

# Eu, Antreprenorul!



## **Business Toolkit**

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație reflectă numai punctul de vedere al autorului și Comisia nu este responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține.

## Introducere



## Antreprenor...la început de drum

1. Mentalități și noțiuni antreprenoriale
2. Proceduri administrative vs. manageriale
3. Dezvoltarea companiei



## Resurse financiare



## Concurența

## Comportament organizațional

## Interviu

## Glosar

## Introducere

Suntem încântați să vă prezentăm acest Business Toolkit și sperăm că se va dovedi a fi de un real folos pentru un tânăr antreprenor.

Pentru a întâmpina provocările pe care un tânăr antreprenor le întâlnește în activitatea sa, acest Business Toolkit a fost dezvoltat în colaborare cu antreprenori din diverse domenii de activitate și reprezentanți ai sectorului public. Publicarea Toolkit-ului reflectă angajamentul nostru, ca asociație, de a contribui la dezvoltarea unui serviciu public eficient și a unui mediu de afaceri sănătos.

Toolkit-ul a fost creat cu scopul de a oferi asistență tinerilor care au o idee de afacere și doresc să dezvolte această idee. Dorim să oferim sfaturi practice despre modul în care poate fi inițiată o afacere. Ne așteptăm ca acest Toolkit să reprezinte o sursă de informare și să constituie un punct de plecare.

Această publicație practică și ușor de citit credem că va reprezenta un punct de referință pentru tinerii antreprenori. O versiune a acestui ghid este de asemenea disponibilă on-line la [www.euantreprenorul.administration.ro](http://www.euantreprenorul.administration.ro).

Așteptăm cu plăcere orice comentarii și sugestii pe care doriți să le faceți la adresa acestui Toolkit.

***Echipa "Eu, Antreprenorul!"***

## COMUNICAT DE PRESĂ

### Proiect „EU, ANTREPRENORUL!”

*Motto: Învăță de la cei mai buni pentru succesul afacerii tale!*

**Asociația Națională Administrația**, având unul din obiectivele sale strategice - eficientizarea funcționării sectorului public, a derulat în perioada **1 Septembrie – 30 Noiembrie 2009** proiectul „**Eu, Antreprenorul!**”

Proiectul „**Eu, Antreprenorul!**” a avut ca temă promovarea antreprenoriatului, a politicilor și reglementărilor aplicate în acest domeniu, pregătirea și instruirea tinerilor cu vârste cuprinse între 18 și 30 de ani, pentru a deschide și dezvolta propria afacere.

În cadrul seminariilor realizate la Academia de Studii Economice din București, Catedra de Administrație și Management Public, participanții au avut posibilitatea de a acumula cunoștințe solide privind: mentalitățile și noțiunile antreprenoriale, cadrul de reglementare al persoanelor juridice și proceduri administrative, modalități de dezvoltare a companiei și concurența, modalități de finanțare, întocmirea planului de afaceri și a studiului de fezabilitate. Participanții au vizitat 3 companii de succes din domeniile comerț, producție, servicii.

Cel mai bun plan de afacere a primit premiul „**Eu, cel mai bun antreprenor!**” – constând într-un Pachet Software „Kazier” – program ERP în valoare de 12.000 EURO.

Pe site-ul oficial al proiectului este publicat „Business Toolkit-ul” Eu, Antreprenorul, material care cuprinde informații utile tinerilor antreprenori.

[www.euantreprenorul.administration.ro](http://www.euantreprenorul.administration.ro)



***Proiectul este finanțat de Comisia Europeană prin intermediul programului "Tineret în Acțiune". Această publicație (comunicare) reflectă numai punctul de vedere al autorului și Comisia nu este responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține***

# Eu, Antreprenorul!

Învăță de la cei mai buni pentru succesul afacerii tale.

Proiectul „Eu, Antreprenorul!” are la bază relația dintre administrația publică, mediul de afaceri și cetățean. Tema principală a acestui proiect o constituie promovarea antreprenoriatului și a politicilor aplicate în acest domeniu, pregătirea și instruirea tinerilor în sensul deschiderii și dezvoltării propriei afaceri și se adresează tinerilor cu vârste cuprinse între 18 și 30 de ani.

Activitățile proiectului au fost structurate astfel: 5 seminarii, 3 vizite la companii din domeniul comerț, industrie, servicii și 2 zile pentru activitatea de simulare. Prin intermediul celor 5 seminarii am acoperit 5 arii strategice:

- Mentalități și noțiuni antreprenoriale: proiectul urmărește să promoveze spiritul antreprenorial prin prezentarea noțiunilor ce definesc cadrul antreprenorial, a calităților necesare în acest domeniu și prezentarea, în contextul actual, a avantajelor și dezavantajelor; exemple practice din partea unor invitați speciali.
- Cadrul de reglementare al persoanelor juridice și procedurile administrative: aspectele juridice, fiscale, financiare, management și procedurile desfășurate pentru înființarea unei firme.
- Dezvoltarea companiei și concurența: în cadrul proiectului vor fi prezentate tinerilor participanți metodele și tehnicile folosite în domeniul antreprenorial pentru a avea o afacere profitabilă; exemple teoretice și practice, invitați speciali care vor prezenta din propria experiență situațiile întâlnite și metodele adoptate.
- Accesul la finanțare: se vor prezenta viitorilor antreprenori sursele de obținere a fondurilor necesare demarării unei afaceri și modalitățile de accesare.
- Studiul de fezabilitate și planul de afacere: două instrumente necesare oricărui antreprenor pentru demararea unei afaceri.

Activitățile proiectului "Eu, Antreprenorul!", desfășurate în perioada 1 septembrie -30 noiembrie 2009 au ajuns la final. Pe parcursul celor 7 zile participanții prezenți au avut posibilitatea de a învăța din experiența unor antreprenori de succes, de a vizita companiile Carrefour, Vodafone și Gigabyte unde li s-a prezentat modul în care este organizată activitatea și de a interacționa în cadrul activităților practice. Printre invitați s-au numărat reprezentanți ai companiilor ABC Training Consulting, StartUps.ro, Zero Paper, Exim Bank, 1Marathon, Carrefour, Office Print, Spring Time, Carbon Consult, voluntari Peace Corps (Lee Lyon, Janet Boughner, Al Mina), reprezentanți ai O.N.R.C. și Consiliului Concurenței. Fiecare participant a prezentat propria idee de afacere. În final premiul "Eu, Cel mai bun Antreprenor!", ce a constat într-o licență Kazier, a fost acordat Doamnei Mona Pologea; afacerea pe care în prezent o dezvoltă se referă la acordarea de cursuri de limba română pentru străini.



# Antreprenor...la început de drum

Un antreprenor este o persoană care organizează, conduce și își asumă riscurile unei afaceri



## MENTALITĂȚI ȘI NOȚIUNI ANTREPRENORIALE

### 1. Antreprenor “senior” vs. Antreprenor “junior”

Dacă este vorba despre un antreprenor „*senior*” care are deja afaceri în diverse stadii de dezvoltare și decide să înceapă o nouă afacere, are cel puțin două atuuri: experiența în business și resurse.

Aceste atuuri permit valorificarea superioară a oportunităților oferite de piață.

Dacă este vorba despre un antreprenor „*junior*”, care este în situația în care își deschide prima afacere, problema trebuie abordată dintr-un alt punct de vedere. Antreprenorul „*junior*” are mai mari șanse de reușită în afaceri dacă identifică o nișă sau un loc liber pe piață. După acest prim pas, trebuie să evalueze corect:

- informațiile despre domeniul în care vrea să-și dezvolte afacerea: cererea de pe piață, specificul produselor și serviciilor solicitate,
- prețurile de vânzare, caracteristicile clienților, potențialii concurenți, avantaje concurențiale;
- abilitățile de management al afacerii, respectiv stabilirea obiectivelor și strategiilor de promovare, distribuție și vânzare a produselor și serviciilor, organizarea și derularea efectivă a activităților și urmărirea rezultatelor;
- resursele disponibile pentru startul în afaceri.

### 2. Rolul “personajelor cheie” ale afacerii: Antreprenorul vs. Managerul vs. Specialistul

#### **Antreprenorul**

Antreprenorul stabilește scopul și obiectivele afacerii, decide “dimensiunile” afacerii, volumul de investiții și determină necesarul și structura de finanțare: mărimea capitalului propriu și a capitalului împrumutat.

Pentru a începe sau pentru a dezvolta o afacere, antreprenorul trebuie să aibă capacitatea de a “vizualiza” afacerea pe termen lung, stabilind următoarele coordonate:

- domeniul de activitate: producție, comerț, servicii etc.;
- produsele și serviciile care vor satisface nevoile identificate din partea consumatorilor;
- piața țintă, localizarea afacerii – local, regional, național;
- clienții potențiali: persoane fizice / juridice;
- avantajele concurențiale: calitate, timp de livrare, servicii post-vânzare etc.

### **Managerul**

Managerul trebuie să înțeleagă scopul și esența afacerii și apoi să acționeze pentru realizarea obiectivelor stabilite de antreprenor: cifra de afaceri, profitul, imaginea pe piață.

Pentru realizarea acestor obiective, managerul trebuie să aibă capacitatea de a construi diverse “scenarii de acțiune”, cu ajutorul cărora să evalueze situația de pe piață, să anticipeze apariția riscurilor și să găsească soluții rapide și eficiente la apariția disfuncționalităților din activitatea firmei.

Managerul are multiple responsabilități privind administrarea eficientă a afacerii:

- stabilește structura organizatorică a firmei
- determină necesarul și alocă resursele în corelație cu obiectivele firmei;
- monitorizează rezultatele obținute și găsește soluții de optimizare.

Managerul este preocupat constant de atingerea obiectivelor stabilite de investitor și nu este predispus spre asumarea riscurilor. Afacerea este a antreprenorului - investitor, managerul este doar cel care o administrează, în baza prerogativelor primite.

### **Specialistul**

Specialistul este “personajul cheie” care are pregătirea necesară și își asumă responsabilitatea pentru soluțiile propuse pentru rezolvarea problemelor care apar într-un anumit domeniu de activitate al firmei.

De exemplu, specialistul în vânzări va propune o anumită structură a vânzărilor pe categorii de produse și servicii, pe tipuri de clienți, pe zone etc.; specialistul în finanțe va identifica o soluție de finanțare, astfel încât firma să nu intre în incapacitate de plată.

### **Ce se întâmplă când toate aceste “roluri” sunt asumate de o singură persoană?**

Sunt multe firme, în special microîntreprinderi și IMM-uri, când aceeași persoană este și antreprenor - investitor și manager și specialist. Această persoană trebuie să gândească și să se comporte diferit în funcție de “rolul” pe care și-l asumă în diverse momente ale inițierii, lansării, dezvoltării și menținerii afacerii pe piață.



