



Joboteca
Viitorul este în mâinile tale

EDUCAȚIE ANTREPRENORIALĂ

Program de formare a competențelor
antreprenoriale la elevi



Finanțat de
Uniunea Europeană



MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA



Terre des hommes

Srijin copiilor.

Ghidul de față a fost elaborat de către Fundația Terre des hommes Moldova ca parte a proiectului „JOBOTECA – program pilot de pregătire a tinerilor din Moldova pentru piața muncii”, finanțat de Uniunea Europeană și implementat de Terre des hommes, biroul din România și cel din Moldova, în parteneriat cu Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova.

Opiniile exprimate în ghid aparțin autorilor și nu reflectă neapărat poziția donatorilor.

Autor: Doru Curoșu, Specialist HR și Trainer

Redactor: Valentina Butnaru

Imprimare: Bons Offices

Cuprins

INTRODUCERE.....	5
I. Fundamentarea teoretică și științifică a programului.....	5
II. Structura programului.....	6
III. Grupul-țintă.....	6
IV. Scopul programului.....	7
VI. Competențele dobândite.....	7
VII. Modalitatea derulării programului.....	8
VIII. Evaluare.....	8
CAPITOLUL I. ANTREPRENORIATUL: TEORIE ȘI INIȚIERE.....	9
TEMA 1. Antreprenoriatul: concepte, forme, tipologii, factori de influență.....	10
TEMA 2. Portretul antreprenorului: caracteristici, abilități și competențe.....	13
TEMA 3. Ideea de afacere: de la idee la planul de afaceri. Cercetarea pieței.....	15
TEMA 4. Antreprenoriatul social. Studii de caz.....	18
TEMA 5. Antreprenoriatul prin exemple reale.....	20
Capitolul II. MANAGEMENTUL ȘI DEZVOLTAREA AFACERII.....	21
TEMA 6. Lansarea unei afaceri: primii pași.....	22
TEMA 7. Legislația în domeniul antreprenoriatului.....	24
TEMA 8. Lansarea unei afaceri: formarea echipei și divizarea rolurilor.....	26
TEMA 9. Lansarea unei afaceri: dezvoltarea strategiei și planului de acțiuni. SWOT.....	27
TEMA 10. Lansarea afacerii: analiza SWOT și evaluarea riscurilor.....	29
TEMA 11. Managementul afacerii: dezvoltarea identității organizaționale.....	32
TEMA 12. Lansarea afacerii: strategia de marketing și comunicare.....	34
TEMA 13. Managementul afacerii: Managementul resurselor umane. Organigrama. Recrutarea.....	35
TEMA 14. Managementul afacerii: managementul performanței. KPI.....	41
TEMA 15. Managementul afacerii: managementul financiar. Bugetul. Prețul.....	43
Capitolul III. Antreprenoriatul de la teorie la practică.....	46
TEMA 16. Vorbirea în public și comunicare eficientă.....	47
TEMA 17. Parteneriatul corporativ și cel social.....	51
TEMA 18. Pregătirea planului de afaceri. Structură și feedback.....	54
TEMA 19. Prezentarea ideilor de afaceri.....	55
Spport de curs. ABeCedarul activităților	
CAPITOLUL 1. ANTREPRENORIATUL: TEORIE ȘI INIȚIERE.....	59
CAPITOLUL 2. MANAGEMENTUL ȘI DEZVOLTAREA AFACERII.....	66
CUM SĂ REALIZĂM O PREZENTARE DE IMPACT?.....	79
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE.....	85

ABREVIERI

AGEPI	–	Agenția de Stat pentru Proprietatea Intelectuală
Art.	–	Articol
BEN	–	Banca de Economii
BNM	–	Banca Națională a Moldovei
BNS	–	Biroul Național de Statistică
CAEM	–	Clasificatorul Activităților din Economia Moldovei
C.C.	–	Codul Civil
C.F.	–	Codul Fiscal
CNSP	–	Centrul Național de Sănătate Publică
CÎS	–	Camera Înregistrării de Stat
CIM	–	Contract Individual de Muncă
C.M.	–	Codul Muncii
CNAM	–	Compania Națională de Asigurări în Medicină
CNAS	–	Casa Națională de Asigurări Sociale
C.O.	–	Cultura organizațională
CSR	–	Responsabilitatea socială corporativă
G.Ț.	–	Gospodărie țărănească
IFS	–	Inspectoratul Fiscal de Stat
Img.	–	Imagine
ÎMM	–	Întreprinderi mici și mijlocii
Î.I.	–	Întreprindere individuală
KPI	–	Indicatori de performanță
Max.	–	Maximum
Min.	–	Minimum
Nr.	–	Număr
N.B.	–	Nota Bene (traducere din latină = „la aminte! Fii atent!”)
S.A.	–	Societate pe acțiuni
S.C.	–	Societate în comandită
SFS	–	Serviciul Fiscal de Stat
S.N.C.	–	Societate în nume colectiv
SNC	–	Standarde Naționale de Contabilitate
S.R.L.	–	Societate cu răspundere limitată
VAI	–	Venit anual impozabil
•	–	activitate destinată elevilor
[B]	–	Bibliografie utilă recomandată

INTRODUCERE

I. FUNDAMENTAREA TEORETICĂ ȘI ȘTIINȚIFICĂ A PROGRAMULUI

Educația antreprenorială a devenit un element important al formării inițiale și continue a specialiștilor din diverse domenii, datorită contribuției efective pe care o are aceasta în dezvoltarea inițiativei antreprenoriale în societate, în oferirea diverselor oportunități de realizare în carieră și de integrare socio-profesională a specialiștilor debutanți.

Antreprenoriatul reprezintă o oportunitate în edificarea unei cariere de succes, deoarece spiritul antreprenorial este caracteristic persoanelor cu idei noi, care pun în mișcare mecanismele creșterii economice și contribuie la rezolvarea multiplelor probleme socio-economice ale țării.

Perspectiva integrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană, globalizarea economiei mondiale, mediul concurențial cu reguli clare și transparente implică necesitatea de evidențiere și clarificare a unor concepte economice și promovarea valorilor antreprenoriatului contemporan.

Sistemul educațional din Republica Moldova oferă oportunități pentru realizarea educației antreprenoriale prin disciplinele opționale din învățământul preuniversitar, dar și prin introducerea disciplinei obligatorii *Bazele antreprenoriatului* în planul-cadru pentru învățământul secundar profesional. Promovarea atitudinilor și comportamentelor proprii spiritului antreprenorial este acum realizată în cadrul disciplinei obligatorii *Bazele antreprenoriatului*. Acestei materii de studiu îi sunt alocate momentan 120 de ore în planul-cadru al învățământului secundar profesional.

Predarea acestei discipline este deosebit de eficientă în cadrul formării profesionale inițiale, deoarece elevii sunt aproape de încadrarea în muncă, iar desfășurarea unei activități independente poate reprezenta o opțiune importantă pentru dezvoltarea carierei acestora. Subiectele de studiu și resursele procedurale, vizate de *Bazele antreprenoriatului*, oferă elevilor instrumente reale pentru creativitate, pentru rezolvarea eficientă a situațiilor-problemă, analiza obiectivă a ideilor de afaceri, comunicarea eficientă în stabilirea relațiilor de parteneriat în mediul profesional, pentru conducerea și evaluarea oricărui proiect, prin asumarea conștientă a riscurilor ce țin de realizarea acestuia. Elevii se vor simți mult mai siguri în procesul de înființare/inițiere a propriei lor afaceri, dacă își vor putea testa ideile într-un mediu educațional propice.

Beneficiile educației antreprenoriale nu se limitează doar la stimularea fondării noilor afaceri inovatoare și creării locurilor de muncă. Antreprenoriatul și spiritul antreprenorial presupun un set de competențe necesare tuturor, ajutând persoanele să devină mai creative și mai sigure în orice activitate pe care o întreprind, în context social și cotidian.

