Mai întâi, au identificat o nișă pe piață și apoi s-au interesat cum ar putea pune pe picioare afacerea. Moroșanu spune că a riscat mult, dar dacă vrei să reușești ceva pe cont propriu, trebuie s-o faci. Au închiriat o hală părăsită din fosta fabrică de conserve de la Fălticeni, au adus-o la standarde de lucru normale, iar apoi au achiziționat un utilaj nou din Germania.

Nu totul este doar „lapte și miere”. „Pentru că am demarat destul de târziu afacerea, nu am reușit să ajungem la niciun târg organizat în Suceava sau în țară, dar suntem convinși că produsul pe care l-am creat va avea succes pe piață. Răspunsul pozitiv pe care l-am primit deja din partea celor care au cumpărat sucul de mere credem că se va repeta și sperăm să se amplifice cât mai repede și cât mai mult.”

Sursa:

<http://agrointel.ro/17696/doi-prieteni-au-inceput-o-afacere-de-nisa-si-au-riscat-economiile-si-un-credit-dar-acum-sunt-la-un-pas-de-profit/>  
<http://agrointel.ro/3266/tanar-investitor-mi-am-vandut-sufletul-la-banca-dar-trebuia-sa-incerc/>

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Trebuie să poți să-ți asumi riscuri mari.”**

Regiunea:

**Nord-Vest**

Antreprenor:

**Mihai Matican**

Afacere:

Domeniul de activitate: **achiziționarea și vânzarea materialelor de construcții.**

Resursa financiară este un lucru foarte important, mai ales că în ziua de astăzi nu prea poți să faci nimic fără bani. De aceea este și foarte greu, toți care pornesc o afacere fără bani au un punct în minus, dar nu este imposibil. Eu pot să spun că am făcut afacerea respectivă aproape fără niciun ban și la ora actuală avem o cifră de afaceri care ajunge la 3-5 milioane de euro/an.

Sursa:

**Interviu**

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„E muncă multă și grea, mult stres.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Costina Iurașcu**  
**Bogdan Irimia**  
**Tudor Gandu**  
**Cezar Cardon**  
**Andreea Zaharescu**  
**23 - 28 de ani, Iași**

Afacere:

**The Grape- Business Hub;** domeniul de activitate: servicii

Cinci tineri ieșeni au reușit să pună bazele unei comunități de tip HUB de antreprenoriat din Iași, în încercarea de a susține tinerele talente cu idei inovatoare din regiune.

Fondatorii The Grape au creat un spațiu comun de lucru, unde tinerii antreprenori își pot desfășura activitatea zilnică, concursuri de idei de afaceri sociale, urmând ca cele mai bune să fie susținute și prin realizarea unui fond care să finanțeze aceste afaceri.

„Am început acest proiect în 2013, iar lansarea oficială a fost la începutul acestui an. Ideea a venit de

---

prin alte țări și din București. Mi-a plăcut faptul că poți deveni propriul tău șef, ai un program flexibil și ești în contact cu toate domeniile. Sunt foarte mulți tineri în Iași care au idei foarte bune, dar nu știu cum să le promoveze, de unde să înceapă. Ne concentrăm pe afaceri de tip start-up și freelance.” - a povestit Costina Lurașcu, unul dintre fondatorii acestui proiect.

Sursa:

<http://www.antreprenoridesucces.ro/cinci-tineri-au-avut-o-idee-revolutionara-prima-comunitate-pentru-antreprenorii-din-iasi/>

<http://www.bzi.ro/cinci-tineri-au-avut-o-idee-revolutionara-prima-comunitate-pentru-antreprenorii-din-iasi-438940>

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Cei cu bani sunt doar cei care au tupeu, știu să se învârtă, să mintă.”**

Regiunea:

**Nord-Est**

Antreprenor:

**Vali Ciacaru, Iași**

Afacere:

**Colibri Consulting;** domeniul de activitate: marketing/ publicitate

După ce a lucrat șase ani în sistem tradițional, a descoperit freelancing-ul, iar acum a ajuns să câștige în medie 1.500 de euro pe lună.