**Anda Racsa**  
**ABC Training**  
**Consulting**

## PROCEDURI ADMINISTRATIVE

### Repere generale – aspecte de natură juridică

#### **1. Studierea particularităților diverselor forme de organizare / constituire a firmei**

- Persoană fizică autorizată
- Asociație familială
- Societate comercială: Societate cu răspundere limitată, societate pe acțiuni, societate în nume colective, societate în comandită simplă, societate în comandită pe acțiuni

#### **2. Activități pregătitoare pentru constituirea și înregistrarea firmei**

Stabilirea și rezervarea denumirii firmei

Stabilirea sediului social al firmei

Redactarea actului constitutiv: cod CAEN, obligațiile și drepturile fondatorilor

Deschiderea unui cont bancar și depunerea contravalorii capitalului social

#### **3. Înregistrarea firmei**

Obținerea certificatului de înregistrare în Registrul Comerțului (vezi Anexa -

Documentele necesare pentru înregistrarea în registrul comerțului și Facilități acordate studenților)

Obținerea codului unic de înregistrare fiscală de la Ministerul Finanțelor

#### **4. Autorizarea funcționării comerciantului**

Obținerea tuturor

avizelor/autorizațiilor/acordurilor necesare funcționării: autorizație PSI, sanitară, pentru protecția muncii, pentru protecția mediului, etc.

## Repere generale – aspecte de natură fiscală

#### **1. Obligații de natură fiscală, în funcție de specificul constituirii firmei**

Impozit pe venit / impozit pe profit Taxa pe valoarea adăugată

Impozit pe salarii și asigurări sociale

Impozite și taxe locale

Alte obligații fiscale specifice activității

## PROCEDURI MANAGERIALE

#### **1. Structura organizatorică**

Conducerea firmei și atribuții specifice

Organigrama firmei: activități, număr de angajați, pregătire profesională și abilități, sarcini și responsabilități specifice

Politica de salarizare și alte beneficii de natură financiară sau non-financiară.

#### **2. Metode și tehnici de management generale ale afacerii**

Metode de management: prin obiective, prin proiecte, prin bugete

Tehnici de management: analiza SWOT, raportări, tablouri de bord, ședințe etc

Instrument de management: planul de afaceri antreprenorial și managerial

#### **3. Sistemul informațional**

Program informatic pentru contabilitate, gestiune, salarizare

Organizarea contabilității manageriale pentru administrarea finanțelor firmei

Fluxul informațiilor de natură comercială, tehnică, financiară

#### **4. Sistemul decizional**

Categorii de decizii și decidenți



**„Documentele necesare pentru înregistrarea în registrul comerțului, înregistrarea fiscală și autorizarea funcționării întreprinzătorilor persoane fizice titulari ai întreprinderilor individuale:**

1. Cerere de înregistrare
2. Dovada verificării disponibilității și rezervării firmei (original);
3. Carte de identitate sau pașaport titulari întreprindere individuală (fotocopie certificată olograf de către titular privind conformitatea cu originalul);
4. Documente care atestă drepturile de folosință asupra sediului profesional/punctelor de lucru (copie legalizată sau copie certificată de parte);
5. Dacă este cazul, avizul privind schimbarea destinației imobilelor colective cu regim de locuință, prevăzut de Legea nr. 230/2007 (completat pe formular-tip, original);
6. Specimenul de semnătură al întreprinzătorului persoană fizică titulară a întreprinderii individuale (original);
7. Informațiile din cazierul fiscal;
8. Declarația-tip pe propria răspundere care să ateste îndeplinirea condițiilor legale de funcționare prevăzute de legislația specială din domeniul sanitar, sanitar-veterinar, protecției mediului și protecției muncii (original - model 1 sau model 2, după caz).
9. Dacă este cazul:
  - precizare din care să rezulte că titularul dreptului de proprietate înțelege să afecteze folosința spațiului în vederea stabilirii sediului profesional al întreprinderii individuale (declarație, etc.);
  - declarația privind patrimoniul de afectațiune, în original, și documentele care atestă efectuarea vărsămintelor sau calitatea de proprietar, după caz (copii certificate);
  - documentele care atestă pregătirea profesională (fotocopii certificate olograf);
  - documentele care atestă experiența profesională (fotocopii certificate olograf);
10. În cazul persoanelor fizice care desfășoară activitate economică autorizată și recunoscută într-un alt stat membru al UE sau al Spațiului Economic European, documentația care atestă funcționarea legală, obținută în celalalt stat (fotocopie și traducere în limba română certificată olograf).
11. Dovezile privind plata taxelor/tarifelor legale: taxele de registru.

**Documentele necesare pentru înregistrarea în registrul comerțului, înregistrarea fiscală și autorizarea funcționării societăților în nume colectiv, în comandită simplă și cu răspundere limitată:**

1. Cererea de înregistrare (original);
2. Dovada verificării disponibilității și rezervării firmei (original);
3. Dacă este cazul, acordul pentru utilizarea denumirii, prevăzut de art. 39 din Legea nr. 26/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare (original);
4. Dovada verificării calității de asociat unic într-o singură societate cu răspundere limitată sau dovada verificării privind îndeplinirea condiției ca societatea cu răspundere limitată cu asociat unic să nu fie asociat unic în altă societate cu răspundere limitată (original);
5. Actul constitutiv (original);
6. Dovezile privind sediul social/secundar (copie);
7. Dacă este cazul, avizul privind schimbarea destinației imobilelor colective cu regim de locuință, prevăzut de Legea nr. 230/2007 (completat pe formular-tip, original);
8. Dovezile privind efectuarea vărsămintelor aporturilor subscrise de asociați la capitalul social (copii);
9. Actele privind proprietatea pentru aporturile în natură subscrise și vărsate la constituire; în cazul în care printre acestea se afla și imobile, certificatul constatator al sarcinilor de care sunt grevate;
10. 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);
11. Actele de identitate ale fondatorilor, administratorilor, cenzorilor sau auditorilor persoane fizice (copie);
12. Specimenele de semnătură ale reprezentanților societății (original);
13. Certificatele de cazier fiscal pentru asociații sau reprezentanții legali ai societății comerciale, care au domiciliul/ reședința/sediul în România sau pentru persoanele fizice sau juridice străine, care au această calitate și sunt înregistrate fiscal în România sau, după caz, declarația autentică pe propria răspundere a persoanei fizice cetățean străin în nume propriu sau ca reprezentant al persoanei

juridice străine care nu este înregistrată fiscal în România din care să rezulte că nu are datorii fiscale, în original și, după caz, traducerea realizată de un traducător autorizat a cărui semnătură să fie legalizată de un notar public;

**14. Declarația-tip pe propria răspundere semnată de asociați sau de administratori din care să rezulte, după caz, că:**

- persoana juridică nu desfășoară, la sediul social sau la sediile secundare, activitățile declarate, o perioadă de maximum 3 ani

(model 1 - original);

- 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 - original).

**15. Dacă este cazul:**

- actele de înregistrare ale fondatorilor, administratorilor, cenzorilor persoane juridice române (copie certificată) sau străine, original și traducerea realizată de un traducător autorizat a cărui semnătură să fie legalizată de un notar public);

- hotărârea organului statutar privind participarea la constituirea societății a fondatorilor persoane juridice române (copie certificată) sau străine (original și traducerea realizată de un traducător autorizat a cărui semnătură să fie legalizată de un notar public);

- mandatul pentru persoana abilitată să semneze actul constitutiv în numele și pe seama fondatorului persoană juridică română (copie certificată) sau străină (original și traducerea realizată de un traducător autorizat a cărui semnătură să fie legalizată de un notar public);

- certificatul de bonitate a persoanelor juridice nerezidente care participă la constituirea unei societăți comerciale, emis de o bancă sau de camera de comerț competentă din țara de naționalitate (original și copie tradusă);

- avizele prealabile prevăzute de legile speciale (copie);

- pentru persoanele juridice cererea se face de către fondator, asociat, administrator/membru al directoratului sau de către reprezentanții acestora, precum și de către orice altă persoană interesată, în condițiile legii, prin completarea, semnarea și depunerea cererii la ORCT competent în a cărui rază teritorială este situat sediul social al persoanei. Persoanele de mai sus vor depune cererea personal sau prin împuternicit, cu împuternicire specială și autentică, împuternicire avocațială, delegație a consilierului juridic, după caz, în original.

**16. Dovezile privind plata taxelor/tarifelor legale:**

- taxa judiciară de timbru, în original;

- timbre judiciare;

- taxele de registru;

- tariful de publicare în Monitorul Oficial, Partea a IV-a.

**1. Actul constitutiv va avea forma autentică pentru SNC și SCS. În cazul SRL, forma autentică este obligatorie dacă printre bunurile subscrise ca aport în natură la capitalul social se află un teren; în celelalte cazuri fiind suficientă darea de dată certă, acordată, în condițiile legii, de către notarul public sau de către serviciul de asistență din cadrul ORC, atestarea de către avocat în condițiile Legii nr. 51/1995, modificată, sau încheierea actului sub semnătură privată;**

**2. Actul constitutiv trebuie să conțină clauzele prevăzute de art. 7 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, inclusiv precizarea domeniului și a activității principale. Toate activitățile înscrise în actul constitutiv vor fi codificate conform Nomenclatorului CAEN actualizat prin Ordinul nr. 337/2007 al Președintelui Institutului Național de Statistică, iar obiectul de activitate se va exprima prin clase CAEN de patru cifre pentru activități;**

**3. Documentele care atestă drepturile de folosință asupra spațiilor cu destinație de sediu social și/sau de sedii secundare pot fi: extras de carte funciară, în termen de valabilitate la depunere, dar nu mai vechi de 30 de zile, contract de vânzare-cumpărare, contract de donație în formă autentică, certificat de moștenitor, act notarial de ieșire din indiviziune sau de delimitare a proprietății, hotărâre judecătorească definitivă privind proprietatea sau folosința/uzufructul, hotărârea judecătorească definitivă de ieșire din indiviziune, proces verbal de recepție a construcției, act de adjudecare a imobilului vândut în cadrul executării silite, contract de schimb, contract de închiriere (înregistrat la Administrația Finanțelor Publice, pentru cel încheiat între persoane fizice și persoane juridice; neînregistrat la Administrația Finanțelor Publice, pentru cel încheiat între persoane juridice), contract de subînchiriere, contract de concesiune, contract de leasing imobiliar, contract de comodat, contract de uz, contract de uzufruct, certificat de rol fiscal/rol agricol în termen de valabilitate sau orice alt act juridic care conferă dreptul de folosință, la alegerea solicitantului. Extrasul de carte funciară și**

certificatul de rol fiscal/rol agricol se depun în original, celelalte documente urmând a fi depuse în copie certificată de parte sau în copie legalizată.

**4.** Dovezile privind efectuarea vărsămintelor aporiturilor la capitalul social se pot face, după caz:

- pentru aporiturile în numerar, foaie de vărsământ, ordin de plată sau chitanță CEC;
- pentru aporiturile în natură subscribe la capitalul social: titlul de proprietate (facturi, titluri de proprietate asupra bunurilor imobile, inclusiv certificatul de sarcini al acestor bunuri); dacă este cazul, și raportul de evaluare a bunurilor întocmit de persoanele autorizate în condițiile legii. Raportul de evaluare este obligatoriu în cazul SRL cu asociat unic.