În procesul de elaborare a curriculum-ului au fost luați în considerare următorii factori:

- ✓ necesitatea ajustării ofertei educaționale la cerințele actuale ale pieței muncii;
- ✓ experiența națională și internațională de elaborare a curriculum-ului disciplinar;
- ✓ necesitatea de a oferi un răspuns adecvat cerințelor sociale, exprimate în termeni de finalități de instruire evaluabile, achiziționate la încheierea procesului de instruire profesională;
- ✓ necesitatea adaptării conținutului experienței educaționale școlare la noile schimbări în mediul antreprenorial, dar și dezvoltarea/cultivarea abilităților adaptabile schimbărilor continue din domeniu.

Educația antreprenorială presupune un curs de inițiere a elevilor în conceptele de bază ale antreprenoriatului și urmărește dezvoltarea competențelor lor, ce le va permite valorificarea eficientă a propriului potențial, iar în perspectivă, inițierea și gestionarea eficientă a unor activități antreprenoriale.

Competențele antreprenoriale și spiritul de inițiativă fac parte din cele nouă competențe-cheie stabilite în art. 12 pct. (2) din Codul Educației al Republicii Moldova pentru întregul sistem educațional din țară.

Competențe respective includ: cunoștințe, abilități, atitudini și valori ce permit participarea activă a individului la viața socială și economică, simțul inițiativei și al antreprenoriatului și reprezintă capacitatea elevului de a transforma ideile în acțiune.

De asemenea, e nevoie și de multă implicare, creativitate, inovație, capacitate de asumare a riscurilor, precum și de capacitatea de a planifica și gestiona proiecte, diverse acțiuni cu caracter social-economic, în vederea atingerii obiectivelor stabilite. Aceste competențe permit creșterea potențialului elevilor și absolvenților de a munci în calitate de angajat și, concomitent, oferă oportunități noi – de a activa în mod independent, de a iniția o afacere proprie.

Programul de studiu prezintă sub o formă explicită și accesibilă noțiunile generale referitoare la activitatea antreprenorială, caracteristica bazei legislative și a modalităților de lansare și gestionare a unei afaceri, strategiile și reperatele esențiale în elaborarea planului de afaceri, precum și diverse opțiuni de finanțare și susținere a activității de antreprenoriat. Deși sună complex, acest curriculum este adaptat atât pentru o audiență începătoare în domeniul educației antreprenoriale, cât și pentru cei care au interacționat cu noțiuni, literatură de specialitate sau activități de formare în domeniu.

II. STRUCTURA PROGRAMULUI

Programul respectiv cuprinde trei capitole: Teorii și informații privind inițierea unei afaceri; managementul și dezvoltarea afacerii; aspecte practice ale antreprenoriatului. Fiecare compartiment conține aspecte teoretice și aspecte practice, cu grad diferit de complexitate, care sunt prezentate prin metode și tehnici interactive, specifice instruirii copiilor și adolescenților. În cadrul disciplinei de studiu se prezintă, într-o formă explicită și accesibilă, noțiunile generale referitoare la activitatea antreprenorială, caracteristica bazei legislative și a modalităților de lansare și gestionare a unei afaceri, strategiile și reperatele esențiale în elaborarea planului de afaceri, precum și diverse opțiuni de finanțare și susținere a activității de antreprenoriat.

În abordarea conceptuală, competența reprezintă un ansamblu integrat de cunoștințe, capacități, atitudini exersate adecvat și spontan în diferite situații, mobilizând, reorganizând resursele interne și externe pentru atingerea unui scop sau a unor scopuri, în contextul experienței sociale autentice. Din perspectiva abordării pe competențe, curriculum-ul este orientat spre formarea competențelor antreprenoriale, ce se referă la capacitatea de valorificare a ideilor inedite de afaceri în practică. Aceasta include creativitatea, inovația, asumarea de riscuri, precum și capacitatea de a planifica și de a conduce proiecte în scopul atingerii unor obiective bine determinate.

III. GRUPUL-ȚINTĂ

Principalul grup-țintă vizat de acest program sunt beneficiarii finali: elevii din toate instituțiile de învățământ, inclusiv din învățământul secundar profesional, care studiază în liceele profesionale, în școlile profesionale și în cele de meserii. Curriculum-ul Educația Antreprenorială Pentru Tineri este relevant și pentru elevii din colegiile tehnice sau pentru adulții încadrați în activități de formare continuă. Formarea continuă a adulților în domeniul educației antreprenoriale, prin respectarea egalității de șanse și asigurarea de oportunități pentru toți, inclusiv pentru categoriile defavorizate de populație, reprezintă un motiv serios în plus pentru a promova instruirea în domeniul antreprenoriatului în Republica Moldova.

Un alt grup-țintă, îl constituie cei care vor intermedia transferul de cunoștințe către beneficiari - cadrele didactice (diriginții), cadrele didactice de sprijin, psihologii, directorii-adjuncți pentru educație etc. Știm că personalitatea umană este caracterizată printr-un dinamism continuu, în definitivarea setului de calități și compor-

tamente specifice diverselor domenii de activitate, printr-o învățare permanentă pe parcursul întregii vieți. Formarea competențelor antreprenoriale și cultivarea spiritului întreprinzător necesită un efort continuu și de durată, fapt ce va prezenta o provocare pentru pedagogi. Astfel, rolul acestui document este să faciliteze acest „transfer de cunoștințe”.

IV. SCOPUL PROGRAMULUI

Cursul are ca scop formarea și ghidarea cadrelor didactice (diriginții), a cadrelor didactice de sprijin, psihologilor, directorilor-adjuncți pentru educație, în realizarea activităților de formare a competențelor antreprenoriale în rândul elevilor, prin elemente teoretice și practice, combinând discuțiile, dezbaterile, cât și implementarea proiectelor și a studiilor de caz.

V. COMPETENȚELE DOBÂNDITE

Competențele-cheie reprezintă un pachet multifuncțional, transferabil - de cunoștințe, abilități și atitudini, de care au nevoie toți indivizii, pentru împlinirea și dezvoltarea personală, incluziunea socială și găsirea unui loc de muncă. Competențele-cheie mai sunt numite și transversale, ele fiind relevante pentru fiecare disciplină școlară, dar având funcționalitate diferită, în funcție de specificul demersului didactic la disciplină. Competențele-cheie (transversale) în sistemul educațional din Republica Moldova, prioritizate din perspectiva Educației antreprenoriale, sunt următoarele:

1. competențe antreprenoriale și spirit de inițiativă;
2. competențe de comunicare în limba română;
3. competențe de comunicare în limbi străine;
4. competențe digitale;
5. competențe de învățare/de a învăța să înveți;
6. competențe sociale și civice;
7. competențe de bază în matematică, științe și tehnologie;
8. competențe de exprimare culturală și de conștientizare a valorilor culturale.

Din perspectiva abordării pe competențe, curriculum-ul pentru Educația antreprenorială este orientat spre formarea competențelor antreprenoriale și a inițiativei și se referă la capacitatea elevului de a-și valorifica în practică ideile inedite de afaceri și include: creativitatea, inovația, asumarea de riscuri, precum și capacitatea elevului de a planifica și de a coordona proiecte, în scopul atingerii unor obiective bine determinate. Aici se mai adaugă și competențele de leadership, de comunicare și lucru în echipă, managementul riscurilor și planificare financiară.

Printre competențele specifice disciplinei, putem menționa:

1. competența de a valorifica oportunitățile în dezvoltarea personală și profesională;
2. competența de a organiza o activitate cu caracter antreprenorial;
3. competența de a gestiona resursele financiare în diverse contexte;
4. competența de a promova și realiza bunurile/serviciile produse;
5. competența de a elabora și prezenta un plan de afaceri;
6. competența de a comunica și a gestiona cu resursele umane.