Acum are deja o bază de clienți din SUA, Belgia, Australia, Olanda și Germania, care îl apelează în medie de trei ori pe săptămână.

„Mai departe, în evoluția mea, consider ca seriozitatea, calitatea serviciilor, dar și rapiditatea lor m-au recomandat și mi-au creat o bază de clienți care apelează tot timpul la mine. Am clienți cu care colaborez de peste trei ani și nu au avut niciodată nimic să îmi reproșeze.”

Sursa:

<http://www.wall-street.ro/articol/Companii/153964/cum-faci-mii-de-euro-lucrând-de-acasa-povestile-de-succes-ale-tinerilor-freelanceri.html>

---

Mituri despre antreprenoriat demolate:

**„Mi-e frică să nu dau greș” sau „Ce fac dacă ajung la faliment?”**

Regiunea:

**Nord-Est**

---

Antreprenor:

**Andrei Moroșanu, 28 de ani, Fălticeni, Suceava**  
**Andrei Robert Toma, 28 de ani, Fălticeni, Suceava**

Afacere:

**SC Santefruct - producător de suc de mere**

Pentru că lucrurile trebuiau făcute temeinic, primul angajat a fost un inginer de industrie alimentară. Împreună au realizat o rețetă proprie dintr-un amestec de cinci soiuri de mere, și mai dulci, și mai acre, după cum spune Alexandru Moroșanu. Până să le iasă așa cum trebuia, au aruncat însă la canal vreo 3-4 tone de suc. A fost o experiență inedită pentru toată lumea, nu de alta, dar în România nu găsești specialiști în sucuri, pentru că în facultate studenții sunt pregătiți în general pentru cele trei industrii de bază: lapte, carne și panificație.

Sursa:

<http://agrointel.ro/3266/tanar-investitor-mi-am-vandut-sufletul-la-banca-dar-trebuia-sa-incerc/>

## **Anexa nr. 2:**

### **Facilități acordate studenților care doresc să înființeze o afacere proprie potrivit HG nr. 166/2003**

Potrivit prevederilor HG nr. 166/2003, studenții care doresc să înființeze o afacere proprie beneficiază de scutiri de la plata taxelor și tarifelor după cum urmează:

- tarifele pentru serviciile de asistență prestate de oficiile registrului comerțului de pe lângă tribunale;
- taxele și tarifele pentru operațiunile de înmatriculare efectuate la oficiile registrului comerțului de pe lângă tribunale;
- taxele și tarifele pentru autorizarea funcționării solicitate comercianților la constituire;
- taxele și tarifele pentru obținerea de la administrația publică locală a autorizației de desfășurare a unor activități economice în mod independent;
- tarifele pentru publicarea, în extras, în Monitorul Oficial al României Partea a IV-a, a încheierii de înmatriculare pronunțată de judecătorul delegat la oficiul registrului comerțului de pe lângă tribunal;
- taxa de timbru pentru activitatea notarială, în cazul actelor a căror încheiere în formă autentică este obligatorie.

Nu fac obiectul facilităților fiscale prevăzute de HG nr.166/2003:

- taxa de verificare și/sau rezervare firmă și/sau emblemă;
- taxa judiciară de timbru și de timbru judiciar.

Pentru a beneficia de aceste facilități, studentul care înființează o afacere proprie trebuie să îndeplinească următoarele condiții:

- să urmeze cursurile unei forme de învățământ superior la o instituție de învățământ acreditată;
- să fie cel puțin în anul II de studiu și să fi promovat toate obligațiile prevăzute de senatul universității;
- să nu fi depășit vârsta de 30 ani.

Îndeplinirea acestor condiții legale trebuie să fie atestată printr-un act doveditor emis de instituția de învățământ superior acreditată al cărei student este solicitantul.

Aceste facilități fiscale se acordă o singură dată și pentru constituirea unei singure firme, individual sau împreună cu alți studenți care îndeplinesc condițiile legale menționate mai sus.