**5.** Declarațiile date pe propria răspundere de către persoanele care, potrivit legii, au această obligație, pot fi făcute în formă autentică de notarul public, în formă atestată de avocat în condițiile Legii nr. 51/1995, modificată, sau cu darea de dată certă prin serviciile de asistență din cadrul ORC.

**6.** Specimenele de semnătură ale reprezentanților societății se depun la oficiul registrului comerțului odată cu cererea de înregistrare, dacă au fost numiți prin actul constitutiv și pot fi date în formă autentică la notarul public, în fața judecătorului delegat, a directorului ORC sau a înlocuitorului acestuia care va certifica semnătura;

**7.** Taxele legale pot fi achitate în numerar sau cu card bancar la casieriile ORC, precum și cu mandat poștal, ordin de plată etc.

**8.** Dacă s-a optat pentru transmiterea documentelor, care atestă înregistrarea în registrul comerțului, prin poștă, se percepe un tarif aprobat prin ordin al ministrului justiției.

#### **Documentele necesare pentru verificarea disponibilității firmei și/sau rezervarea acesteia:**

1. Cererea de verificare disponibilitate și/sau rezervare firmă (original);
2. Dovada privind plata taxei de registru.

#### **Documentele necesare pentru verificarea disponibilității emblemei și/sau rezervarea acesteia:**

1. Cererea de verificare disponibilitate și/sau rezervare emblemă (original);
2. Macheta emblemei în 3 exemplare (original);
3. Dacă este cazul, împuternicire specială sau avocațială pentru persoană desemnată să îndeplinească formalitățile legale (original);
4. Dovezile privind plata taxei de registru.

#### **Identificări de firme. Verificarea existenței unei firme**

Prin acest serviciu se evita neplăcerile cauzate de tranzacții cu o firmă fictivă.

- Raport restrâns despre o firmă, cuprinzând : denumirea, adresa, numărul de telefon și fax, forma juridică, codul unic de înregistrare, numărul de ordine din registrul comerțului
- Raport extins despre o firmă cuprinzând pe lângă datele de identificare și următoarele date : obiect de activitate, tip de capital, capitalul social, asociați/acționari, administratori, participarea străină la capital, fondul de comerț, filiale /sucursale ;
- Raport istoric al unei firme;
- Informații din bilanțurile contabile anuale depuse la oficiile registrului comerțului.

#### **Statistici despre comercianți**

Statistici realizate pe baza:

- datelor din registrul comerțului. Acestea pot fi uni și multicriteriale referitoare la:

- înmatriculări, mențiuni, radieri de firme pe diferite perioade și zone geografice
- repartiții după obiectul de activitate
- repartiții pe forme de proprietate
- înmatriculări pe forme juridice
- înmatriculări pe tipuri de comercianți

- bilanțurilor contabile :

- topuri de firme după cifra de afaceri, nr. de angajați etc.
- clasamente privind investitorii străini

*Tariful se stabilește în momentul lansării comenzii.*

**Eliberarea certificatelor constatatoare ca un anumit act sau fapt este sau nu este înregistrat în registrul comerțului**

### **RECOM online**

Este facilitatea oferită utilizatorilor Internet interesați să acceseze informațiile legale despre firme din registrul central al comerțului ținut în sistem computerizat. Se pot obține astfel informații online despre denumirea și coordonatele de contact ale firmei, capital social și asociați/acționari și cota de participare deținută, administratori, fondul de comerț, filiale/sucursale ale firmei, cifra de afaceri, profit brut.

### **F a c i l i t ă ți**

**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.”

Sursa: site-ul oficial al Oficiului Național al Registrului Comerțului

## DEZVOLTAREA COMPANIEI

### 1. Segmentarea pieței

Segmentele de piață trebuie să îndeplinească următoarele cerințe:

- să fie măsurabile
- să fie relevante
- să poată fi diferențiate
- să poată acționa asupra lor

Segmente de piață (tipuri de consumatori)	Nr. Clienți potențiali	Valoare vânzări
Categorii de clienți: Persoane fizice Firme private Instituții		
Grupe de produse / servicii : Grupa de produse A Grupa de produse B Grupa de produse C		
Zone de desfacere: Zona desfacere 1 Zona desfacere 2 Zona desfacere 3		
Segmentarea consumatorilor : După nivelul veniturilor / după vârstă și sex / mediu urban și rural După domeniu activitate / cifra de afaceri / anul înființării firmei		

### 2. Piața țintă

Alegerea pieței-țintă trebuie să țină cont de următoarele elemente :

- mărimea și creșterea segmentelor de piață ;
- atractivitatea structurii segmentelor de piață: concurenții din aceeași ramură, candidații la intrarea în piață, produsele înlocuitoare, cumpărătorii și furnizorii ;
- obiectivele și resursele firmei.

P = produs, M = piața

Concentrare asupra unui singur segment				Specializare selectivă				Acoperirea întregii piețe :			
	M1	M2	M3		M1	M2	M3		M1	M2	M3
P1				P1		■		P1	■	■	■
P2	■			P2	■			P2	■	■	■
P3				P3			■	P3	■	■	■

Specializare pe produs				Specializare pe piață			
	M1	M2	M3		M1	M2	M3
P1				P1	■		
P2	■	■	■	P2	■		
P3				P3	■		

Promovarea unui produs / serviciu trebuie precedată de studierea pieței potențiale.

Trebuie delimitat segmentul de piață vizat (amplasarea, localizarea și dimensiunea pieței), astfel încât produsele oferite să se adapteze cât mai mult la cerințele actuale ale consumatorilor dar și la tendințele de pe piață:

- potențialul de creștere,
- orientările viitoare ale consumatorilor,
- posibilitatea intrării/iesirii de pe piață a unor concurenți.

Definirea pieței-țintă demonstrează că s-a stabilit un obiectiv important al afacerii și anume: grupul de consumatori asupra cărora se concentrează toate eforturile pentru satisfacerea nevoilor identificate.

### 3. Analiza concurenței

Prezentarea concurenței este destul de dificil de realizat pentru că informațiile necesare analizei sunt destul de greu de obținut. Însă cu toate aceste dificultăți, trebuie să știm :

- care sunt principalii concurenți, localizarea lor și segmentele de piață pe care activează ;
- care sunt produsele și serviciile oferite ;
- care sunt cotele de piață ale concurenților ;
- care sunt avantajele concurenților în ceea ce privește imaginea pe piață, fidelitatea clientelei, promovarea serviciilor.

Analiza concurenței trebuie să demonstreze că firma ocupă un segment de piață în care se poate dezvolta și unde poate desfășura o activitate profitabilă.

Mențiuni	Concurent 1	Concurent 2	Concurent 3
Cifra de afaceri			
Cota de piață			
Nr de produse / grupe de produse			
Caracteristici produse			
Localizarea pieței-țintă			
Clienții			



Spații comerciale sau administrative												
Echipamente, utilaje												
Stocuri marfă, materii prime, produse finite												
Programe informatice												

Coordonate de natură financiară	Anul 1, din care:				Anul 2, din care:				Anul 3, din care:			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Capital inițial / capital suplimentar												
Cifra de afaceri												
Profit												



**ABC Training Consulting**



## UN PLAN DE AFACERI SIMPLU

Prezentat de:  
Janet Boughner  
Contabil Public Autorizat (CPA)  
United States Peace Corps Volunteer  
Community Economic Development (CED), Group 24

*Următoarea prezentare a fost făcută în cadrul proiectului "Eu, Antreprenorul!" în data de 5 Noiembrie, 2009. Aproximativ 25 de participanți cu vârste cuprinse între 20 și 35 de ani au fost prezenți. Unii participanți erau deja proprietari de afaceri în căutare de idei pentru a-și îmbunătăți afacerea și de a o face profitabilă. Alți participanți erau interesați să-și pornească propria afacere și în crearea unui plan de afaceri pentru potențialele întreprinderi. Participanții au fost foarte atenți și au pus întrebări foarte bune. A fost o plăcere să interacționez cu fiecare dintre ei și le urez mult succes în încercările lor.*

*Janet Boughner*

### Pași în crearea unui plan de afaceri



Un plan de afaceri este ca o hartă spre un succes pe termen lung. Ați fost vreodată într-o situație în care nu aveți o hartă spre destinația dorită și ați pierdut timp și bani în căutarea ei? Ei bine, același lucru se poate întâmpla cu afacerea dumneavoastră dacă nu vă planuiți strategiile de afaceri.

- 1. **Dați un nume afacerii** – creați un nume sau evaluați-l pe cel actual. Se integreaza bine in ceea ce vindeți? Este ușor de scris și de reținut? Este un nume care poate deveni un brand puternic in timp?
- 2. **Viziune** – cum va arăta afacerea dumneavoastra peste 5 ani? Gândiți-vă la cum ați vrea să vă extindeți pentru a include și alte ramuri sau angajați.
- 3. **Obiectivul misiunii** – acesta definește cu ce se ocupă afacerea dumneavoastră, ce activități face și ce este unic la ea de iese în evidență.
- 4. **Scopuri și obiective** – definește clar ce dorești să reușești cu afacerea ta. Ai grijă să fie cuantificabil și stability în anumite limite de timp. Stabilește obiective specifice pentru fiecare produs sau serviciu produs de tine.
- 5. **Puncte forte, puncte slabe, oportunitati, amenintari (SWOT)** – analizând aceste caracteristici în afacerea ta, vei avea o idee mai clară despre ce ai de făcut nu numai pentru a supraviețui dar și pentru a prospera.
- 6. **Planul de actionare strategică** – acesta este pasul cel mai important al planului tău de afaceri pentru că, fără el, afacerea ta nu se va ridica de la pământ. Acest pas ar trebui să conțină strategiile tale de vânzări și de marketing.
- 7. **Planul Financiar** – o afacere poate opera fără un plan financiar, dar este evident că este o practica antreprenorială recomandată să incluzi și bugetul. Cu buget, o sa fie mult mai probabil să-ți atingi obiectivele, o să iei decizii mult mai bine gândite și o să ai un control mult mai bun asupra fluxului de lichidități.
- 8. **Măsurare și Evaluare** – ți-ai făcut planul de afaceri și ți-ai pus obiectivele cu intenția de a le atinge. Așa că acum sparge-le în bucăți măsurabile și monitorizează rezultatele cu regularitate. Un plan ce nu poate fi măsurat este destinat eșecului. Sărbătorește reușitele și pregătește-te pentru atingerea următorului obiectiv.

### •Concluzie

Odată ce ai un plan de afaceri, fă-l o parte din tine prin cunoașterea și înțelegerea totală. Construiește peste el încontinuu și fă referire la el cât de des posibil, ca să rămâi pe drumul spre o afacere profitabilă.

\*Acest document reflectă doar experiența profesională și opinia autorului, și nu intenționează să reprezinte politici sau opinii ale Guvernului Statelor Unite sau ale Corpului Păcii al Statelor Unite.