VI. MODALITATEA DERULĂRII PROGRAMULUI

- **Învățare individuală**

Fiind un domeniu vast și cu o mulțime de particularități, exemple și practici, conținutul unui curs de Educație antreprenorială nu poate fi acoperit într-un program școlar. Respectiv, pentru acces la informații suplimentare și pentru autoghidare, vor fi oferite și surse adiționale ca referință și bibliografie. Curriculum-ului i se va atașa și manualul de curs, care va conține informații mai detaliate la fiecare subiect abordat.

- **Munca în echipă**

Învățarea eficientă presupune implicarea sistemului VAK (Vizual, Auditiv, Kinestezic). Prin activități de echipă, acest sistem poate fi acoperit cel mai bine. Astfel, pe lângă sarcini simple de discuții în grup și în pereche, în procesul de învățare vor fi implementate și diverse proiecte de scurtă și de lungă durată, cât și diverse simulări și exerciții în cadrul orelor de clasă.

- **Gândire creativă**

Gândirea creativă este competența prezentului, dar mai ales a viitorului. O competență ce facilitează capacitatea de a găsi oportunități și a le transforma în beneficii, capacitatea de a găsi soluții la probleme personale, comunitare și globale. Gândirea creativă poate fi stimulată prin diverse exerciții, dar în special prin studii de caz și dezbateri, instrumente recomandate și în programul nostru.

- **Evaluare participativă 360**

Educația nu mai este doar un proces de acumulare de informații și evaluare unilaterală de către un profesor. Pe lângă teste de cunoștințe, calitatea procesului de învățare poate fi determinată și prin metoda de evaluare 360 a participanților și a rezultatelor obținute de aceștia în urma programului. Evaluarea 360 este un instrument util în cadrul unui program de învățare modern și cu impact. Feedback-ul oferit de formator/profesor, feedback-ul colegilor de echipă, cât și feedback-ul sau evaluarea individuală pot ilustra progresul, în cel mai convingător mod.

VII. EVALUARE

La finalul programului, participanții vor fi rugați să treacă printr-un proces de evaluare și feedback, care va determina gradul de însușire a programului (cunoștințe, atitudini, competențe), atitudinea față de conținuturi, autoevaluare, obiective și planuri de viitor etc.

Elevii vor fi evaluați prin capacitatea de a elabora, până la finalul programului, un proiect structurat, prin care vor aborda o idee de afacere reală și aplicabilă, cu un plan de acțiuni fezabil și un buget cât mai aproape de realitate. Evaluarea și feedback-ul va fi oferit atât de profesor, cât și de colegi, în baza unui chestionar atașat la Anexa 1. Elevii vor primi recomandări de îmbunătățire, vor putea combina proiecte sau crea parteneriate. Într-un final, vor avea câteva recomandări, evenimente/proiecte, unde vor putea prezenta proiectele și ideile lor de afacere. Desigur, pe parcursul întregului program, profesorii vor aplica și testări de cunoștință per temă, capitol, modul. Aceste testări pot fi atât în format grilă, cât și prin alte metode, precum dezbateri pe anumite subiecte, mici proiecte individuale, cercetări, prezentări etc.

CAPITOLUL I.

ANTREPRENORIATUL: TEORIE ȘI INIȚIERE

Durata: 6 ore academice

Descrierea generală a modulului:

Modulul respectiv este conceput pentru a le oferi elevilor o imagine generală din perspectiva antreprenoria-tului, ca opțiune de carieră. Ei urmează să se familiarizeze cu conceptul de antreprenor și antreprenoriat sub aspect juridic, social și etic. De asemenea, în acest modul sunt incluse teme ce țin de momentele-cheie în identificarea ideii de afaceri și evaluarea viabilității ei.

Elevii vor fi informați cu privire la cadrul legal al activității antreprenoriale din Republica Moldova, precum și al sistemului de impozitare și de control. Cadrele didactice vor acorda elevului posibilitatea de a-și identifica capacitățile necesare activității antreprenoriale; le vor explica dreptul de a decide, în mod liber și conștient, asupra opțiunilor:

- ✓ de a activa în domeniul antreprenorial;
- ✓ de a deveni angajat al unei întreprinderi.

Obiectivele generale ale modulului 1:

1. Elevii vor putea defini și explica termenul de antreprenor și antreprenoriat.
 2. Elevii vor cunoaște și vor putea explica evoluția antreprenoriatului în istorie.
 3. Elevii vor putea numi abilitățile de bază necesare unui antreprenor.
 4. Elevii vor cunoaște formele antreprenoriatului și a tipurilor de afaceri.
 5. Elevii vor cunoaște pașii implementării unei cercetări de piață.
 6. Elevii vor putea defini antreprenoriatul social și vor putea prezenta exemple.
 7. Elevii vor cunoaște exemple reale de antreprenori locali și internaționali.
 8. Elevii vor putea defini pentru sine avantajele și dezavantajele experienței de antreprenor.
- După prezentarea generală a acestor obiective, este binevenită o activitate comună cu elevii, de setare a unei liste de obiective și așteptări personale față de curs. O modalitate de realizare se poate obține prin lucrul individual, oferind foițe cu lipici ([sticky notes](#)); pe fiecare foiță, fiecare elev va scrie câte o așteptare; iar ulterior, în echipe a câte 4-5 elevi, aceștia vor alege foile cu text similar, apoi, câte un reprezentant din fiecare echipă, le va lipi pe tablă.
 - Obiectivele și așteptările vor fi specifice, măsurabile, putem folosi modelul SMART ([aici explicația](#)) [B]
 - Lista de așteptări va fi notată de profesor pe o foaie flipchart separat, ulterior aceste obiective vor fi evaluate la finalul primului modul.

**O temă introductivă ar putea ajuta elevii să înțeleagă atât așteptările lor față de întregul curs, cât și parcursul lor prin întreaga experiență de învățare.*

TEMA 1. Antreprenoriatul: concepte, forme, tipologii, factori de influență

Durata: 45 min



Concepte și noțiuni-cheie: Antreprenor; antreprenoriat; etica în afaceri; comportament etic în afaceri etc.

Conținut: Explicarea scopului acestei discipline, accentuând faptul că scopul final nu constă neapărat în a-i face pe elevi antreprenori, ci de a le oferi, pe lângă cunoștințe despre antreprenoriat, și posibilitatea de se afirma, a reflecta asupra propriilor capacități, a le forma aptitudini de planificare, analiză, organizare și comunicare, cât și atitudini pozitive privind manifestarea inițiativei și poziția activă în societate. Aceste aptitudini îi vor ajuta atât în calitatea lor de angajat, cât și în cea de angajator sau de auto-angajat (liber profesionist).

- Începem cu o scurtă prezentare a conținutului cursului. Explicăm elevilor cerințele față de acest curs și anume faptul că ei trebuie să îndeplinească anumite activități și proiecte individuale sau în echipă, ce vor fi ghidate și consiliate de profesor. De menționat, că la finalul cursului elevii vor prezenta propriul Plan de afaceri, care va fi elaborat pe tot parcursul disciplinei.
- De accentuat, că succesul acestei discipline depinde în mare parte de disponibilitatea lor de a participa în mod activ, pe tot parcursul orelor, și de modul de interacționare între colegi. „Antreprenoriatul nu poate fi aplicat doar în teorie, fără experiență practică, fără greșeli și lecții învățate, suntem mai mult predispuși spre a eșua.” „Antreprenoriatul nu este doar o activitate formală, în prezența unei entități juridice, ca persoană fizică la fel suntem antreprenori.”