Prin urmare, facilitățile fiscale de mai sus se acordă numai pentru constituirea unei firme, nu și în cazul dobândirii acesteia prin cesiunea părților sociale de la o altă persoană.

Întrucât dispozițiile HG. nr. 166/2003 se referă numai la instituțiile de învățământ superior acreditate, rezultă că de prevederile acestui act normativ pot beneficia doar studenții instituțiilor de învățământ superior acreditate, de stat sau particulare, indiferent dacă urmează specializări acreditate sau autorizate, de lungă sau de scurtă durată, dacă se află la studii aprofundate și de masterat și indiferent de forma de învățământ pe care o urmează.

Având în vedere că Legea nr.31/1990, republicată nu condiționează calitatea de administrator de deținerea calității de asociat/acționar, o societate comercială care a beneficiat la înființare de facilitățile fiscale menționate mai sus, poate numi administratori persoane care nu îndeplinesc condițiile prevăzute de HG nr. 166/2003 pentru acordarea acestor facilități.

Studenții cetățeni străini care urmează cursurile unei instituții de învățământ superior pe teritoriul României nu beneficiază de prevederile HG nr.166/2003.

Dacă, în termen de 3 ani de la înmatricularea societății intervine cesionarea parțială sau totală a părților sociale sau acțiunilor, societatea este obligată să restituie integral sumele pentru care s-a acordat scutirea de plată.

Pentru constituirea unei societăți comerciale într-una din formele prevăzute de Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, puteți consulta site-ul [www.onrc.ro](http://www.onrc.ro) la rubricile „Formulare”, „Formalități” și „Taxe”, sau vă puteți adresa serviciului de asistență din cadrul oficiului registrului comerțului în a cărui rază teritorială doriți să stabiliți sediul societății.

#### **Sursa: Oficiul Național al Registrului Comerțului,**

[http://www.onrc.ro/documente/facilitati\\_studenti\\_HG166.pdf](http://www.onrc.ro/documente/facilitati_studenti_HG166.pdf)

**Anexa nr. 3: Documentele necesare pentru înregistrarea în registrul comerțului, înregistrarea fiscală și autorizarea funcționării societății cu răspundere limitată – debutant (S.R.L. - D)**

## Condiții

- Potrivit O.U.G. nr. 6/2011 pentru stimularea înființării și dezvoltării microîntreprinderilor de către întreprinzătorii debutanți în afaceri, acestea pot fi înființate de *întreprinzători cu capacitate de exercițiu deplină, care îndeplinesc următoarele condiții:*
  1. au capacitate juridică deplină de exercițiu;
  2. anterior datei înmatriculării societății în Registrul Comerțului nu au mai deținut și nu dețin calitatea de acționar sau asociat al unei întreprinderi constituite în spațiul economic european;
  3. înființează pentru prima dată o societate comercială cu răspundere limitată în condițiile Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, privind societățile comerciale și ale prezentei ordonanțe de urgență;
  4. declară pe propria răspundere, sub sancțiunea legii penale pentru declarații mincinoase, că îndeplinesc condițiile prevăzute la lit. b, pe care o depun la Registrul Comerțului odată cu cererea de înmatriculare a societății.
- *Societatea înființată trebuie să îndeplinească următoarele condiții:*
  1. este societate comercială cu răspundere limitată (SRL), care funcționează pe durată nedeterminată, în condițiile Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
  2. se încadrează în categoria microîntreprinderilor în condițiile Legii nr. 346/2004, cu modificările și completările ulterioare, privind stimularea înființării și dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii și ale prezentei ordonanțe de urgență;
  3. este înființată de un întreprinzător debutant, ca asociat unic, sau de cel mult 5 (cinci) întreprinzători debutanți asociați. Condițiile pentru întreprinzătorul debutant trebuie îndeplinite de fiecare dintre asociați;
  4. este administrată de asociatul unic sau de unul sau mai mulți administratori dintre asociați;
  5. are în obiectul de activitate cel mult 5 (cinci) grupe de activitate prevăzute de clasificarea

activităților din economia națională în vigoare (CAEN Rev 2). În cele 5 (cinci) grupe de activitate nu pot fi incluse ca obiect de activitate al societății următoarele: intermediari financiare și asigurări, tranzacții imobiliare, activități de jocuri de noroc și pariuri, producție sau comercializare de armament, muniții, explozibili, tutun, alcool, substanțe aflate sub control național, plante, substanțe și preparate stupefiante și psihotrope, precum și activitățile excluse de normele europene pentru care nu se poate acorda ajutor de stat.