## **STUDIUL DE FEZABILITATE ȘI PLANUL DE AFACERE**

Din perspectiva unui antreprenor care vrea să pornească o afacere nouă, problematica organizării firmei se poate structura pe mai multe categorii. În primul rând, există unele activități al căror moment optim de realizare este anterior înființării firmei. Între acestea iese în evidență importanța planificării afacerii. Există desigur o multitudine de activități ce au loc la scurt timp de la înființarea firmei și care au de asemenea o importanță deosebită. Aceste activități, care includ realizarea angajărilor necesare, crearea modalităților de identificare a firmei (ștampile, cărți de vizită, pagină de internet etc.), asigurarea îndeplinirii cerințelor legale (contabilitate, legislația muncii etc.) condiționează în fapt demararea activității propriu-zise a firmei.

În absența unei experiențe proprii în domeniu, antreprenorul are la dispoziție două variante de organizare corectă a firmei, care să nu aibă la bază procesul de "învățare pe parcurs". Prima variantă constă în studierea unor exemple de succes, din care să învețe cum trebuie să procedeze. Cea de-a doua variantă să studieze greșelilor altora, pentru a învăța cum nu trebuie să procedeze. Ambele modalități de învățare au fost parcurse în cadrul proiectului "Eu, Antreprenorul".

Planul de afaceri este un document despre care se vorbește destul de mult. Și despre studiul de fezabilitate se mai discută, deși într-o măsură mai mică. Deși fac parte din aceeași "categorie" de documente, între planul de afaceri și studiul de fezabilitate există unele diferențe fundamentale. Diferența definitorie este aceea că studiul de fezabilitate este un instrument de investigație, util în cursul dezvoltării unui proiect, în vreme ce planul de afaceri este un instrument de planificare, util pe întreaga durată de viață a proiectului sau a afacerii. În ceea ce privește planul de afaceri, trebuie reținute două aspecte esențiale. În primul rând, planul de afaceri trebuie făcut astfel încât să răspundă nevoilor destinatarului (destinatariilor). În al doilea rând, nici realizatorul și nici utilizatorul planului de afaceri nu trebuie să piardă din vedere faptul că acest document se bazează în foarte mare măsură pe un set de ipoteze. Dacă aceste ipoteze se modifică sau nu sunt confirmate de realitate, planul de afaceri inițial își poate pierde relevanța.

Ipotezele care stau la baza construirii planului de afaceri, precum și datele care cimentează relația

între aceste ipoteze și mediul de afaceri sunt elaborate și adunate în urma consultării surselor de informare disponibile. Capacitatea antreprenorului de a accesa cele mai bune informații are, ca urmare, un rol deosebit în realizarea unui plan de afaceri de calitate.

Cu cât este mai informat un antreprenor, cu atât șansele de succes ale afacerilor sale sunt mai mari. Un rol important în procesul de informare al antreprenorilor îl joacă activitățile educative precum cele realizate în cadrul proiectului "Eu, Antreprenorul". Acest proiect a fost realizat cu pasiune și profesionalism, elemente fără de care succesul său nu ar fi fost posibil. Desigur, măsura adevărată a succesului acestui proiect va fi dată de reușita în afaceri a tinerilor participanți la activitățile desfășurate. Până atunci însă, din punctul meu de vedere, premisele atingerii succesului acestui proiect au fost asigurate.

***Tudor Ciumara  
Carbon Consult***

## CUPRINSUL PLANULUI DE AFACERI

### 1. Sumar executiv

În general destinatarii externi ai planului de afaceri nu citesc decât fragmente din acest document. Un rezumat al planului are șanse mari să fie citit, fiind situat chiar la începutul acestuia. Avem astfel șansa să comunicăm cititorului, în mod concis, esența afacerii.

- 1.1. Obiective
- 1.2. Misiune
- 1.3. Esența succesului

### 2. Informații despre firmă

În primul rând trebuie date informațiile necesare despre persoanele care se află în spatele afacerii. Succesul afacerii depinde de aceste persoane. De asemenea, sunt necesare și alte informații introductive, care conturează cadrul în care urmează să se desfășoare afacerea.

- 2.1. Proprietari
- 2.2. Demararea activității (start-up)
- 2.3. Localizare

### 3. Produse/Servicii

Descrierea produselor sau serviciilor afacerii poate fi făcută foarte pe larg. Este recomandabil totuși ca în cadrul planului de afaceri atenția să se concentreze mai puțin pe descrierea tehnică precisă a acestora. Atenția ar trebui să fie focalizată mai mult pe capacitatea firmei de a le produce și pe capacitatea produselor sau serviciilor de a răspunde unor nevoi concrete ale potențialilor consumatori.

- 3.1. Descrierea produselor/serviciilor
- 3.2. Comparație competitivă
- 3.3. Tehnologie
- 3.4. Produse/Servicii viitoare

### 4. Analiza de piață

În general datele care sunt folosite în analiza pieței trebuie căutate în mod activ de către realizatorii planului de afaceri. Multe date utile sunt disponibile din surse secundare; ele au fost deja colectate de altcineva și sunt incluse în

diferite statistici, rapoarte, studii etc. existente. Uneori este nevoie să fie colectate date proprii, care să ofere răspunsuri mai precise referitoare la întrebările legate de piața firmei.

- 4.1. Segmentarea pieței
- 4.2. Strategia urmăririi segmentului de piață
  - 4.2.1. *Nevoile pieței*
  - 4.2.2. *Tendențele pieței*
  - 4.2.3. *Creșterea pieței*
- 4.3. Analiza afacerii
  - 4.3.1. *Participanți în industrie*
  - 4.3.2. *Modele de distribuție*
  - 4.3.3. *Competiția*
  - 4.3.4. *Competitori principali*

### 5. Strategie și implementare

Planul de afaceri are menirea de a fundamenta o perspectivă corectă asupra perspectivelor firmei. Trebuie analizate în mod lucid atât condițiile interne (punctele tari și punctele slabe) cât și condițiile externe (oportunitățile și amenințările ce provin din mediul extern firmei). Trebuie analizate atuurile care vor permite firmei să-și vândă produsele sau serviciile, în detrimentul concurenților săi.

- 5.1. Analiza SWOT
  - 5.1.1. *Puncte tari*
  - 5.1.2. *Puncte slabe*
  - 5.1.3. *Oportunități*
  - 5.1.4. *Amenințări*
- 5.2. Avantaje competitive
- 5.3. Strategia de marketing
  - 5.3.1. *Poziționare*
  - 5.3.2. *Strategia de preț*
  - 5.3.3. *Strategia de promovare*
  - 5.3.4. *Strategia de distribuție*
  - 5.3.5. *Programe de marketing*
- 5.4. Strategia de vânzări
  - 5.4.1. *Previzionarea vânzărilor*
  - 5.4.2. *Programe de vânzări*
- 5.5. Alianțe strategice

### 6. Managementul afacerii

Chiar cu cea mai bună idee de afaceri o firmă poate falimenta dacă nu este condusă cum trebuie sau dacă nu are angajații de care are nevoie. Capacitatea echipei de management de a conduce afacerea trebuie analizată cu seriozitate. Utilizarea unei structuri organizaționale corecte, adaptate specificului afacerii, poate diferenția esențial firme care au aceleași produse sau servicii.

- 6.1. Structura organizației
- 6.2. Echipa de management
- 6.3. Planul de personal

## **7. Planul financiar**

Planul financiar reprezintă "cealaltă jumătate" a planului de afaceri. Prima parte, cea descriptivă, permite prezentarea felului în care este construită și în care funcționează afacerea. Partea financiară verifică șansele de succes ale acesteia sau atrage atenția asupra principalelor vulnerabilități.

Dacă în alte secțiuni ale planului de afaceri acest fapt este mai puțin evident, în planul financiar rolul esențial îl joacă setul de ipoteze în baza căruia este construit acesta. Aceste ipoteze se referă atât la cheltuielile de administrare a afacerii cât și la veniturile potențiale din vânzarea produselor și serviciilor (cât se vinde și la ce pret). Ele se referă de asemenea și la condițiile economice generale (ratele taxelor și impozitelor, rata inflației, cursul de schimb valutar etc).

- 7.2. Ipoteze importante
- 7.3. Indicatori financiari cheie
- 7.4. Analiza punctului critic
- 7.5. Cont de profit și pierdere previzionat
- 7.6. Cash flow previzionat
- 7.7. Bilanț previzionat
- 7.8. Indicatorii afacerii

Poate cel mai important aspect legat de realizarea unui plan de afaceri îl reprezintă implicarea beneficiarului acestuia în acest proces. El este cel care trebuie să stăpânească toate cheile ce permit transpunerea planului în realitate, sau adaptarea activităților reale ale firmei la cele planificate. Al doilea lucru esențial legat de planul de afaceri: acesta este un document care trebuie realizat astfel încât să răspundă nevoilor utilizatorului său. Dacă planul este necesar pentru a obține o finanțare, acesta trebuie să corespundă nevoilor de informare ale finanțatorului. Dacă planul trebuie să servească la conducerea propriu-zisă a afacerii, atunci acesta trebuie să fie redactat într-o formă care să permită utilizarea sa ca reper de către managerii acesteia. În fine, nu trebuie pierdut din vedere un alt aspect esențial: planul de afaceri se bazează pe un set de ipoteze (cât și ce se va vinde, la ce preț, se va cheltui atât și atât pentru asta și asta ș.a.m.d). Cu cât sunt mai corecte aceste ipoteze, cu atât va fi mai realist planul de afaceri.

***Tudor Ciumara  
Carbon Consult***

- 7.1. Finanțarea start-up-ului

# Resurse financiare



Întotdeauna, prima sursă de finanțare va fi reprezentată de **resursele proprii**.

## Alternative:



**Programe guvernamentale** de finanțare ce pot fi accesate de către tinerii antreprenori



## Fondurile europene:

**PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECTORIAL CREȘTEREA COMPETITIVITĂȚII ECONOMICE (POS CCE)** - <http://amposcce.minind.ro/>, ramificat în patru axe:

**PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECTORIAL DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE ( POS DRU)**- <http://www.fseromania.ro/>, ale cărui axe sunt descrise în tabelul de mai jos:

**PROGRAMUL OPERAȚIONAL REGIONAL (POR)** [www.inforegio.ro](http://www.inforegio.ro)

**PROGRAMUL NAȚIONAL DE DEZVOLTARE RURALA ( PNDR)** [www.apdrp.ro](http://www.apdrp.ro)



**Microcreditele-IFN**



**Fonduri de investiții cu capital de risc (Venture Capital)**



**Investitori privați (Angels Investors)**

"Angels Investors": În general, persoane înstărite, bine educate, încrezătoare și ambițioase și care au obținut profituri importante din afaceri anterioare, acești investitori sunt dispuși să investească banii proprii în diferite afaceri cu grad de risc ridicat, dar și cu un potențial de creștere considerabil, de 35% - 40% pe an.

Ce contează pentru Angels Investors?

- experiența antreprenorului în domeniu
- realizările concrete până în prezent ale acestuia în domeniul propus (dar și în general)
- reputația, etica acestuia în afaceri și în viața privată
- asumarea necondiționată de către antreprenor a unui risc alături de Angel Investor în respectivul proiect
- pasiunea cu care își susține proiectul
- chimia între Angel Investor și antreprenor ca viitori parteneri!