DATE ISTORICE: Poate sună incredibil, dar se știe că primii antreprenori au apărut acum aproape 20.000 de ani. Se presupune ca prima tranzacție realizată între oameni a avut loc în jurul anului 17.000 î.Hr., în Noua Guinee, unde localnicii obișnuiau să facă schimb de obsidian (o sticlă vulcanică apreciată pentru utilizarea sa în instrumente / ca unealtă de vânătoare) cu alte bunuri necesare, cum ar fi unelte, piei și alimente. Acest tip de antreprenoriat timpuriu a continuat timp de milenii. Vânătorii-culegători făceau schimb de bunuri din diferite părți ale regiunilor respective pentru a oferi beneficii tribului din care făceau parte. Termenul care descrie acest proces se numește troc. Prima mare schimbare în antreprenoriat datează din timpul Revoluției Agricole, care a avut loc în urmă cu aproximativ 12.000 de ani. Revoluția agricolă a adus o schimbare majoră în istoria umană. Satele și orașele au început să se dezvolte aproape de terenurile fertile, iar oamenii au început să cultive plante și să domesticească animale. Specializându-se în diferite domenii, membrii comunităților puteau comercializa bunuri valoroase, asigurând astfel procurarea de alimente.

Aceștia au fost primii antreprenori din civilizația umană. Indiscutabil, antreprenorii erau mereu în fruntea tuturor invențiilor și inovațiilor. Unul dintre elementele-cheie în istoria antreprenoriatului (și în istoria umană) a fost invenția banilor. Aceștia au facilitat comerțul pe distanțe lungi, au fost folosiți ca mijloc de schimb și au oferit antreprenorilor o modalitate de a-și materializa și depozita valoarea. Începând cu perioada medievală, piețele au devenit tot mai populare. Un lucru interesant îl reprezintă apariția mercantilismului în Evul Mediu, iar adepții acestei filozofii credeau că în lume există doar o cantitate finită de bogăție. Tot în această perioadă,

au apărut unele dintre cele mai influente tehnologii din lume, inclusiv morile de vânt, ceasul mecanic, harta și presa de imprimare, care urmau să schimbe cursul antreprenoriatului.

ANTREPRENORIATUL ÎN SEC. XV: Descoperirea lumii noi, în 1492, de către Cristofor Columb, a schimbat permanent spiritul antreprenorial. Idealurile mercantiliste, combinate cu o vastă lume nouă care aștepta să fie descoperită, i-a calificat pe exploratorii timpurii drept unii dintre cei mai bogați antreprenori. Pe atunci, ei erau cunoscuți mai mult ca negustori și exploratori, decât ca antreprenori. Începând cu revoluția industrială, antreprenoriatul a trecut de la producția la scară mică în orașele mici, la producția extensivă din orașele mari. Cantitatea producției de energie și disponibilitatea forței de muncă au alimentat această schimbare majoră. În cele din urmă, din aceste forțe puternice ale pieței au rezultat unii dintre cei mai mari antreprenori și inovatori din lume: Andrew Carnegie, J. Morgan, John D. Rockefeller, Frank Kenan și Henry Ford. Iar după cel de-al Doilea Război Mondial, antreprenoriatul a devenit un concept global. Mijloacele bune de transport și comunicare au facilitat vânzarea de produse și servicii unei audiențe planetare. În prezent, secretul economiilor din întreaga lume o reprezintă antreprenorii, care joacă un rol vital în lumea în care trăim. Aceștia au devenit esența existenței unui stat, contribuind direct la formarea și dezvoltarea economiei țării, oferind locuri de muncă, plățind impozite etc. [sursa: www.youth.md]

NOȚIUNI:

Antreprenor – persoană fizică sau juridică care se obligă, pe baza unei înțelegeri sau a unor clauze și condiții contractuale, să execute (întreprindă) diferite activități, servicii, lucrări (industriale, de construcții etc.), în beneficiul altei persoane sau organizații, în schimbul unor beneficii sau sume de bani, stabilite din timp. Antreprenorul este în general văzut ca un inovator - un designer de idei noi și de procese de afaceri. Abilitățile de management și abilitățile puternice de construire a echipei sunt adesea percepute ca atribute de lider esențiale pentru antreprenorii de succes.

Antreprenoriat – crearea sau extragerea unei valori oferite comunității. Cu această definiție, antreprenoriatul este privit ca o schimbare, în general implicând riscuri dincolo de ceea ce se întâlnește în mod normal la începerea unei afaceri, care poate include alte valori decât cele pur economice. Antreprenoriatul reprezintă un proces ce constă în identificarea unei probleme, crearea unei soluții și urmărirea unei oportunități de afaceri, în scopul valorificării acesteia.

Antreprenoriat social – Antreprenoriatul social reprezintă activitatea continuă de fabricare a producției, executare a lucrărilor sau prestare a serviciilor, în scopul obținerii de venituri pentru a fi utilizate în scopuri sociale, inclusiv pentru prestarea serviciilor sociale. Scopul antreprenoriatului social



constă în soluționarea unor probleme sociale și în creșterea gradului de ocupare a persoanelor aparținând grupurilor defavorizate.

Persoană juridică – în termeni simpli: companie. Dar dacă abordăm termenul mai complex, este vorba de un subiect colectiv de drept civil care participă de sine stătător la raporturile juridice, având o răspundere civilă proprie; o colectivitate umană formată direct din persoane fizice sau din asocierea altor persoane juridice ca subiect de drept, având o organizare de sine stătătoare și un patrimoniu distinct, afectat realizării unui scop bine determinat, în concordanță cu interesul obștesc.

Persoană fizică – subiectul individual de drept, adică omul, privit ca titular de drepturi și obligații civile.

Etica în afaceri – codul moral, corect, legal, în care agenții economici (firmele, acționarii, angajații, cumpărătorii etc.) acționează. Pentru fiecare domeniu de activitate există un cod de etică, cod deontologic legal.

Liber profesionist (Freelancer) – persoana ce exercită o anumită profesie pe cont propriu, fiind propriul angajat, superior și subordonat. Liber profesionist este cel ce își desfășoară activitatea legal și a cărei meserie se încadrează într-un ordin profesional.

După definirea noțiunilor, vom începe activitatea propriu-zisă. Aici vom prezenta pe scurt istoricul termenului de Antreprenor, primele relații de antreprenoriat, elementele care definesc antreprenoriatul (Oferta și piața/ cererea, prețul și plata, beneficiul și impactul), vom povesti despre negustorii medievali și alte exemple care prezintă evoluția antreprenoriatului în timp.

Drept exercițiu, vom forma 3 echipe care vor descrie:

1. antreprenoriatul medieval (puncte forte, avantaje și dezavantaje);
2. antreprenoriatul contemporan (puncte forte, avantaje și dezavantaje);
3. antreprenoriatul viitorului (caracteristici și diferențe).

**Elevii pot folosi Internetul pentru documentare.*

TEMA 2. Portretul antreprenorului: caracteristici, abilități și competențe

Durata: 45 min



Să începem cu începutul: a fi sau a nu fi antreprenor?

Cine este un antreprenor? Oricine poate fi un antreprenor? Toți trebuie să fie antreprenori? Cum trebuie să fie un antreprenor de succes? Pentru a facilita predarea conceptului de antreprenor se poate folosi următorul algoritm:

Pasul 1: Stabilim caracteristici relevante ale antreprenorului (importante, remarcate, care se evidențiază). De exemplu: independent/asociat, cu inițiativă, care își asumă riscul, cu abilități de a produce sau de a presta servicii, posedând calități de negociere și comercializare;

Caracteristici irelevante (neimportante). De exemplu: S.R.L, Î.I, în piață, la magazin, pentru bărbați sau femei etc.;

- **Exemple.** Oferiți exemple de antreprenori din comunitate. De exemplu: Ina Buzdugan – proprietara frizeriei „Alondra” sau Ion Melinte, patronul magazinului alimentar „Gogoșel”;
- **Non-exemple** (recomandabil din domeniu) cine nu este un antreprenor - un funcționar din primărie, un politician, cei care au încheiat contract individual de muncă cu un angajator etc. Elevii pot încerca să mai ofere exemple. De multe ori, în această listă ajung profesorii, medicii, iar adevărul este la mijloc. Dacă vorbim despre cei care lucrează în instituțiile publice, atunci rolul de antreprenor este redus la minimum, totuși un profesor, un medic poate fi și antreprenor. Oferiți elevilor posibilitatea să stabilească aceste scenarii. Ulterior puteți explica că un profesor, medic etc. devine antreprenor în activitățile sale individuale, instruirii, cursuri suplimentare, consultanță etc. La fel ca și în multe alte domenii.
- **Analogii** de antreprenoriat (din alte domenii): albina care produce miere pentru a se întreține pe sine, de care pot beneficia și alții;
- Aici elevii își pot demonstra creativitatea și pot propune și alte analogii.
- **Definiția:** Antreprenorul este o persoană independentă, care dezvoltă o afacere, din proprie inițiativă, asumându-și riscurile ce țin de derularea acesteia, în scopul obținerii unui beneficiu/profit.
- Oferiți elevilor posibilitatea să identifice, care ar fi, în viziunea lor, caracteristicile relevante ale antreprenorului. Notați răspunsurile pe fișe.