## Activitățile interzise se încadrează în următoarele grupe și clase CAEN Rev. 2:

- a. intermediari financiare și asigurări (CAEN Rev. 2 - 641, 642, 643, 649, 651, 652, 653, 661, 662, 663);
- b. tranzacții imobiliare (CAEN Rev. 2 - 681, 682, 683);
- c. activități de jocuri de noroc și pariuri (CAEN Rev. 2 - 920);
- d. producție sau comercializare de armament, muniții, explozibili, tutun, alcool, substanțe aflate sub control național, plante, substanțe și preparate stupefiante și psihotrope (CAEN Rev. 2 - 110 (cu excepția clasei 1107), 120, 254, , 0115, 1200, 2051, 4635, 4725, 4726);
- e. activitățile excluse de normele europene pentru care nu se poate acorda ajutor de stat, conform art. 1 din Regulamentul (CE) nr. 1998/2006 privind aplicarea art. 87 și 88 din Tratatul privind ajutoarele de minimis, sunt următoarele:
  - activități de pescuit și acvacultură, acoperite de Regulamentul Consiliului (CE) nr. 104/2000 (CAEN Rev. 2 - 031, 032);
  - activități legate de producția primară a produselor agricole așa cum sunt enumerate în anexa 1 la Tratatul de instituire a Comunității Europene (CAEN Rev. 2 – 011, 012, 013, 014, 015, 016, 017);
  - ajutoarele destinate agenților economici care activează în sectorul carbonifer, așa cum este definit în Regulamentul CE nr. 1.407/2002 privind ajutorul de stat pentru industria cărbunelui (CAEN Rev.2 - 051, 052, 061, 062, 0721, 0892, 091, 099);
  - ajutoarele pentru achiziționarea vehiculelor de transport rutier de marfă acordate agenților economici care au ca obiect de activitate prestarea de servicii de transport rutier de marfă contra cost;



- f. activități de procesare și marketing ale produselor agricole listate în anexa 1 la Tratatul de instituire a Comunității Europene, în următoarele cazuri:
- când cuantumul ajutorului este stabilit pe baza prețului sau a cantității produselor de acest tip cumpărate de la producătorii primari sau puse pe piață de operatorii economici respectivi;
  - când ajutorul este condiționat de a fi parțial sau integral cedat producătorilor primari (fermieri);
- g. activități legate de export către state terțe sau state membre, și anume: ajutoarele legate direct de cantitățile exportate, de crearea și funcționarea unei rețele de distribuție sau pentru alte cheltuieli curente legate de activitatea de export;
- h. ajutoarele destinate utilizării produselor naționale în detrimentul celor importate.

## Documentele necesare pentru înregistrarea în registrul comerțului, înregistrarea fiscală și autorizarea funcționării societății cu răspundere limitată – debutant (S.R.L. - D)

### Operațiuni prealabile

Cererea de verificare disponibilitate și/sau rezervare firmă (original) - formular<sup>1</sup>, completată cu 3 denumiri - detalii, în ordinea preferințelor, respectiv de verificare disponibilitate și/sau rezervare emblemă-formular.