Sursă de finanțare: **Leasing** - formă de dare în folosință, contra unei taxe, a mașinilor, utilajelor, mijloacelor de transport și altor bunuri mobiliare și imobiliare, unor întreprinderi care nu dispun de resursele financiare necesare achiziționării lor, pe o perioadă determinată, cu condiții de plată și utilizare precizate în contract.

### LEASING ECHIPAMENTE/UTILAJE

Avans: 20–50%

Perioada contractului: 12-60 luni

Comision management: 1-3% din valoarea fără TVA

Dobânda de finanțare: niveluri atractive și personalizate

Valoarea reziduală: 0 sau 20%

Modul de plată: rate lunare sau trimestriale

### LISTA ECHIPAMENTE AGREATE

-instalații

-echipamente industriale

-aparatură medicală

-echipamente birotică

-echipamente IT(peste 10000 EURO fără TVA)



Sursă de finanțare: **Credite Bancare –pregătire pentru accesare**

- a) Informarea asupra liniilor de finanțare existente la instituțiile financiare (bănci, agenții de microcredite, organizații non-guvernamentale, etc.)
- b) Alegerea instituției și liniei de credit în funcție de condițiile de finanțare
- c) Elaborarea planului de afaceri, eventual prin apelarea la servicii de consultanță
- d) Pregătirea documentelor solicitate la bancă
- e) Evaluarea corectă a garanțiilor disponibile

### Credite Bancare - Garanții

Prin Legea Bancară nr. 58 / 1998, băncile nu pot oferi credite rambursabile fără a-și securiza investițiile

- Pentru obținerea de la bancă a unei finanțări, întreprinzătorul trebuie să ofere băncii anumite garanții reale pentru rambursarea creditului.
- Garanțiile reale sunt reprezentate de imobilele, echipamentele, automobilele pe care întreprinzătorul sau firma sa le au în posesie și pe care sunt dispuse să le ipotecheze sau gajeze în favoarea băncii în vederea acordării creditului.
- Așadar, băncile solicită garanții (de preferință imobiliare) care să acopere aproximativ 120% din valoarea creditului plus dobânda. Găsirea acestor garanții, în special pentru firmele tinere, aflate pe piață de doi – trei ani este practic imposibilă, dacă firma nu are în patrimoniul său astfel de garanții.
- Pe de altă parte, băncile doresc o garanție cât mai lichidă și exigibilă, pentru că nu doresc să se transforme în agenții imobiliare.

- Pentru oferirea altor tipuri de garanții decât cele imobiliare există diverse formule (fonduri de garantare, regarantare, scrisori de garanție din partea altor bănci, etc.).
- Cele mai cunoscute sunt fondurile de garantare de credite. Aceste fonduri garantează prin scrisori de garanție firmele care doresc să obțină un credit rambursabil.

Resurse pentru garanții bancare

- EximBank [www.eximbank.ro](http://www.eximbank.ro)
- Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru IMM [www.fngcimm.ro](http://www.fngcimm.ro)
- Fondul Român de Garantare a Creditului [www.frgc.ro](http://www.frgc.ro)
- Fondul de Garantare a Creditului Rural [www.fgcr.ro](http://www.fgcr.ro)

# Concurența



Consiliul Concurenței a fost înființat prin Legea concurenței nr. 21/1996, modificată și completată prin Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 121/2003.

Consiliul Concurenței are drept scop protejarea și stimularea concurenței pentru asigurarea unui mediu concurențial normal, în vederea promovării intereselor consumatorilor.

Legea concurenței interzice **practicile anticoncurențiale** care înglobează comportamentele monopoliste, respectiv:

- Înțelegerile, deciziile asociațiilor de agenți economici, practicile concertate interzise (art. 5 din Legea concurenței nr. 21/1996);
- Abuzul de poziție dominantă (art. 6 din Legea concurenței nr. 21/1996);
- Acțiuni ale organelor administrației publice (art. 9 din Legea concurenței nr. 21/1996).

## I. Înțelegerile, deciziile asociațiilor de agenți economici, practicile concertate interzise

Sunt interzise:

- **orice înțelegeri** exprese sau tacite între agenții economici ori asociațiile de agenți economici,
- **orice decizii** luate de asociațiile de agenți economici **și**
- **orice practici concertate**

care au **ca obiect** sau **au ca efect**

restrângerea, împiedicarea ori denaturarea concurenței pe **piața românească** sau **pe o parte a acesteia**.

**Exemple** de înțelegeri anticoncurențiale:

- **fixarea concertată**, în mod direct sau indirect, a prețurilor de vânzare ori de cumpărare;
- **limitarea** sau **controlul** producției, distribuției, dezvoltării tehnologice ori investițiilor;
- **împărțirea** piețelor de desfacere sau a surselor de aprovizionare;
- participarea, în mod concertat, cu **oferte trucate** la licitații sau la orice alte forme de concurs de oferte;
- aplicarea, în privința partenerilor comerciali, a unor **condiții inegale la prestații echivalente**.

*\*Aceste modalități sunt enumerate în cuprinsul art. 5 al Legii concurenței cu titlu de **exemplu**, Consiliul Concurenței putând sancționa și alte practici ce afectează concurența*

**Pot fi exceptate de la interdicție înțelegerile, deciziile, practicile concertate care îndeplinesc cumulativ condițiile:**

- efectele pozitive prevalează asupra celor negative sau sunt suficiente pentru a compensa restrângerea concurenței;
- beneficiarilor sau consumatorilor li se asigură un avantaj corespunzător celui realizat de părțile la respectiva înțelegere, decizie, practică concertată;
- eventualele restrângeri ale concurenței sunt indispensabile pentru obținerea avantajelor scontate, iar prin respectiva înțelegere, decizie, practică concertată nu se impun părților restricții ce nu sunt necesare;
- să nu aibă ca efect eliminarea concurenței de pe piața pe care își desfășoară activitatea.

**precum și una dintre condițiile:**

- ameliorarea producției sau distribuției;
- îmbunătățirea calității produselor și serviciilor, promovarea progresului tehnic;
- întărirea pe piață a poziției concurențiale a agenților economici de mici dimensiuni;
- practicarea cel puțin pe termen mediu a unor prețuri mai reduse pentru consumatori.

## EXCEPTAREA DE LA INTERDICȚIE

poate fi acordată

- sub formă de **dispensă** – pentru **cazurile individuale** de înțelegeri, decizii, practici concertate sau
- se stabilește prin **regulamente** ale Consiliului Concurenței – pentru **cazurile de exceptare pe categorii** de înțelegeri, decizii, practici concertate.

## INTERDICȚIA NU VIZEAZĂ înțelegerile considerate a avea un impact minor asupra concurenței

Regula interdicției înțelegerilor, deciziilor sau practicilor concertate nu se aplică în cazul agenților economici sau grupărilor de agenți economici la care:

- **cifra de afaceri** nu depășește un plafon stabilit anual de Consiliul Concurenței și;
- **cota de piață totală** a agenților economici implicați nu depășește **5%** pe niciuna din piețele relevante afectate (când agenții economici sunt concurenți),



- **cota de piață a fiecărui agent economic** implicat nu depășește **10%** pe niciuna dintre piețele relevante afectate (când agenții economici nu sunt concurenți).

#### **SANCTIUNI**

- **sunt nule de drept** orice convenții, angajamente sau clauze contractuale raportându-se la o practică anticoncurențială;
- se sancționează cu **amandă de până la 10% din cifra de afaceri** totală realizată în anul financiar anterior sancționării;
- **se pot aplica amenzi cominatorii de până la 5% din cifra de afaceri zilnică medie** din anul financiar anterior sancționării pentru fiecare zi de întârziere.

**Individualizarea sancțiunii** se face ținându-se cont de:

- gravitatea faptei,
- durata faptei,
- consecințele sale asupra concurenței.

#### **POLITICA DE CLEMENȚĂ**

- un **instrument** introdus de Comisia Europeană începând cu anul 1996 pentru a **depista cartelurile**
- a fost **adoptat și de autorități de concurență naționale**, inclusiv de către Consiliul Concurenței din România\*

\* *Instrucțiunile privind condițiile și criteriile de aplicare a unei politici de clemență potrivit prevederilor art. 56 (2) din Legea concurenței nr. 21/1996, cu modificările și completările ulterioare, publicate în M.O. 430/2004*

#### **Avantajele politicii de clemență**

- **înlățește** descoperirea și sancționarea cartelurilor
- oferă companiilor implicate în astfel de practici anticoncurențiale posibilitatea **condiționată** de a beneficia de:
  - ✓ **imunitatea totală** la amenzi  
*sau*
  - ✓ **reducerea cuantumului** acestora

#### **Condiții pentru imunitate la amenzi**

agentul economic participant într-un cartel încă nedetectat trebuie să fie **primul** care furnizează Consiliului Concurenței *elemente probatorii* ce permit:

deschiderea unei investigații

probarea unei încălcări a art.5 din Legea concurenței nr.21/1996, republicată (art. 5 vizează practicile de tip cartel)

*cooperare totală, continuă și promptă* cu Consiliul Concurenței pe parcursul întregii proceduri de investigare

*stoparea participării* în cadrul cartelului

agentul economic *nu trebuie* să fi *constrâns alți agenți economici* să participe la cartel

*Agenții economici care nu îndeplinesc criteriile pentru imunitate pot obține o  
**reducere a cuantumului amenzii**  
față de nivelul care le-ar fi fost aplicat în mod normal*

## **II. Abuzul de poziție dominantă**

Este **interzisă**

- **folosirea în mod abuziv a unei poziții dominante** deținute de către unul sau mai mulți agenți economici pe piața românească ori pe o parte substanțială a acesteia,
- prin recurgerea la fapte anticoncurențiale care au **ca obiect** sau **pot avea ca efect** afectarea activității economice ori prejudicierea consumatorilor.

Deținerea unei poziții dominante **nu este prin ea însăși anticoncurențială.**

#### Exemple de practici abuzive

- **impunerea**, în mod direct sau indirect, a prețurilor de vânzare sau de cumpărare;
- **limitarea** producției, distribuției sau dezvoltării tehnologice în dezavantajul utilizatorilor ori consumatorilor;
- aplicarea, în privința partenerilor comerciali, a unor **condiții inegale la prestații echivalente**;
- practicarea unor prețuri **excesive** sau de ruinare, în scopul înlăturării concurenților;
- **exploatarea** stării de dependență în care se găsește un alt agent economic, precum și ruperea relațiilor contractuale pentru singurul motiv că partenerul refuză să se supună unor condiții comerciale nejustificate.

*\*Aceste modalități sunt enumerate în cuprinsul art. 6 al Legii concurenței cu titlu de exemplu, Consiliul Concurenței putând sancționa și alte practici ce afectează concurența.*

#### SANȚIUNI

- se sancționează cu **amandă de până la 10% din cifra de afaceri** totală realizată în anul financiar anterior sancționării;
- **se pot aplica amenzi cominatorii de până la 5% din cifra de afaceri zilnică** medie din anul financiar anterior sancționării pentru fiecare zi de întârziere.

**Individualizarea sancțiunii** se face ținându-se cont de:

- gravitatea faptei,
- durata faptei,
- consecințele sale asupra concurenței.

