

Oana Bărbulescu

ANTREPRENORIAT



2023

Prefață

Deși antreprenoriatul este relaționat cu idei geniale, viziuni mărețe, mult curaj și talent la cifre, esența antreprenoriatului constă în capacitatea de a lua decizii în condiții de incertitudine. Cu alte cuvinte, în a te mișca rapid, pe un teritoriu necunoscut, fără nici o garanție a unui rezultat și fără toate datele problemei.

Lucrarea de față încearcă să îi facă pe studenți să conștientizeze faptul că doar prin părăsirea zonei de confort și a certitudinii pot deveni antreprenori. Totodată, lucrarea se dorește a fi un instrument util prin prezentarea principalelor elemente de risc în paralel cu formularea unor recomandări care, dacă sunt respectate, asigură funcționarea sănătoasă și dezvoltarea unei firme.

Cartea, structurată pe 10 capitole, prezintă într-o manieră sintetică, aspectele cele mai relevante cu care se confruntă antreprenorii în principalele departamente ale firmei.

CUPRINS

<u>Cap.1. Introducere în antreprenoriat</u>	5
1.1. Ce este antreprenoriatul?	5
1.2. Ce este un start-up?	10
1.3. Ce reprezintă un ecosistem antreprenorial?	11
1.4. Pilonii cheie care susțin dezvoltarea ecosistemului antreprenorial	13
1.5. Principalele constrângeri pentru accelerarea dezvoltării ecosistemului antreprenorial	15
1.6. Principalii lideri în stimularea antreprenoriatului	16
1.7. Strategii utilizate de lideri pentru a sprijini activitățile antreprenoriale	17
<u>Cap. 2. Antreprenoriat versus intraprenoriat</u>	19
2.1. Ce este intraprenoriatul?	20
2.2. Avantaje intraprenoriat versus antreprenoriat	21
2.3. Nivelul tehnologic al produsului	24
2.4. Ideea ca punct de plecare în antreprenoriat	29
<u>Cap. 3. Modelul de afaceri</u>	36
3.1. Planul de afaceri	36
3.2. Plan de afaceri versus model de afaceri	40
3.3. Modelul de afaceri	41

<u>Cap. 4. Surse de finantare</u>	49
4.1. <i>Bootstrappingul</i>	49
4.2. Sursele personale ale antreprenorului	54
4.3. Cei trei P: părinți, prieteni și alți proști	55
4.4. Fondurile europene	58
4.5. Programele de accelerare	61
4.6. <i>Business angels</i>	61
4.7. Bancile	69
4.8. Fondurile de investiții	71
4.9. Listarea la bursa (IPO)	109
4.10. Alte forme de finantare	114
4.11. <i>Crowdfundingul</i>	120
<u>Cap. 5. Factorii interni și managementul lor</u>	126
5.1. Resursele financiare	127
5.2. Resursele umane și organizaționale	141
5.3. Antreprenorii	143
<u>Cap. 6. Dezvoltarea afacerilor prin utilizarea strategiilor de marketing adecvate</u>	146
6.1. Direcțiile interne de creștere a unei firme	146
6.2. Resurse externe de creștere a unei firme	156
<u>Cap. 7. Negocierea contractelor</u>	186
7.1. Elementele esențiale ale unei negocieri	187
7.2. Studiu de caz privind negocierea dintre UsEnergy	205

și Power G	
7.3. Studiu de caz privind negocierea dintre Total Oil Inc. și British Export	216
<u>Cap. 8. Dezvoltarea afacerilor prin utilizarea strategiilor de management financiar adecvate</u>	235
8.1. Asigurarea capitalului de lucru pozitiv	236
8.1. Planificarea cheltuielilor după venituri	240
8.2. Planificarea pentru cash flow și nu pentru profit	247
8.3. Ciclul de conversie al banilor sustenabil	251
8.4. Costul finanțării inferior randamentului investițiilor	260
<u>Cap. 9. Factorii externi și managementul lor</u>	264
9.1. Ciclul de viață al industriei și al produsului	266
9.2. Contracurarea problemelor strategice	269
<u>Cap. 10. Management investițiilor pe termen lung</u>	271
10.1. Evaluarea și analiza proiectelor de investiții	273
10.2. Ciclul economic al mediului de afaceri	275
Bibliografie	279

1. INTRODUCERE ÎN

ANTREPRENORIAS

1.1. Ce este antreprenoriatul?

Conceptul de antreprenoriat acoperă o gamă largă de activități organizaționale și individuale, însă, cel mai adesea, este asociat cu decizia unui antreprenor de a începe o nouă afacere. Din acest motiv, literatura de specialitate a acordat mai mare atenție activității antreprenoriale implicate în demararea de noi afaceri. Urmărim aceste contribuții, deși, în literatura de specialitate, sunt prezentate și alte forme ale antreprenoriatului. Potrivit lui Drucker, antreprenorii pot fi găsiți și în corporații; "antreprenoriicreează ceva nou, ceva diferent; ei schimbă sau transmit valori. De asemenea, o întreprindere nu trebuie să fie mică și nouă pentru a fi antreprenorială. Într-adevăr, antreprenoriatul este practicat și de întreprinderi mari și adesea vechi".

În plus, unii autori au arătat că "antreprenoriatul este un fenomen complex; antreprenoriatul sustenabil este poate și mai mult, având în vedere prezența unor întreprinderi viabile din punct de vedere comercial, care urmăresc concomitent rezultate economice, sociale și de mediu".

Literatura recentă introduce astfel conceptul de antreprenoriat sustenabil, integrând aspectele sociale și de mediu, legând simultan procesul antreprenorial de conceptul de recunoaștere a oportunităților, care, în multe privințe, este strâns legat de caracterul inovator.