### Înregistrare

1. Cererea de înregistrare (original) - formular<sup>1</sup>;
2. Anexa 1 privind înregistrarea fiscală - formular<sup>1</sup>;
3. Declarația-tip pe propria răspundere semnată de asociați sau de administratori din care să rezulte că persoana juridică îndeplinește condițiile de funcționare prevăzute de legislația specifică în domeniul sanitar, sanitar-veterinar, protecției mediului și protecției muncii pentru activitățile precizate în declarația-tip (model 2<sup>1</sup> - original<sup>1</sup>);
4. Dovada verificării disponibilității și rezervării firmei (original);
5. Dacă este cazul, acordul pentru utilizarea denumirii, prevăzut de art. 39 din Legea nr. 26/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare (original);

6. Actul constitutiv (original) - detalii<sup>1</sup> (Modele acte constitutive: SRL asociat unic, SRL mai mulți asociați);
7. Documentul care atestă dreptul de folosință asupra spațiului cu destinație de sediu social (copie) - detalii<sup>1</sup>;
8. Cererea adresată ANAF în vederea obținerii certificatului emis de administrația financiară competentă, care certifică faptul că pentru imobilul cu destinație de sediu social nu a fost înregistrat un alt document pentru înstrăinarea dreptului de folosință asupra aceluiași imobil, cu titlu oneros sau gratuit - formular<sup>1</sup>;
9. Declarația pe propria răspundere în formă autentică privind respectarea condițiilor referitoare la sediul social, în cazul în care, din certificatul emis potrivit pct. 8, rezultă că sunt deja înregistrate la administrația financiară alte documente care atestă înstrăinarea dreptului de folosință asupra aceluiași imobil cu destinație de sediu social - detalii<sup>1</sup>;
10. Dovezile privind efectuarea vărsămintelor aporturilor subscribe de asociați la capitalul social (copii) - detalii<sup>1</sup>;
11. Actele privind proprietatea pentru aporturile în natură subscribe și vărsate la constituire; în cazul în care printre acestea se afla și imobile, certificatul constatator al sarcinilor de care sunt grevate (copii certificate);
12. Declarațiile date pe propria răspundere, după caz, de către fondatori/administratori/cenzori sau persoane fizice reprezentante ale persoanei juridice numită administrator sau cenzor, din care să rezulte că îndeplinesc condițiile legale pentru deținerea acestor calități (original) - detalii<sup>1</sup>;
13. Declarațiile date pe propria răspundere de către fondatori, din care să rezulte că, anterior datei înmatriculării societății în registrul comerțului nu a mai deținut și nu deține calitatea de acționar sau asociat în cadrul unei întreprinderi constituite în spațiul economic european (original) - formular<sup>1</sup>;
14. Actele de identitate ale fondatorilor, administratorilor, cenzorilor sau auditorilor persoane fizice (copie);
15. Specimenele de semnătură ale reprezentanților societății (original) - detalii<sup>1</sup>;
16. Dacă este cazul:
  - avizul privind schimbarea destinației imobilelor colective cu regim de locuință, prevăzut de Legea nr. 230/2007 (completat pe formular-tip, original);
  - avizele prealabile prevăzute de legile speciale (copie);

- împuternicire specială (în formă autentică), avocațială sau delegație pentru persoanele desemnate să îndeplinească formalitățile legale (original).

#### Notă:

- În cazul societăților cu răspundere limitată constituite cu asociat unic dacă există aporturi în natură se solicită, în prealabil, numirea de către directorul oficiului registrului comerțului de pe lângă tribunal și/sau persoana sau persoanele desemnate a unui expert pentru evaluarea acestora. Cererea se depune la oficiul registrului comerțului.
- **Soluționarea cererii revine în competența** directorului oficiului registrului comerțului de pe lângă tribunal și/sau persoanei sau persoanelor desemnate **care poate/pot dispune administrarea și a altor acte doveditoare decât cele enumerate.**
- *Formularele se distribuie la sediul ORC.*
- *Cererea de înregistrare și înscrisurile prevăzute de lege, îndosariate (în dosar cu șină) și numerotate, se depun de către solicitant la ORCT direct, prin poștă, cu scrisoare cu valoare declarată și confirmare de primire sau prin mijloace electronice. Cererea transmisă în formă electronică va avea încorporată, atașată sau logic asociată semnătura electronică extinsă.*