### III. Practicile anticoncurențiale săvârșite de organe ale administrației publice

#### Sunt interzise

orice acțiuni ale organelor administrației publice centrale sau locale având **ca obiect** sau **putând avea ca efect** restrângerea, împiedicarea sau denaturarea concurenței

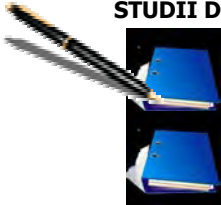
#### EXEMPLE

- luarea unor decizii care **limitează libertatea** comerțului sau autonomia agenților economici, ce se exercită cu respectarea reglementărilor legale;
- stabilirea unor **condiții discriminatorii** pentru activitatea agenților economici.

#### SANȚIUNI

- Consiliul Concurenței poate impune prin decizie orice măsuri sau condiții în vederea **restabilirii situației anterioare**
- în cazul neconformării deciziei Consiliului Concurenței, acesta din urmă se poate adresa **Curții de Apel București**

#### STUDII DE CAZ



**Cazul Insulina - înțelegere verticală, cartel și acțiuni anticoncurențiale ale administrației publice**

**Cazul CFR Marfă - abuz de poziție dominantă creată printr-o acțiune anticoncurențială a administrației publice**

#### Cazul Insulina

- investigație declanșată **din oficiu** în 2005 pe piața insulinei din România
- s-au analizat din punct de vedere concurențial **cadrul legislativ** care reglementează piața insulinei, **modul de aplicare a acestuia și comportamentul** actorilor pe piață

- datorită **modificării** sistemului de achiziție prin Programul Național pentru Diabet, pentru definirea pieței relevante s-au avut în vedere perioadele de **dinainte și după licitația națională din mai 2003**, organizată de Ministerul Sănătății Publice
- **piața relevantă a produsului**
  - ✓ în perioada anterioară licitației = **piața insulinelor umane și a analogilor de insulină umană**
  - ✓ în perioada ulterioară licitației = **fiecare lot** de insulină solicitat în cadrul licitației a constituit o **piață relevantă distinctă**
- **piața geografică relevantă= națională**
- între Eli Lilly Export SA (*producător*) și SC A&A Medical SRL, SC Relad Pharma SRL și SC Mediplus Exim SRL (*distribuitori*) s-a încheiat o înțelegere anticoncurențială având ca obiect **împărțirea pieței**
- înțelegerea a vizat **împărțirea portofoliului de produse** pentru diabet al firmei Eli Lilly, prin participarea cu oferte trucate în cadrul procedurilor de licitație
- practica a funcționat în perioada **mai 2003 - mai 2005** și a vizat **eliminarea concurenței** între cei trei distribuitori cu privire la insulinele și analogii de insulină umană Eli Lilly



- producătorul și cei 3 distribuitori ai săi au fost **sanționați** cu o amendă totală de 83,7 mil. lei (aprox. 22,6 mil. euro) pentru **înțelegeri anticoncurențiale verticale și cartel**
- Ministerul Sănătății Publice a încălcat Legea concurenței, deoarece în perioada 2004 - 2006 nu a organizat anual, conform legii, licitații pentru realizarea Programului Național pentru Diabet, **eliminând** astfel **concurența** pe piața insulinei din România



### Cazul CFR Marfă

- în anul 2003, Asociația Transportatorilor Feroviari Privati din România a depus o plângere împotriva CFR Marfă privind posibilele practici anticoncurențiale exercitate de aceasta față de operatorii de transport feroviar cu capital privat
  - Consiliul Concurenței a deschis investigație
- Practicile invocate priveau
- **refuzul** de a încheia noi contracte referitoare la prestarea anumitor servicii
  - instituirea de **tarife discriminatorii**, majorate cu 550 - 1.000% față de cele aplicate societăților desprinse din fosta SNCFR fiind susceptibile de a **înlătura concurenții** de pe piața transportului feroviar de marfă
  - **piața relevantă a produsului** = servicii de exploatare, întreținere și reparații pentru locomotive, servicii specifice pentru personalul care deservește locomotivele și toate celelalte activități necesare bunei desfășurări a transportului feroviar de marfă
  - **piața geografică relevantă** = regională, dată de localizarea unităților regionale în care se află depourile CFR Marfă și unde sunt prestate respectivele servicii
  - prin **decizia Ministerului Transporturilor**, anumite depouri fuseseră anterior trecute în patrimoniul CFR Marfă, societatea căpătând poziție de **monopol** pe piața relevantă definită
  - rezultă, astfel, existența **poziției dominante** a CFR Marfă de care **a abuzat** prin recurgerea la practicile anticoncurențiale amintite



- CFR Marfă a fost **sanționată** cu o amendă de 26.987.010 lei (peste 7 mil. euro) pentru **abuz de poziție dominantă**

- Consiliul Concurenței a recomandat Ministerului Transporturilor **modificarea deciziei** care a creat poziția de monopol a CFR Marfă, în sensul asigurării unor condiții egale pentru toți agenții economici

Decizia  
Consiliului  
Concurenței  
nr. 119/2006



Legea concurenței interzice, de asemenea, "**concentrarile economice** care, având ca efect crearea sau consolidarea unei poziții dominante, conduc sau ar putea conduce la restrângerea, înlăturarea sau denaturarea semnificativa a concurenței pe piața românească sau pe o parte a acesteia".

#### Modalități de realizare

- **fuziunea** între doi sau mai mulți agenți economici, anterior independenți (contopire, absorbție, *de facto*);
- **dobândirea controlului** asupra unuia/mai multor alți agenți economici sau asupra unor părți ale acestora de către:
  - ✓ una/mai multe persoane fizice care dețin deja controlul cel puțin asupra unui agent economic,
  - ✓ unul sau mai mulți agenți economici.

**Sunt supuse controlului și trebuie notificate** Consiliului Concurenței **numai concentrările economice** ce îndeplinesc **două condiții cumulative:**

- cifra de afaceri cumulată a agenților economici implicați depășește echivalentul în lei a 10.000.000 euro
- și
- există cel puțin 2 agenți economici implicați, fiecare având o cifră de afaceri în România mai mare decât echivalentul în lei a 4.000.000 euro.

#### Procedura de notificare și de emitere a deciziilor

Părțile obligate să notifice concentrarea:

- fiecare dintre părțile implicate (în cazul fuziunilor);
- persoana, agentul economic sau agenții economici care dobândesc controlul.

Notificarea: **30 de zile** de la data realizării concentrării.

Consiliul Concurenței va analiza compatibilitatea în **30 zile**.

- **Decizie de neintervenție** (când nu cade sub incidența legii);
- **Decizie de neobiecțiune** (când nu există îndoieli serioase privind compatibilitatea cu un mediu concurențial);
- **Ordin de deschidere a investigației** (când există îndoieli serioase privind compatibilitatea cu un mediu concurențial).

#### Tipuri de decizii în cazurile de concentrări economice investigate

- **În maximum 5 luni** de la deschiderea investigației Consiliul Concurenței va emite:
  - **decizie de refuz** (în situația în care se creează sau se consolidează o poziție dominantă);
  - **decizie de autorizare** (în situația în care nu se creează și nici nu se consolidează o poziție dominantă);
  - **decizie de autorizare condiționată** (în situația în care se stabilesc obligațiile și/sau condițiile ce trebuie îndeplinite).

**Este interzisă** punerea în aplicare a unei operațiuni de concentrare economică **până la emiterea de către Consiliul Concurenței a unei decizii în termenul legal.**

La cererea motivată, Consiliul Concurenței poate acorda **derogare** de la această regulă care

- ✓ poate fi condiționată de impunerea unor obligații
- și
- ✓ poate fi acordată oricând, atât anterior, cât și ulterior notificării

#### SANCTIUNI

- concentrările economice **interzise**
- **punerea în aplicare** a unei concentrări economice până la emiterea unei decizii de către Consiliul Concurenței

#### constituie contravenții

- se sancționează cu **amandă de până la 10% din cifra de afaceri** totală realizată în anul financiar anterior sancționării;

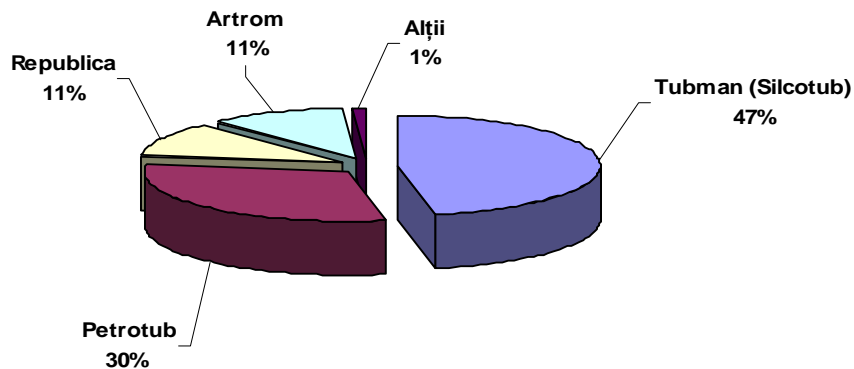
- **se pot aplica amenzi cominatorii de până la 5% din cifra de afaceri zilnică medie** pentru fiecare zi de întârziere.
- **Individualizarea sancțiunii** se face ținându-se cont de:
  - ✓ gravitatea fetei,
  - ✓ durata fetei,
  - ✓ consecințele sale asupra concurenței



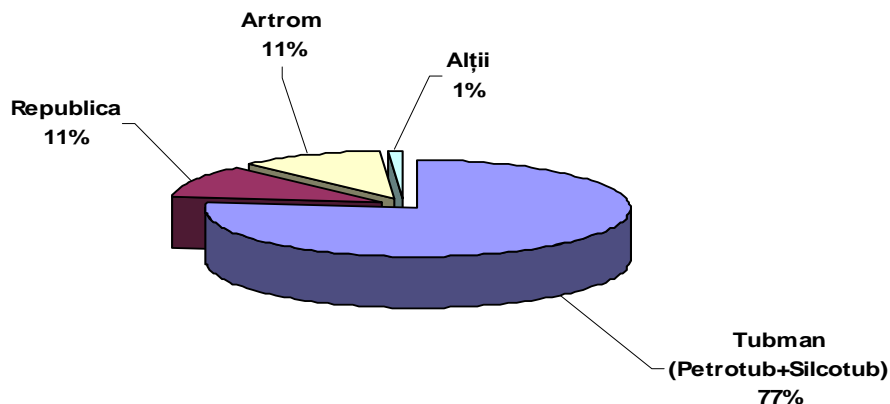
## STUDII DE CAZ

### Cazul Tubman/Petrotub -concentrare economică refuzată

- în data de 18.11.1999, **Tubman International Ltd.** a notificat concentrarea economică realizată prin achiziționarea SC **Petrotub SA** - a doua societate de pe piață, dpdv al cotei deținute
- Consiliul Concurenței a deschis investigație
- piața relevantă afectată a fost definită drept *piața națională a țevilor neocomune mici*, pe acest segment existând suprapuneri între achiziționat și achizitor (**concentrare pe orizontală**)
- teoretic, pentru produsul relevant (țevi nesudate cu diametrul de până la 16 țoli) exista un **produs substituibil** - țevile similare sudate
- **diferențele semnificative de preț** între cele două produse indică faptul că, în realitate, **nu erau substituibile**
- Tubman era **deja activ** pe piața relevantă prin societatea SC **Silcotub SA**, care deținea cea mai mare cotă de piață