Pasul 2: Încercați să **clasificați** împreună cu elevii trăsăturile identificate de ei în cele relevante și cele irelevante. Direcționați discuția prin intermediul întrebărilor ajutătoare. După identificarea caracteristicilor relevante și irelevante, rugați elevii să dea exemple de persoane pe care ei le consideră antreprenori. Corectați răspunsurile greșite și precizați-le pe cele incomplete. La categoria non-exemple sugerați elevilor să găsească activități care nu reprezintă antreprenoriat, dar sunt tot din domeniul economic. Analogia este etapa la care elevii vor compara domeniul antreprenoriatului cu un aspect al vieții cotidiene sau cu un alt domeniu.

Puteți propune elevilor ca, în baza tuturor caracteristicilor identificate mai sus de către ei, să elaboreze o definiție proprie a antreprenorului. Iar etapa finală a algoritmului de predare a conceptului va consta în prezentarea definițiilor „antreprenorului”, existente deja.

O definiție-exemplu ar fi:

“Antreprenoriatul reprezintă un proces ce constă în identificarea și urmărirea unei oportunități de afaceri, în scopul valorificării acesteia, oferind soluții relevante pieței, în schimbul unor beneficii.”

Așa cum nu există un studiu demonstrat la acest subiect, calitățile și abilitățile de bază ale unui antreprenor sunt stabilite arbitrar, conform unei statistici ale celor mai frecvente sau necesare calități, pentru a face față cu succes experienței de antreprenor.

Aici putem menționa: Viziunea și Gândirea Critică, Gândirea Creativă, Gândirea Strategică, Perseverența, Inteligența Emoțională (EQ), Inteligența Socială (SQ), Inteligența Economică (FQ) ș.a.

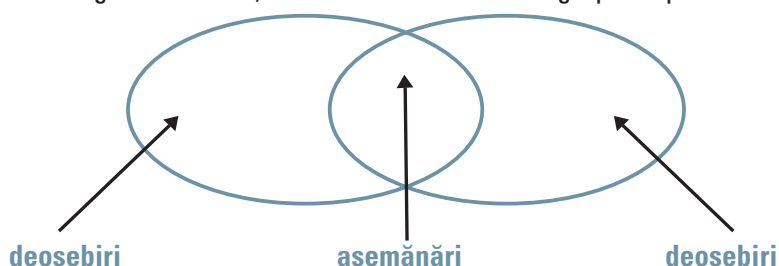
Un exemplu de exercițiu ar fi: Elevii sunt împărțiți în două grupuri mari (de exemplu, pe rânduri). O parte din elevi se gândesc la prima sarcină, alții – la sarcina a doua. Sarcinile:

1. Amintiți-vă o vedetă de succes pe care o cunoașteți. Notați numele acestor vedete.
2. Amintiți-vă un antreprenor de succes. Notați numele acestor vedete.

Discutați în perechi (aceeași sarcină) și identificați calitățile specifice acestor persoane. Ce a stat la baza reușitelor lor? Ce rezultate, calități, definesc succesul acestora? Ulterior, echipele vor prezenta lista de calități și vor discuta despre ce îi face diferiți și care sunt asemănările între ei. Apoi, încercăm să atribuim aceste calități unei vedete de cinema, unui vlogger, unui scriitor cunoscut, unui vânzător de legume la piață – asta îi face antreprenori? Ce îi face pe aceștia diferiți de un antreprenor care deține o corporație și care sunt asemănările? Apoi, se formează grupuri din două persoane, perechi, care au avut sarcini diferite și care vor completa o Diagramă Venn: cu acele calități specifice fiecărei persoane și la fel cu calitățile comune.

Model Diagrama Venn

Profesorul completează o diagramă la tablă, colectând idei de la toate grupurile pe rând. Elevii sunt întrebați, dacă



e nevoie și de alte calități pentru a dezvolta o carieră de succes ca antreprenor.

Într-un final, împreună vom defini portretul unui antreprenor. Aici vom aborda atât calitățile necesare, cât și cunoștințele, experiențele, bunurile, instrumentele, studiile – dacă e cazul.

Sursa img.: Google

TEMA 3. Ideea de afacere: de la idee la planul de afaceri. Cercetarea pieței.

LECȚIA 1. Ideea de afacere: de la idee la planul de afaceri



Durata: 90 min

La a 3-a temă deja pornim cu pași mici spre esența antreprenoriatului: **IDEEA!** Aici discutăm despre „Oportunități în carieră”, despre experiențe utile în formarea spiritului nostru de antreprenor. Aici răspundem la întrebări care ne vor pune pe gânduri:

– Ce pot face? Ce vreau să fac? Ce trebuie să fac?

(Discutăm despre pasiunile noastre, hobbyurile, ce ne place să facem în timpul liber, ce cărți/blogguri citim, ce vlogguri urmărim. Toate acestea influențează formarea spiritului nostru antreprenorial).

Durata: 45 min

– Există oare o cale demonstrată spre o carieră de succes ca antreprenor?

(Există istorii de succes, despre care putem citi, sunt multe autobiografii, filme, exemple reale. Toate au elemente comune, în același timp fiind atât de diferite. O singură cale spre succes ar fi complicat de delimitat, circumstanțele vor decide cursul experienței tale de antreprenor. Recomand istoriile despre Steve Jobs fondatorul Apple, despre fondatorii McDonalds, Ford, Lego, IKEA, Kinder, Toyota, Facebook, Tucano Moldova, Starnet Moldova etc.)

– Există oare o scurtătură spre cea mai de succes afacere?

Voi cum credeți?

– Există un domeniu care ne va oferi un succes garantat?

Orice domeniu poate oferi un mediu de succes în afaceri.

– Oare lansăm o afacere bazată pe pasiunile noastre, sau analizăm ce este răspândit pe piață și alegem ceva popular?

Depinde de tine și de perseverența ta. Statistica arată că un proiect lansat din pasiune poate dura mai mult decât cele lansate din motive financiare.

– Oare voluntariatul, călătoriile, studiile, stagiile de lucru, angajarea ne vor ajuta să devenim antreprenori?

Cu siguranță vom obține un set de competențe, idei, motivația pentru a face antreprenoriat etc.

Durata: 45 min

Adresați elevilor o serie de întrebări, care i-ar face să reflecte asupra faptului: ce pot să facă în viață, ce vor să facă și ce cred că ar trebui să facă. Câteva exemple de întrebări la această temă:

- Dacă mâine ați finaliza studiile, ce ați putea face pentru a vă câștiga existența?
- Cu ce ați prefera să vă ocupați în viață?
- Cu ce credeți că ar trebui să vă ocupați în viață?

Durata: 45 min

Sugerați-le elevilor că reușita oricărei activități se poate obține în cazul când se combină în mod armonios activitățile pe care le pot face, le plac și cele care oferă un beneficiu (fie personal sau profesional).

Ulterior, discutați cu elevii care sunt hobby-urile lor, ce le place să facă în timpul lor liber, cât timp investesc în pasiunile lor, dacă mai sunt și alte costuri, care sunt acestea? Oare poate pasiunea să fie transformată dintr-o cheltuială într-o investiție din care ulterior poți scoate diverse beneficii?