#### Sursa: Oficiul Național al Registrului Comerțului

<http://www.onrc.ro/index.php/ro/inmatriculari/persoane-juridice/societati-cu-raspundere-limitata-debutant-srl-d>

## Surse citate

- Agrointelența. (2014). *Andrei Moroșanu, producător român de suc de mere: „Mi-am vândut sufletul la bancă, dar trebuia să încerc”*. Preluat de pe [www.agrointel.ro](http://www.agrointel.ro): <http://agrointel.ro/3266/tanar-investitor-mi-am-vandut-sufletul-la-banca-dar-trebuia-sa-incerc/>
- Andriescu, V. (2013). *O poveste despre optimism incurabil: cum și-a finanțat Ariel o carte în 18 ore folosind puterea internetului*. Preluat de pe [adevarul.ro](http://adevarul.ro): [http://adevarul.ro/tech/internet/o-poveste-despre-optimism-incurabil-si-a-finantat-ariel-carte-18-ore-folosind-puterea-internetului-1\\_511631c34b62ed5875f107e1/index.html](http://adevarul.ro/tech/internet/o-poveste-despre-optimism-incurabil-si-a-finantat-ariel-carte-18-ore-folosind-puterea-internetului-1_511631c34b62ed5875f107e1/index.html)
- Antreprenor.eu. (2012). *Portret de antreprenor – de ce ne este frică să lansăm o afacere?* Preluat de pe [antreprenor.eu](http://antreprenor.eu): <http://antreprenor.eu/despre/statistici-antreprenoriat-in-romania/>
- Buchanan, L. (2011). *How great entrepreneurs think*. Preluat de pe: <http://www.inc.com/magazine/20110201/how-great-entrepreneurs-think.html>
- Campioni în business. (2012). *STUDIUL NAȚIONAL – PERCEPȚIILE DESPRE ANTREPRENORIAT ȘI ANTREPRENORI*. Preluat de pe [Campioni în business](http://www.campioniinbusiness.ro): <http://www.campioniinbusiness.ro/resurse-2012.html>
- CIT Restructuring. (2014). *Studiu privind solvabilitatea companiilor din România*. Preluat de pe <http://citrestructuring.ro>.
- Clifford, S. (2005). *Serial Entrepreneurs: They Just Can't Stop Themselves*. Preluat de pe: <http://www.inc.com/magazine/20050301/stop-themselves.html>
- Coleman, A. (2014). *The world's best start-up hubs: Bucharest, Romania*. Preluat de pe [www.virgin.com](http://www.virgin.com): <http://www.virgin.com/entrepreneur/the-worlds-best-start-up-hubs-bucharest-romania>
- Curelaru, G. (2011). *Doi tineri fac bani buni din vânzarea cafelei la pachet*. Preluat de pe [Ziarul de Iasi](http://www.ziaruldeiasi.ro): <http://www.ziaruldeiasi.ro/economic/doi-tineri-fac-bani-buni-din-vanzarea-cafelei-la-pachet~ni73uu>
- Dîrțu, M., & Roșca, A. (2014). *Cei care schimbă jocul*. Editura Publica.
- Ernst & Young. (2012). *Antreprenorii Vorbesc. Barometrul percepției asupra mediului antreprenorial. România 2012*.
- Fundația Post-Privatizare. (2012). *PROMOVAREA ANTREPRENORIATULUI CA FACTOR CHEIE PENTRU DEZVOLTAREA ECONOMICĂ*.

Fundația Post-Privatizare. (2013). *Raportul Fundației Post-Privatizare privind sectorul IMM din România, ediția 2013*.

Gerber, M. E. (2010). *The most successful small business in the world*. The ten principles. John Wiley & Sons.