- după concentrare, Tubman ar fi deținut **peste 3/4 din piață**



- anterior concentrării notificate, Artrom intrase pe piață și își câștigase cota de piață **fără a afecta** cotele deținute de Silcoltub și Petrotub
- deci, cele 2 societăți aveau o putere individuală de a **acționa independent de ceilalți concurenți**
- o entitate formată din aceste 2 societăți ar fi avut o **putere întărită** pe piața relevantă
- în viitorul apropiat nu se aștepta ca **oferta** să se dezvolte (creșterea importurilor sau intrarea de noi concurenți pe piață)
- astfel, satisfacerea **cererii** - prevăzută a se menține constantă - nu putea fi realizată prin alte alternative în afara firmelor deja active pe piață, indiferent de comportamentul viitor adoptat de acestea (de exemplu, creșterea prețului de vânzare)
- **efecte pozitive** ale concentrării (economii de scală care ar determina reducerea prețului pentru consumatori și/sau creșterea calității produselor) **nu au putut fi demonstrate** de părțile interesate în operațiunea de concentrare
- prin urmare, nu s-a putut aprecia că **efectele negative** determinate de afectarea concurenței prin crearea unei poziții dominante (de ex. *reducerea numărului de concurenți, creșterea capacității Tubman de acționa pentru înlăturarea concurenței*) **pot fi compensate**



Consiliul Concurenței  
a emis o  
**decizie de refuz**  
a autorizării operațiunii  
de concentrare economică

Decizia  
Consiliului  
Concurenței  
nr.  
340/2000

***Julian Bozian***

***Consilier,***

***Consiliul Concurenței***

## COMPORAMENT ORGANIZAȚIONAL

### Prezentat de:

Lee Lyon, B.S., Ph.D  
United States Peace Corps Volunteer  
Community Economic Development (CED), Group 24

*Ca fost manager și profesor de management în câteva universități din SUA, am fost bucuros să particip în acest proiect de ajutorare a tinerilor antreprenori sau a doritorilor acestui statut pentru a-și dezvolta cunoștințele necesare pentru succes.*

*Am fost impresionat de felul în care proiectul a fost organizat, în special de participanți. Aceștia erau alerți, curioși și entuziaști.*

*Le doresc tuturor succes în aventurile lor.*

*Lee Lyon*

Comportamentul Organizational (CO) este o disciplină managerială care se ocupă de componenta umană a organizației. Ea caută să înțeleagă cum oamenii funcționează într-o organizație și ce factori tind să încurajeze sau să descurajeze performanțele.

Această disciplină a început cu o serie de Experimente Științifice Manageriale cunoscute sub numele de Studiile Hawthorne. Când aceste studii au produs un set de rezultate neașteptate a devenit evident că comportamentul uman are trebui luat în considerare în managementul unei organizații.

Această prezentare a considerat doar 3 zone ale CO, dar acestea sunt considerate importante în mod special pentru Romania. Aceste zone au fost: (1) Comunicarea Organizațională, (2) Delegarea Autorității și (3) Motivarea Performanței.

### **Comunicarea Organizațională:**

Comunicarea verticală, laterală și de feedback a fost discutată. Fiecare tip are efecte semnificative pe eficiența organizațională.

Cele 2 tipuri de comunicare verticală au fost discutate -- Top-Down și Bottom-Up. În general, folosirea primei poate avea un efect dăunător asupra eficienței.

Cel mai evident defect în comunicarea Top-Down este ilustrat de jocul din copilarie "Telefonul fără Fir".

Comunicarea într-un singur sens de-a lungul unui lanț de oameni are o probabilitate foarte mare să fie distorsionată până ajunge la capătul lanțului.

O a-2-a dificultate este că managerii de top s-ar putea să nu aibă acces la informații importante care sunt cunoscute la nivele inferioare. Comunicarea în 2 direcții Top-Down Bottom-Up încearcă să evite această problemă.

Comunicarea laterală se referă la gradul de comunicare dintre colegi. Gradul potrivit de comunicare laterală depinde atât de factori externi cât și de procese interne. Imaginează-ți o echipa de basketball care nu are voie să comunice și importanța comunicării laterale devine evidentă.

Sistemele de feedback tind să reducă cantitatea de comunicare eronată și ajută la menținerea integrității canalelor formale Bottom-Up.

### **Delegarea Autorității:**

Când managerii delegă autoritatea de decizie, ei măresc numărul de activități pe care le pot controla. În plus, tind să creeze un sentiment de "proprietate" în lucrător, rezultând performanțe mai bune.

Delegarea necesită încredere. Managerul trebuie să aibă încredere în angajați, și managerul trebuie să aibă încredere că poate alege angajatul potrivit căruia să-i delege autoritatea.

Managerul trebuie să țină minte că autoritatea poate să fie delegată dar nu și responsabilitatea. Managerul are în continuare responsabilitatea finală, și dacă eșecul apare, este vine managerului.

### **Motivarea Performanței:**

Nimeni nu poate face o acțiune fără să se aștepte la beneficii. Un manager are diferite feluri în care poate motiva angajații. Cel mai des întâlnit este plata pe care o primesc în mod regulat. Dar mulți manageri nu realizează că plata regulată motivează angajatul să vină la servicii și să presteze munca doar atât cât să nu fie concediat.

Pentru a obține performanțe ridicate, angajatul trebuie să primească bonusuri pentru performanță.

Performanța ridicată este obținută prin întărirea comportamentului cu ajutorul unei recompense imediate, sau la scurt timp după ce angajații au avut performante. Una dintre cele mai bune recompense este simplul "bravo".

Tehnica comună de utilizare a pedepsei, incluzând chiar și simpla critică, tinde doar să reducă un comportament și are mai multe efecte secundare nedorite. Din acest motiv, pedeapsa ar trebui să fie utilizată doar ca un ultim resort.

**Sumar:**

Pentru a dezvolta o organizație puternică și eficientă, managerul ar trebui să construiască un puternic sistem de comunicare organizațională.

El sau ea ar trebui să identifice acei angajați care sunt capabili să accepte mai multă responsabilitate și să le delege atâta autoritate decizională cât e practic.

În sfârșit, organizația ar trebui să opereze cu proceduri care recompensează performanțele mari.

O organizație concepută și operată în acest mod are o șansă sporită de a supraviețui și de a prospera într-un mediu de afaceri competitiv.

\*Acest document reflectă doar experiența profesională și opinia autorului, și nu intenționează să reprezinte politici sau opinii ale Guvernului Statelor Unite sau ale Corpului Păcii al Statelor Unite.





## PĂMÂNTUL SE APLATIZEAZĂ

Acum aproximativ 20 de ani, cele mai dezvoltate țări din punct de vedere economic s-au uitat în viitor și au zis, unde vom fi noi în anul 2009? Cu această întrebare eu vă jur că a avea un grup de 20 de comunitati avansate din punct de vedere economic, cunoscut sub numele de G20, nu era pe radarele lor. Acum 15 ani, noțiunea că economii înfloritoare vor apărea din țări precum India și China era discutată, dar nu era acceptată în totalitate de societățile influente din jurul lumii.

Azi, cum lumea continuă să devină "plată", lumea nu poate decât să recunoască faptul că globalizarea piețelor și fenomenul de dezvoltare economică internațională e aici să rămână. Întrebarea pe care mulți profesori din domeniul economic și-o pun este: ce țară va beneficia de globalizarea economiei? Și ce țară se va întrece cu altele până la fund? Acum câțiva ani, am descoperit un pasaj relevant care spunea:



*"Dintre multe, cea mai importantă dezvoltare în Statele Unite și, într-adevar, în restul lumii în a 2-a jumătate a secolului 20 este globalizarea economiei mondiale. Era o vreme – nu demult – când Statele Unite era o națiune autonomă, angajată în comerțul internațional dar nu dominat de el. Toate acestea s-au schimbat în doar câteva decade. Astăzi, sectorul internațional al economiei ne intră în viața într-un ritm în continuă creștere. Asta înseamnă că studiul economiei internaționale va fi încorporat în educația curriculară la toate nivelele și, de asemenea, că cetățenii vor trebui să fie mai bine informați despre economia internațională și afacerile externe."*

*Dr. John Charles Pool,*

Cu asta, aș dori să-mi împărtășesc experiența ca prezentator la conferința ANA dar și ca simplu observator. Oportunitatea de a prezenta a fost cu adevărat o experiență iluminantă pentru mine. Nu numai că a fost posibil să interacționez cu tinerii conducători de afaceri din România, dar am putut să le simt predispoziția și motivele aparente în a deveni lideri de afaceri de succes (și eventual lideri de afaceri la nivel mondial).

Ca un profesionist în domeniul afacerilor internaționale, nu mai pot să văd lumea ca un simplu mediu geografic separat de granițe și mări. De asemenea, nu ar trebui să mă bălăcesc în bariere în fluxul liber de bunuri și servicii, ci ar trebui să sărbătoresc nivelul terenului de joc, împărțind speranța celor care sunt pregătiți să-și cucerească locul în piața globală. Eu văd lumea acum ca o vastă realitate de schimburi comerciale și de oportunități egale, în care cei care sunt hotărâți să depună efort, vor fi victorioși în cursa către vârf.

Piața globalizată nu este o forță pe care să o poți respinge, de care nu trebuie să te temi sau de care să te



folosesti pentru avantaje în politică, dar care, educând oamenii în legătură cu efectele sale va aduce beneficii, mult după ce directorii și politicienii vor ieși din scenă. Poate, cea mai mare întrebare în această eră a tehnologizării, consumului de apă, terorismului, xenofobismului este, cine va fi liderul în o nouă ordine mondială? Doar o idee!

\*Acest document reflectă doar experiența profesională și opinia autorului, și nu intenționează să reprezinte politici sau opinii ale Guvernului Statelor Unite sau ale Corpului Păcii al Statelor Unite.