Dați exemple: Un tânăr/ă căruia/cărei i-a plăcut de mic să danseze, și-a deschis propria sa școală de dans; sau un iubitor de calculatoare și roboți a inventat un dispozitiv necesar în industria alimentației publice. La fel, discutați dacă s-au gândit vreodată să-și lanseze propria afacere. În ce domeniu? Ține de pasiunile lor?

Exemplu de exercitiu:

- Fiecare elev va scrie, individual, o listă de trei pasiuni în care investește timp. Lângă fiecare pasiune va scrie numărul de ore investit săptămânal și alte resurse materiale. Ulterior, în baza pasiunilor scrise de elevi, se vor alege 4-5 pasiuni care s-au repetat și se vor crea grupuri de lucru. Fiecare grup va găsi o metodă prin care pasiunea lor poate fi transformată într-o idee de afacere.

Exercițiul de mai sus îmbină două idei de bază:

1. Cum putem genera idei de afaceri;
2. Cum facem o cercetare de piață ca să putem înțelege interesele și necesitățile comunității în care trăim.

Important de înțeles!

Antreprenoriatul nu este o formă de a face bani, acesta este doar rezultatul activității, scopul unei afaceri/proiect este de a rezolva o problemă din societate sau de a oferi soluții și beneficii pieței. Impactul de durată, ideal al unei afaceri constă în dezvoltarea unei comunități în jurul ideii și soluțiilor noastre oferite lumii. Cu cât mai bine vom înțelege de ce au nevoie oamenii și cum îi putem noi ajuta, cu atât mai puternică va fi ideea și activitatea noastră de antreprenor. Baniile vor veni ca rezultat al îmbunătățirii calității vieții pe care o vom oferi.

[B] Informație suplimentară despre planul de afaceri

<http://www.antreprenor.su/2012/02/planul-de-afaceri.html>



Lecția 2: Cercetarea pieței

Elevilor li se va explica noțiunea de cercetare de piață, și anume faptul că este o activitate de proiectare, colectare, analiză și raportare a datelor relevante pentru o situație particulară de marketing cu care se confruntă o întreprindere.

Explicați elevilor că antreprenorul, înainte de a vinde ceva, trebuie să cunoască de ce produse / servicii au nevoie consumatorii. Pentru aceasta, el are nevoie de o minimă cercetare a situației pe piață: despre prețul produselor similare, calitatea, ambalajul produselor respective sau calitatea prestării serviciilor cercetate, cum sunt promovate, cum sunt distribuite etc.

Este esențial să li se explice elevilor principalele metode de cercetare și instrumentele acestora:

1. **Studiul** (instrumente: sondaj, interviu personal, interviu telefonic, anchetă, chestionar);
2. **Observarea** (observarea directă-voluntară și cea indirectă-involuntară);
3. **Informații de bază** – studierea anuarelor companiilor, a literaturii de specialitate;
4. **Experimentul de piață** – se aplică în scopul verificării tuturor aspectelor legate de afacerea planificată într-o situație similară cu cea reală.

Elevii vor fi informați despre sferele cercetărilor de marketing și diversitatea acestora, însă domeniile principale supuse cercetării sunt expuse în figura de mai jos:

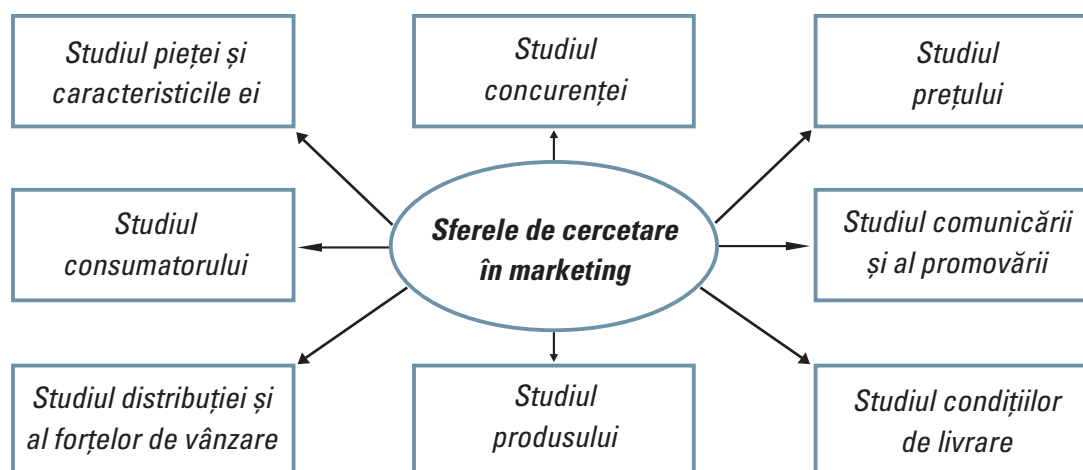


Figura 1

• **Sarcina 1:** Propuneți elevilor să formuleze două întrebări închise (ex: Cât de des procurați cărți?

- a. Lunar b. Ocazional c. Anual d. Prefer să primesc cărți cadou);

și două întrebări deschise (ex: Ce gen de cărți preferați să cumpărați pentru biblioteca personală?), pentru un chestionar de cercetarea produsului/ serviciului propus de ei sau al unuia propus de dvs. Analizați întrebările formulate de elevi după următoarele criterii: corectitudinea formulării, tipului de întrebare (închisă, deschisă) și logica consecutivității acestora. La fel, întrebați elevii dacă, pentru fiecare întrebare, au un obiectiv clar setat: *ce ar dori să obțină din răspuns sau cum l-ar ajuta răspunsul la această întrebare?*

• **Sarcina 2** (poate fi temă pentru acasă): În baza figurii 1, elevii vor elabora o cercetare de piață desfășurată pentru un produs, fie propus de profesor (ex: cărți de colorat, set de ceai natural, ceas de mână clasic), fie la alegerea elevului. Cercetarea va include neapărat divizarea pieței după vârstă, interese, localitate, nivel de studii etc.

TEMA 4. Antreprenoriatul social. Studii de caz

Durata: 45 min



După cum am menționat chiar de la început, antreprenoriatul poate avea diverse forme, iar obiectivul final nu este aspectul financiar, ci impactul. Astfel, o formă tot mai des întâlnită a devenit antreprenoriatul social.

Antreprenoriatul social reprezintă activitatea continuă de fabricare a producției, de executare a lucrărilor sau de prestare a serviciilor în scopul obținerii de venituri pentru a fi utilizate în scopuri sociale, inclusiv pentru prestarea serviciilor sociale.

Scopul antreprenoriatului social constă în soluționarea unor probleme sociale și creșterea gradului de ocupare a persoanelor aparținând grupurilor defavorizate.

Antreprenoriatul social contribuie la creșterea incluziunii sociale, crearea de locuri de muncă, implicarea persoanelor aparținând grupurilor defavorizate în activități economice și facilitarea accesului acestora la resursele și serviciile sociale.

Antreprenoriatul social are următoarele obiective:

- producerea de bunuri și/sau prestarea de servicii care contribuie la bunăstarea comunității sau a membrilor acesteia;
- promovarea, cu prioritate, a unor activități care pot genera sau asigura locuri de muncă pentru încadrarea persoanelor aparținând grupurilor defavorizate;
- dezvoltarea unor programe eficiente de formare dedicate persoanelor din grupurile defavorizate;
- dezvoltarea serviciilor sociale pentru creșterea capacității de inserție pe piața muncii a persoanelor din grupurile defavorizate;
- implicarea indivizilor în dezvoltarea durabilă a comunităților locale;
- dezvoltarea unei societăți incluzive și a responsabilității sociale;
- permutarea accentului de pe asistența socială pe promovarea practicilor de incluziune socială, transformând astfel persoanele defavorizate, din consumatori de resurse - în generatori de valoare.