Ghindă, F. (2012). *Legume bio + brutărie + integrare socială. Se poate în România?* Preluat de pe [www.romaniapozitiva.ro](http://www.romaniapozitiva.ro): <http://www.romaniapozitiva.ro/featured/cum-stam-cu-legumele-bio/>

Goagă, A. (2014). *Cofondator Creative Luggage: Aplică etica și regulile lucrurilor în felul tău, altfel vei fi fals, trist și lipsit de succes*. Preluat de pe Wall-Street: <http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/170798/creative-luggage-aplica-etica-si-regulile-lucrurilor-in-felul-tau-altfel-vei-fi-fals-trist-si-lipsit-de-succes.html#ixzz3AplioqJi>

Goagă, A. (2014). *GPS care localizează accidentele, inventat de doi elevi români: Succesul nostru constă în seriozitate și dorința de a ne face un nume*. Preluat de pe [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro): <http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/166146/copii-romani-au-inventat-un-gps-care-localizeaza-accidentele-succesul-nostru-consta-in-seriozitate-si-dorinta-de-a-ne-face-un-nu.html>

Jurnalul de Afaceri. (2013). *Ariel Constantinof povestește cum pasiunea pentru bicicletă s-a transformat în afacerea Tribul*. Preluat de pe <http://www.jurnaluldeafaceri.ro>: <http://www.jurnaluldeafaceri.ro/ariel-constantinof-povesteste-cum-pasiunea-pentru-bicicleta-s-a-transformat-in-afacerea-tribul/>

Olăeru, M. (2013). *Din mâna unei tinere ieșence pleacă sute de produse fabuloase în întreaga lume*. Preluat de pe Bună Ziua Iași: <http://www.bzi.ro/din-mana-unei-tinere-iesence-pleaca-sute-de-produse-fabuloase-in-intreaga-lume-foto-371488>

Oprea, M. (2014). *Povestea unui tânăr manager care a avut prima afacere la 16 ani, din culegeri de fizică, și care acum face sute de mii de euro din training*. Preluat de pe [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro): <http://www.wall-street.ro/articol/Careers/169119/povestea-unui-tanar-manager-care-a-avut-prima-afacere-la-16-ani-din-culegeri-de-fizica-si-care-acum-face-sute-de-mii-de-euro-din.html#ixzz387EGEVN>

Read, S., Sarasvathy, S., Dew, N., Wiltbank, R., & Ohlsson, A.-V. (2011). *Effectual entrepreneurship*. Routledge.

Sarasvathy, S. D. (2005). *What makes entrepreneurs entrepreneurial?* University of Virginia Darden School Foundation.

Sarasvathy, S. D. (2006). *The entrepreneurial method: how expert entrepreneurs create new markets*. Preluat de pe [www.effectuation.org](http://www.effectuation.org)

Sarasvathy, S. D. (2009, June 26). *Big Think Interview With Saras Sarasvathy*. Preluat de pe Big Think: <http://bigthink.com/videos/big-think-interview-with-saras-sarasvathy>

Stan, A. (2013). *Femei de succes din Iași: „Professionalismul face diferența!”*. Preluat de pe Evenimentul Regional al Moldovei: <http://www.ziarulevenimentul.ro/stiri/Sanatate/femei-de-succes-din-iasi-a-profesionalismul-face-diferentaa--70464.html>

Stan, A. (2014). *La 12 ani lucra într-o seră. Acum conduce o afacere cu aranjamente florale care se dublează anual*. Preluat de pe [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro): <http://www.wall-street.ro/articol/Start-Up/168222/la-12-ani-lucra-intr-o-sera-acum-conduce-o-afacere-cu-aranjamente-florale-care-se-dubleaza-anual.html>

Startups, ed. Ian Whyteling. (2009). *Start your own business 2009, The Ultimate Step-by-Step Guide*. Crimson.

Steffan, B. (2008). *Ready to start your own business? Prepare to think and act like a successful entrepreneur*. Pearson Prentice Hall Business.

Wall Street. (2013). *Drumul lung al romilor de la traiul de pe o zi pe alta la antreprenariat*. Preluat de pe [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro): <http://www.wall-street.ro/articol/Social/149173/romii-drumul-lung-de-la-traiul-de-pe-o-zi-pe-alta-la-antreprenariat.html>

## Resurse utile

### Povești despre antreprenori:

Business Magazin, <http://www.businessmagazin.ro/>, are o secțiune dedicată liderilor, articole periodice despre start-up-uri românești și a inițiat întâlnirile **BM Storytellers**, în care antreprenori români împărtășesc poveștile lor.