Antreprenoriatul și inovarea sunt considerați piloni ai creșterii economice sustenabile pe termen lung. Inovarea s-a dovedit a fi esențială pentru obținerea succesului într-o corporație. În ceea ce privește ocuparea forței de muncă și vânzările, întreprinderile inovatoare reușesc să înregistreze ritmuri de creștere de două ori mai rapide decât cele care nu reușesc să inoveze. O tendință care s-a manifestat în mod vizibil în ultimii ani în activitatea companiilor mari o reprezintă trecerea către o inovare deschisă și, în special, colaborarea cu start-upurile. Acest lucru se remarcă în special în industriile de înaltă tehnologie, unde ratele de inovare sunt rapide și în care cunoștințele sunt împărțite între mai multe organizații, ceea ce face mai dificil ca o singură entitate să inoveze fără a colabora.

Cercetările recente evidențiază șase modele de colaborare: creșterea expunerii la start-upuri; concentrarea inovării în anumite locații "Trend spotting innovation outposts"; programe

de accelerare „Start-up Corporate Accelerators”; investiții directe în start-upuri “Start-up investment”; programele de capital de risc corporativ „Corporate venture capital (CVC)” și achiziții de start-upuri.

Cele mai relevante contribuții teoretice vizând antreprenoriatul și dezvoltarea afacerilor (Ghenea 2011) relevă faptul că antreprenorii, “prin inovație și prin activitatea lor de dezvoltare a afacerilor, transformă curgerea circulară statică a fluxurilor economice, și chiar sociale, într-una dinamică”.

În ultimii ani, în literatura de specialitate s-a acordat o atenție deosebită conexiunii dintre antreprenoriat și dezvoltarea sustenabilă iar cei care au abordat acest concept au făcut-o din perspective academice diferite.

Autori precum Godelnik și Meer (2019) au identificat o tipologie care cuprinde patru categorii ale antreprenoriatului orientat spre sustenabilitate: *ecoantreprenoriat* (antreprenoriat orientat către mediu), *antreprenoriat social* (axat pe abordarea problemelor sociale), *antreprenoriat instituțional* și *antreprenoriat sustenabil*.

Inițial, antreprenoriatul sustenabil a fost axat în principal pe activitatea antreprenorială și relația acesteia cu problemele și soluțiile circumscrise provocărilor ecologice. Cu 40 de ani în urmă autorii afirmă că antreprenoriatul sustenabil este practicat de antreprenorii care folosesc instrumentarul aferent afacerilor pentru a conserva spațiul, a ocrotii specii pe cale de dispariție, a dezvolta habitatele faunei sălbatice și a îmbunătăți calitatea

mediului. Începând cu anii '80, se manifestă tot mai pregnant fenomenul de *ecoantreprenoriat* care se concentrează pe problemele de mediu, și care a rezultat dintr-o înțelegere tot mai mare a valorii sustenabilității afacerii. Ulterior, această premisă a atras tot mai mult interesul cercetătorilor, fapt reflectat într-un număr mare de lucrări publicate în literatura de specialitate. Literatura mai recentă subliniază cele trei caracteristici comune ale tuturor activităților ecoantreprenoriale, afirmând că, în primul rând, sunt activități antreprenoriale; în al doilea rând, aceste activități au un impact pozitiv asupra mediului; și, în cele din urmă, au un caracter intenționat, deoarece impactul pozitiv asupra mediului este deliberat și nu accidental, deși gradul de importanță al obiectivelor de mediu poate varia semnificativ de la o afacere la alta.

Dintre cele patru categorii menționate anterior, *antreprenoriatul social* a atras probabil cea mai mare atenție a specialiștilor. Pornind de la studiile inițiale care se limitau la creionarea caracteristicilor distinctive ale antreprenoriatului social atenția a fost îndreptată către evaluarea impactului aspectelor sociale asupra gestionării și performanței întreprinderilor. Privit prin prisma termenilor obiectivului său social intrinsec, unii autori fac referire în abordările lor și la activități comerciale deși în majoritatea situațiilor focusul rămâne pe un domeniu mai îngust, cel al acțiunilor nonprofit. În plus, unii autori din literatura de antreprenoriat social s-au concentrat doar pe analizele de caz ale organizațiilor sociale nonprofit de succes

sau au studiat oportunitățile de antreprenoriat social în contextul globalizării. Dintr-o perspectivă mai complexă, atunci când este privit prin prisma obiectivului mai larg al antreprenoriatului social, în special în contextul antreprenoriatului comercial, dualitatea de a combina valoarea socială cu sustenabilitatea financiară a fost întotdeauna una dintre principalele provocări pentru antreprenori, în încercarea lor de a depăși dihotomia tradițională între crearea valorilor sociale și performanța financiară.

Puținele încercări care au fost făcute pentru a analiza în profunzime *antreprenoriatul instituțional* sugerează că această categorie de antreprenoriat este inițiată de antreprenori care încearcă să schimbe regulile instituționale, să transforme instituțiile de reglementare și de piață existente în societate sau să creeze altele noi.

Ceea ce reține atenția în legătură cu abordările autorilor reprezintă absența dimensiunii inovației. Dând expresie unei viziuni noi, specialiștii au introdus conceptul de antreprenoriat sustenabil, definindu-l ca fiind „realizarea unor inovații de durată care vizează diferite domenii sau piețe și care oferă beneficii pentru marea parte a societății”.

Încercând să conceptualizeze un cadru care să sprijine antreprenoriatul sustenabil, cercetătorii au explicat recent acest fenomen ca fiind reprezentat de acele activități antreprenoriale care nu dăunează mediului ecologic și social și care au ca scop atingerea tuturor obiectivelor. Se naște astfel o nouă abordare a