Activitățile de antreprenoriat social sunt realizate de întreprinderile sociale. **Antreprenoriatul social are la bază următoarele principii:**

- prioritate acordată individului și obiectivelor sociale față de obținerea de profit;
- urmărirea interesului general, a intereselor unei colectivități și/sau a unor interese personale nepatrimoniale;
- asociere liberă și deschisă în formele de organizare;
- control democratic asupra activităților exercitat de membrii întreprinderii;
- drept egal de vot al membrilor, independent de aportul de capital sau de valoarea cotizațiilor, cu excepția cazului fundațiilor care desfășoară activități economice;

- autonomia de gestiune și independența față de autoritățile publice;
- organizare de sine stătătoare, prin statutul de persoană juridică;
- independența față de domeniul public, prin calitatea de persoane juridice de drept privat;
- nedistribuirea/distribuirea limitată a profitului.

După familiarizarea cu definițiile și teoriile generale în probleme de Antreprenoriat Social, elevii vor lua cunoștință de câteva studii de caz, exemple reale din Moldova și din alte țări. Divizați în grupuri, ei vor defini elementele de bază care stabilesc aspectul social pentru fiecare exemplu prezentat. Ulterior, în aceleași echipe, elevii vor dezvolta o idee proprie de antreprenoriat social.

[B] Aici un link util pentru exemple și documentare

<https://antreprenoriatsocial.md/index.php?l=ro>



[B] Un exemplu curios de antreprenoriat social

<https://arboretum.live/ro/programul-padurea-corporativa>



TEMA 5. Antreprenoriatul prin exemple reale.

Studii de caz

Durata: 45 min



Această temă oferă libertate maximă creativității profesorului. Fie prin colectarea din Internet a poveștilor de succes ale antreprenorilor locali și internaționali, de la companii mici, la marii giganți, unde fiecare poveste de succes este discutată și analizată prin prisma evoluției acesteia. Aici pot fi luate exemple de companii cunoscute din diverse domenii: din industria alimentară (McDonalds, KFC, Bucuria etc), automobile (Ford, Mercedes, Dacia), producție de telefoane mobile (Nokia, Apple), rețele de socializare (Facebook, LinkedIn), jucării (Lego) și altele. Aceste branduri pot fi evaluate prin prisma fondatorilor și a experienței acestora, fie prin povestea evoluției brandului pe piață.

O altă metodă de livrare a acestei teme se poate realiza prin invitarea antreprenorilor locali la o oră deschisă de discuții, prin conexiune online sau prin prezență fizică. E important de înțeles că antreprenorii sunt în diferite domenii, nu doar cel care deține o companie cu sute de angajați poate fi prezentat drept un exemplu. Diversitatea domeniilor, vârstelor și experiențelor, poate aduce un impact mai mare în formarea competențelor tinerilor. O altă metodă de organizare a acestei lecții poate fi printr-o lecție deschisă, cu participare fizică sau prin conexiune online, fiind invitați antreprenori ce vor povesti despre experiența lor, de la idee la succes! Invitații pot fi de nivel local sau național.

Republica Moldova are o mulțime de antreprenori cunoscuți, în diverse domenii, de la cei care s-au lansat pe piață cu produse create în Moldova, la cei care au importat branduri internaționale la noi în țară. Pe parcursul celor 4-5 lecții, ați avut posibilitatea să urmăriți care sunt interesele tinerilor, ce domenii, produse, activități și servicii, le atrag atenția cel mai mult. În baza observărilor făcute, puteți să vă ghidați și în selectarea celor mai relevante exemple și invitați. Evident, diversitatea după domenii, vârstă, gender etc, poate spori interesul și impactul.

Tinerii pot urmări și individual exemple și istorii despre antreprenori, „[Imperiul Leilor](#)” este una din multitudinea de surse accesibile momentan. Ulterior, la ore, elevii pot prezenta o idee de afacere care le-a plăcut cel mai mult.

Evaluare pentru primul capitol

La finalul primului capitol, vom evalua obiectivele și așteptările setate la început. Vom face schimb de impresii și vom trage concluziile finale. Este important să ne asigurăm că elevii au prins definiția termenului de antreprenoriat și esența acestuia ca formă și scop, ce constă în activitatea bazată pe depistarea unei probleme din comunitate, găsirea unei soluții și oferirea acesteia comunității în schimbul unor beneficii. Afacerea care din start își propune profitul drept obiectiv principal, este sortită eșecului.

- Exemplu de temă de evaluare: elevii vor elabora un studiu de caz, o cercetare despre portretul unui antreprenor cunoscut, din Moldova sau de talie mondială. Accentul în cercetare se va pune pe calitățile acestuia, ideea care a stat la început, provocările și succesele, aspectul inovativ la momentul lansării afacerii și aspectul competiției existente. Ulterior, după prezentările elevilor, împreună cu profesorul, se va desena un tabel la tablă, și se va crea o listă de asemănări și o listă de deosebiri între toți cei prezentați de elevi. Poate fi folosită Diagrama Venn.

Capitolul II.

MANAGEMENTUL ȘI DEZVOLTAREA AFACERII

Durata: 11 ore academice

Capitolul doi al acestui program de formare descrie esența și cea mai importantă informație, de la etapa apariției unei idei de afaceri, la procesul de implementare. Astfel, începem modulul cu acei primi pași și reguli ce trebuie cunoscute în momentul lansării unei afaceri – reguli, proceduri, instrumente, strategii, organizare, livrare/implementare și evaluarea impactului.



E important de tratat fiecare temă ca una esențială în procesul de transformare a ideii în afacere, la fel e importantă crearea unei conexiuni logice între toate temele. O afacere de succes nu poate exista fără o viziune clară, fără strategie sau fără investiția în produs, imagine și echipă. Totuși, este esențial ca elevilor să li se explice, că o afacere de succes se dezvoltă în jurul unei idei și valori, care la rândul lor atrag comunitatea, o implică și o fidelizează. O afacere fără clienți nu rezistă în timp.

Pentru a începe acest capitol din 10 teme, vom stabili următoarele obiective, care vor fi aduse la cunoștință și elevilor. Ulterior, după aceeași metodă ca și în primul capitol, vom seta o listă de așteptări împreună.

Obiectivele generale ale capitolului II:

1. Familiarizarea cu tipurile și formele de activitate existente pentru înregistrarea unei companii.
2. Familiarizarea cu legislația în vigoare care facilitează activitatea de antreprenariat.
3. Cunoașterea pașilor de înregistrare a unei afaceri și instituțiile responsabile.
4. Cunoașterea etapelor de formare a unei echipe și rolurile pe care le pot avea membrii în echipă, cât și funcțiile atribuite prin intermediul organizației.
5. Dezvoltarea abilităților de elaborare a unei strategii de activitate și a planului de acțiuni.
6. Dezvoltarea abilităților de elaborare a unei strategii de marketing și elemente de brand și imagine.
7. Dezvoltarea abilităților de elaborare a unei strategii de management al talentelor. Cunoașterea instrumentelor esențiale în recrutare și angajare.
8. Familiarizarea cu conceptul de managementul performanței, indicatori de performanță și evaluarea performanței.
9. Dezvoltarea abilităților de elaborare a unui buget pentru o perioadă determinată de timp.

Fiecare temă în parte are propria listă de obiective. Pentru a facilita procesul de învățare în Capitolul 2, va fi binevenită elaborarea unei liste de așteptări și curiozități din partea elevilor.

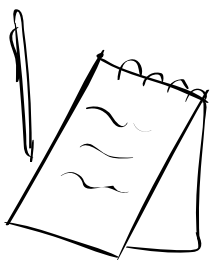
La începutul Capitolului 2, elevii vor fi rugați să pregătească o idee de afacere, la care vor lucra până la finalul întregului curs. Desigur, ideea, produsul se poate schimba până la final, dar va fi utilă existența unei viziuni deja, pentru a începe dezvoltarea unei afaceri pornită de la o idee clară.