Wall Street: [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro)

Campioni în Business : [www.campioniinbusiness.ro](http://www.campioniinbusiness.ro)

### Fundații și asociații:

Asociația Națională a Antreprenorilor [www.anaa.ro](http://www.anaa.ro)

Fundația Post-Privatizare: <http://www.postprivatizare.ro/romana/>

### Resurse pentru start-up-uri:

Start-up-uri în Austria și țările Europei Centrale și de Est: <http://inventures.eu>

AKCEES <http://akcees.com/>

The Lean Startup <http://theleanstartup.com/>

Virgin Startup: <http://www.virginstartup.org>

Google for entrepreneurs: <https://www.googleforentrepreneurs.com>

### Resurse pentru întreprinderi mici și mijlocii:

Guvernul României, Departamentul pentru întreprinderi mici și mijlocii, mediu de afaceri și turism: <http://www.aippimm.ro/>

Oficiul Național al Registrului Comerțului: <http://www.onrc.ro/index.php/ro/>

### Resurse pentru tineri antreprenori:

„Ba se poate”, proiect finanțat de Ministerul Tineretului și Sportului prin Direcția pentru Tineret și Sport a Municipiului București: <http://www.basepoate.ro/profilul-antreprenorului>

Ghidul solicitantului pentru programul pentru stimularea înființării și dezvoltării microîntreprinderilor de către întreprinzătorii tineri: <http://www.aippimm.ro/articol/comunicate/nou-ghidul-solicitantului-pentru-programul-pentru-stimularea-infiintarii-si-dezvoltarii-microintreprinderilor-de-catre-intreprinzatorii-tineri/>

## Bloguri antreprenori:

Sergiu Biriș (Trilulilu, LiveRail, Zonga): [www.sergiubiris.ro](http://www.sergiubiris.ro)

Radu Georgescu (Gecad): [www.radugeorgescu.com](http://www.radugeorgescu.com)

Marius Ghenea (Flamingo Computers, PCfun.ro, PCgarage.ro, ElectroFun.ro, ShopIt.ro): [www.ghenea.ro](http://www.ghenea.ro)

Radu Tudorache (M Group, Montero, Remedio): [www.radutudorache.ro](http://www.radutudorache.ro)

Ariel Constantinof (Tribul): [www.arielu.ro](http://www.arielu.ro)

Bogdan Tudor (Class IT): [www.tudor.ro](http://www.tudor.ro)











Vă rugăm să vizitați site-ul de Internet și pagina de Facebook a proiectului:

[www.garantiipentrutineri.ro](http://www.garantiipentrutineri.ro)

[www.facebook.com/garantiipentrutineri](https://www.facebook.com/garantiipentrutineri)

## Unde ne puteți contacta?

### Beneficiarul proiectului



MINISTERUL MUNCII,  
FAMILIEI, PROTECȚIEI SOCIALE  
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE

[implementareproiecte@mmuncii.ro](mailto:implementareproiecte@mmuncii.ro)  
[www.mmuncii.ro](http://www.mmuncii.ro)

### Parteneri

**BPI group** 

[romania@bpi-group.com](mailto:romania@bpi-group.com)  
[www.bpi-group.ro](http://www.bpi-group.ro)



**ASSOC**

[assoc@assoc.ro](mailto:assoc@assoc.ro)  
[www.assoc.ro](http://www.assoc.ro)

**FEG**

[fundatia\\_feg@yahoo.com](mailto:fundatia_feg@yahoo.com)  
[www.feg.ro](http://www.feg.ro)

Titlul programului: Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013

Titlul proiectului: Investiția în tineri, investiția în viitorul nostru!

Editorul materialului: Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice

Data publicării: octombrie 2014

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.