***Al Mina***  
***Peace Corps Volunteer***

## **Interviu**

### **Cu Mona Pologea, câștigătoarea premiului "Eu, Cel mai bun Antreprenor!"**

#### **Care au fost așteptările cu privire la proiectul "Eu, Antreprenorul!"?**

*"M-am așteptat de la proiectul Eu, Antreprenorul!" să învăț cum se face o afacere, să obțin informații despre afaceri din experiența persoanelor care conduc deja o afacere, să aflu care sunt etapele extinderii acestei afaceri. Am aflat toate aceste lucruri de la persoanele întâlnite și am învățat lucruri pe care nu le știam."*

#### **Ce părere aveți despre acest proiect, având în vedere că a ajuns la final?**

*"Proiectul Eu, Antreprenorul! a fost o experiență benefică pentru mine. Cred că se pot învăța lucruri noi din experiența altora, iar pentru un tânăr aflat la început de drum contează foarte mult. Mi-ar plăcea ca acest proiect pentru tinerii antreprenori să fie continuat și în anii următori."*

#### **Cum credeți că vă vor ajuta informațiile acumulate?**

*"Informațiile acumulate au fost foarte utile pentru tinerii aflați la început de drum. Am acumulat informații utile atât de la invitați (speakeri) cât și de la toți cei care ne-au împărtășit experiența lor personală. Nu există o regulă anume pentru toate afacerile și am avut de învățat de la fiecare dintre ei. De asemenea, vizitele organizate la cele 3 companii au fost importante pentru că am avut ocazia de a vedea „pe viu” cum funcționează o afacere de succes."*



**Corina-Ioana Comăneanu**  
**Manager Proiect „Eu, Antreprenorul!”**

## Glosar:

Antreprenor	a. Persoană fizică sau juridică care se obligă, pe baza unor clauze și condiții contractuale, să execute diferite lucrări [industriale, de construcții etc.] în beneficiul altei persoane sau organizații, în schimbul unei sume de bani dinainte convenite. Sinonim - contractor. 2. Tip de agent economic reprezentativ în economia de piață care adoptă un comportament de esență activă și novatoare, specific sistemelor economice bazate pe concurență, risc și inițiativa privată. În această accepțiune, antreprenorul este sinonim cu întreprinzătorul
Cash Flow	diferența dintre încasările și plățile curente ale unei întreprinderi
Instituție Financiară Nebancară	Entități, altele decât instituțiile de credit, ce desfășoară activitate de creditare cu titlu profesional, în condițiile stabilite de lege.
Întreprinderi mici și mijlocii	Cadrul legal este asigurat de Legea nr.133/1999 privind stimularea întreprinzătorilor privați pentru înființarea și dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii, publicată în Monitorul Oficial nr. 349 din 23 iulie 1999. Întreprinderea reprezintă orice formă de organizare a unei activități economice, autonomă patrimonial și autorizată potrivit legilor în vigoare să facă acte și fapte de comerț, în scopul obținerii de profit prin realizarea de bunuri materiale, respectiv prestări de servicii, din vânzarea acestora pe piață, în condiții de concurență.
Microîntreprindere	din codul fiscal Art. 103: Definiția microîntreprinderii, în sensul prezentului titlu, o microîntreprindere este o persoană juridică română care îndeplinește cumulativ următoarele condiții, la data de 31 decembrie a anului fiscal precedent: a) are înscrisă în obiectul de activitate producția de bunuri materiale, prestarea de servicii și/sau comerțul; b) are de la 1 până la 9 salariați inclusiv; c) a realizat venituri care nu au depășit echivalentul în lei a 100.000 euro; d) capitalul social al persoanei juridice este deținut de persoane, altele decât statul, autoritățile locale și instituțiile publice.
Infrastructură	Sistemul de facilități, echipamente și servicii necesare operării unei organizații.
Creditor	Persoană fizică sau juridică, titulară a unui drept de creanță, îndreptățită să pretindă debitorului său îndeplinirea obligației la care acesta s-a angajat, în sensul de a da, a face sau a nu face ceva.
Persoană autorizată fizică	Persoană fizică autorizată să desfășoare orice formă de activitate economică permisă de lege, folosind în principal forța sa de muncă.
Asociație familială	Entitate economică fără personalitate juridică. Are ca bază Decretul-Lege 54/1990, potrivit căruia obligațiile asumate în activitatea economică se nasc direct în persoana asociaților care răspund cu întreaga avere în cazul nerespectării acestor obligații sau în cazul în care activitatea nu este profitabilă. Asociația familială nu poate fi extinsă și la alte persoane, pentru că asociații pot fi numai membrii aceleiași familii care gospodăresc împreună afacerea. Asociația familială se înființează deosebit de simplu, dar dezavantajul acesteia constă în lipsa actelor constitutive care să delimiteze această structură de persoana asociaților, care să statueze organizarea internă, modul în care se iau decizii.

Societate cu răspundere limitată	Prescurtare pentru Societate cu răspundere limitată, Societate în care membrii asociați participă la constituirea capitalului social pe bază de aport în <a href="#">bani</a> și în natură, reprezentat de înscrisuri denumite "părți sociale". Asociații răspund de obligațiile societății numai în limita părților sociale subscrise. Este o formă de S.C larg răspândită. Se poate constitui cu un singur sau mai mulți asociați.
Societate pe acțiuni	Societatea al cărei capital este format din părți sociale de valori egale, denumite acțiuni. Posesorii acțiunilor sunt deținători cu denumirea de acționari. Aceștia răspund de obligațiile asumate de societate numai în limita valorii acțiunilor subscrise.
Societate în comandită	Formă de asociere avansată față de societatea în nume colectiv. Membrii asociați se grupează în comandități, care dispun de pregătire profesională și participă la conducere --- comanditari, care dispun de <a href="#">bani</a> și de alte mijloace materiale. Este o asociere între muncă și capital. Se distinge societatea în comandită simplă, și societatea în comandită pe acțiuni. În cazul societății în comandită simplă, participarea comanditarilor la constituirea capitalului social cu <a href="#">bani</a> sau în natură este reprezentată de înscrisuri denumite "părți sociale". Societatea în comandită pe acțiuni se deosebește de prima prin aceea că membrii comanditari participă la constituirea capitalului social pe bază de acțiuni.
Societate în nume colectiv	Asociere între persoane fizice precum și între persoane juridice care dispun de mijloace financiare modeste. Membrii asociați, de regulă, se cunosc între ei. Aceștia răspund solidar și nemarginit, cu toata averea lor prezentă și viitoare, după regula: "unul pentru toți, toți pentru unul". Fiecare dintre asociați poate să exercite acțiuni economice.
Cod CAEN	Clasificarea activităților din economia națională. Este aliniată la NACE [Nomenclatorul de acțiuni economice din Uniunea Europeană] și CITI [Clasificarea Internațională Standard [rev. 3], adoptată de O.N.U. în luna februarie 1989] și aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 656/1997.
Impozit	Prelevare obligatorie și gratuită efectuată de către stat asupra resurselor sau bunurilor individuale sau ale colectivităților și plătită în bani. Impozitul constituie o sursă a finanțării cheltuielilor de interes general ale statului și ale administrației locale. Este, de asemenea, un instrument al politicii economice, prin care se redistribuie o parte a veniturilor, pot fi stimulate investițiile și înviorearea conjuncturii economice. Reprezintă un izvor principal al formării veniturilor bugetului de stat și al finanțării cheltuielilor publice.
Piață financiară	Acel segment din piața mondială [internațională] sau din piața națională, pe care se concentrează cererile și ofertele de <a href="#">bani</a> și de valori mobiliare. Piața financiară se divide în două sectoare, care, deși teoretic distincte, practic sunt interferente --- piața bancară --- piața financiară a valorilor mobiliare.
Fezabilitate	Analiza complexă, premergătoare deciziei de investiții, având drept scop stabilirea oportunității și eficienței dezvoltării unei subramuri sau realizării unor obiective de investiții. Studiile de fezabilitate sunt, de obicei, asociate cercetărilor de marketing și conjunctură economică, prognozelor de dezvoltare pe termen lung a zonelor teritoriale, prognozelor la nivelul ramurilor de producție materiale și al economiei naționale. Elaborarea și folosirea studiilor de fezabilitate sunt obligatorii la întocmirea ofertelor pentru realizarea de obiective de investiții în străinătate, precum și la elaborarea propunerilor de colaborare cu alte țări în cadrul unor societăți mixte. Principalul scop al folosirii studiilor de fezabilitate îl constituie obținerea de informații asupra mărimii efortului de investiții, a rezultatelor economice probabile, precum și asupra principalelor probleme în legătură cu realizarea obiectivelor de investiții: - achiziționarea de licențe, - <a href="#">credite</a> externe și condiții de rambursare, - obținerea de materii prime din import, - posibilități de export al producției și eficiența acestuia, - eficiența fondurilor investite.

Contract de factoring	Contractul în virtutea căruia o persoană numită aderent, având calitatea de vânzător de bunuri sau furnizor de servicii, cedează creanțele avute față de cumpărătorii săi unei alte persoane, numita factor, care la rândul ei își asumă obligația de a încasa creanțele respective, subrogându-se într-un atare scop în toate drepturile pe care partenerul lui contractual le are împotriva debitorilor sai. Presupune o dublă vânzare. Metoda prin care o firmă "vinde" [transferă] debitele sale comerciale către o instituție financiară. Factoringul se utilizează pentru sporirea fondurilor disponibile pe termen scurt sau pentru finanțarea exportului.
Mijloace fixe	Din punct de vedere contabil, imobilizări corporale [clădiri, construcții speciale, utilaje, instalații, mijloace de transport etc.] puse în funcțiune ca rezultat al acțiunii umane și care au o valoare de înregistrare contabilă ce se stabilește potrivit normelor legale.
Furnizor	Persoană fizică sau juridică ce livrează unui client o marfă, un produs sau prestează un anumit serviciu.
Franciză	Modalitate de colaborare între o societate numită "francizor" și una [sau mai multe] societăți numite "francizate". Francizorul, având drept de proprietate asupra unei mărci înregistrate [sau a unor servicii], oferă francizatului resurse bănești și asistență de specialitate, precum și dreptul de a folosi marca sa, în vederea desfășurării unor acțiuni comerciale. Francizatul are o limită stabilită prin contract a libertății sale de acțiune și el varsă periodic o cotă parte din profitul realizat, în folosul francizorului.
Subvenție	Plată, finanțare, de regulă nerambursabilă, de la stat sau persoane private, acordată unor firme, grupuri industriale private, de stat, mixte sau unor persoane fizice pentru a acoperi diferența între costul producătorului și prețul de vânzare, în regulă, când prețul este mai mic decât costul marginal, precum și pentru realizarea unor acțiuni și obiective anume.

## Site-uri utile:

### Resurse pentru garantii bancare

- EximBank [www.eximbank.ro](http://www.eximbank.ro)
- Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru IMM [www.fngcimm.ro](http://www.fngcimm.ro)
- Fondul Român de Garantare a Creditului [www.frgc.ro](http://www.frgc.ro)
- Fondul de Garantare a Creditului Rural [www.fgcr.ro](http://www.fgcr.ro)

### Resurse pentru garantii bancare

- EximBank [www.eximbank.ro](http://www.eximbank.ro)
- Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru IMM [www.fngcimm.ro](http://www.fngcimm.ro)
- Fondul Român de Garantare a Creditului [www.frgc.ro](http://www.frgc.ro)
- Fondul de Garantare a Creditului Rural [www.fgcr.ro](http://www.fgcr.ro)
- [www.onrc.ro](http://www.onrc.ro)

## Legislatie

[http://www.cdep.ro/pls/legis/legis\\_pck.frame](http://www.cdep.ro/pls/legis/legis_pck.frame) - Baza de date legislativă a Camerei Deputaților

<http://legislatie.just.ro/> - portal de legislatie

[www.monitoruloficial.ro](http://www.monitoruloficial.ro) (cu aplicația E-monitor, care asigură accesul gratuit la varianta electronică a Monitorului Oficial al României)

<http://recom.onrc.ro/>  
<http://e-forms.onrc.ro/>