De exemplu: un elev poate alege opțiunea de a-și deschide o companie de IT, pentru a presta servicii pe piața internațională. Sau cineva vrea să-și deschidă propriul salon de mașini noi și second-hand, iar altcineva vrea să-și deschidă propriul restaurant sau poate avea o idee de afacere bazată pe activitatea individuală, gen freelancer în IT sau influencer online (blogger, vlogger etc).

Stabilirea unei idei de afaceri va facilita și munca profesorului pe parcursul întregului capitol.

TEMA 6. Lansarea unei afaceri: primii pași

Durata: 45 min



În secolul 21, afacerile sunt puternic influențate de fenomenul globalizării. Lumea este din ce în ce mai conectată și hotarele dintre țări sunt mai șterse ca oricând, ceea ce le oferă antreprenorilor din întreaga lume nenumărate opțiuni de alegere a locației în care să-și înregistreze compania, a destinațiilor de unde pot face rost de cele mai avantajoase resurse și a modalităților de a furniza produsul sau serviciile pe o scară mai largă. Republica Moldova încă nu este recunoscută ca o destinație de afaceri și ca o opțiune ce satisface cerințele antreprenorilor. Dar acest fapt are o mulțime de avantaje în ceea ce privește înființarea și gestionarea companiilor, unele dintre ele fiind: impozite reduse, comparativ

cu restul țărilor din Europa, sistem bancar dezvoltat, flexibilitatea de lucru a instituțiilor de stat, raportarea contabilității în regim online și utilizarea semnăturilor electronice.

Înființarea unei noi firme poate fi adesea o experiență neplăcută, în special dacă nu ați mai gestionat o afacere până acum sau dacă sunteți deja implicat în alte proiecte solicitante. Cu toate acestea, în Moldova, procesul de lansare a unei companii este destul de simplificat și poate dura puțin, dacă setul de documente este pregătit corect. În trei pași simpli puteți deveni proprietarul unei companii.

Prima etapă presupune alegerea tipului de companie pe care o veți înregistra. Mai jos, prezentăm câteva informații de bază privind cele mai populare tipuri de companii.

- O **societate cu răspundere limitată (S.R.L.)** este constituită de una sau mai multe persoane fizice, printr-un acord scris, care include prevederi referitoare la conducere, atribuirea responsabilităților și repartizarea profiturilor și pierderilor. Este potrivită pentru majoritatea afacerilor comerciale, poate funcționa oriunde în lume și poate desfășura aproape orice tip de activitate, cu excepția celei din domeniul bancar și cel al asigurărilor.
- O **societate pe acțiuni (S.A.)** este societatea comercială al cărei capital social este în întregime divizat în acțiuni și ale cărei obligații sunt garantate cu patrimoniul societății. Acest tip de companie poate funcționa oriunde în lume și este potrivită pentru orice tip de afacere, dar necesită un capital inițial mai mare.
- O **întreprindere individuală (Î.I.)** presupune un individ sau un cuplu căsătorit care întemeiază o afacere. Aceasta este cea mai obișnuită structură a companiilor, datorită faptului că este ușor de întemeiat și operat, atribuindu-i-se mai puține controale și impozite mai mici. Cu toate acestea, proprietarul afacerii este responsabil de toate datoriile suportate de companie.

- Drept lucru la ore, în echipă sau temă de acasă, elevii pot găsi avantaje și dezavantaje pentru fiecare tip de întreprindere. Acestea vor fi structurate într-un tabel, prezentare power-point etc, și prezentate colegilor, fie prin Diagrama Venn.

A doua etapă constă în delimitarea domeniului de activitate, a echipei și rolurilor în echipă. Indiscutabil, va fi nevoie de cineva care va administra activitatea contabilă. La fel, este important de a avea pregătit deja un nume pentru compania ta. Pentru a alege un nume unic, puteți accesa pagina web. www.companii.md, și verificați ca numele propus de voi să nu se repete deja. Unicitatea numelui poate avea beneficii pe viitor, în promovarea companiei.

A 3-a etapă constă din depunerea dosarului pentru înregistrarea companiei, urmată de eliberarea actelor de activitate și deschiderea unui cont bancar pentru operațiunile bancare. Pentru siguranță și beneficii, analizați bine toate riscurile și oportunitățile oferite de băncile din țară, întrebați alți antreprenori, de serviciile căror bănci se folosesc. Alegeți bine, este o decizie de lungă durată.

Guvernul Republicii Moldova oferă un ghid online pentru întregul proces.

[B] Aici link-ul: https://caam.utm.md/wp-content/uploads/sites/23/2019/01/ANTREPRENO-RIAT_c6.pdf



TEMA 7. Legislația în domeniul antreprenoriatului



Durata: 45 min

Pe lângă toate beneficiile pe care le aduce activitatea de antreprenor, există și legi, reguli și riscuri care trebuie cunoscute. Pentru a fi protejat, este important să cunoaștem legislația și rigorile impuse activității de antreprenor.

Această temă va fi în strânsă legătură cu prima temă din acest capitol. Drept referință, vor servi câteva legi oficiale, importante și obligatorii:

1. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=17076&lang=ro;

2. Legea nr. 451-XV din 30.07.2001 „Privind reglementarea prin licențiere a activității de întreprinzător”;

3. Legea nr. 135-XVI din 14.06.2007 „Privind societățile cu răspundere limitată”;

4. Legea R.M. nr. 38-XVI din 29.02.2008 „Cu privire la protecția mărcilor”;

5. Legea R.M. nr. 1335-XIII din 01.10.97 „Cu privire la franchising”;

6. Codul Fiscal al R.M. Legea nr. 1163-XII din 24.04.1997;

7. Codul Muncii al R.M. Legea nr. 154-XV din 28.03.2003;

8. Legea nr. 220-XVI 19.10.2007 „Cu privire la înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali”;

9. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=121327&lang=ro.

Codul Civil (CC) este actul legislativ care reglementează aspectele ce țin de raporturile juridice civile ale persoanelor fizice și juridice, cele care practică, precum și cele care nu practică activitate de antreprenoriat (descrie în Capitolul II al Codului). Legea definește noțiunea de persoană juridică și persoană fizică, ca formă de organizare a activității de antreprenoriat.

Persoana fizică poartă răspundere nelimitată pentru obligațiile acesteia, cu întreg patrimoniul (răspunde cu toată averea care îi aparține cu drept de proprietate: bunurile întreprinderii, inclusiv și averea de acasă).

Persoana juridică poartă răspundere limitată pentru obligațiile acesteia, fiind asigurată cu patrimoniul societății (răspunde cu capitalul social (statutar) și cu bunurile întreprinderii).

Codul Civil, de asemenea, prevede:

- ✓ Formele organizatorico-juridice a activității de antreprenoriat - (întreprinzător individual, gospodărie țărănească, societate cu răspundere limitată, societate în nume colectiv, societate în comandită, societate pe acțiuni, cooperativă de producție, întreprindere de arendă, întreprindere de stat și întreprindere municipală);
- ✓ Drepturile și obligațiile persoanelor juridice în funcție de forma organizatorico-juridică.

Codul Muncii (CM) reglementează relațiile cu angajații în cadrul oricărei organizații, indiferent de mărimea și de forma ei de proprietate (Legea 154/2003 - Codul Muncii al Republicii Moldova, publicat în Monitorul Oficial Nr. 159-162/648 din 29.07.2003). Codul Muncii reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă, controlul aplicării reglementărilor din domeniul raporturilor de muncă, precum și alte raporturi legate nemijlocit de relațiile de muncă.

Codul Fiscal (CF) stabilește principiile generale ale impozitării în Republica Moldova, statutul juridic al contribuabililor, al organelor fiscale și al altor participanți la relațiile reglementate de legislația fiscală, principiile de determinare a obiectului impunerii (obiectul care se supune impozitării), principiile evidenței veniturilor și cheltuielilor deduse, modul și condițiile de tragere la răspundere pentru încălcarea legislației fiscale, precum și modul de contestare a acțiunilor organelor fiscale și ale persoanelor cu funcții de răspundere ale acestora.

Legea „Cu privire la antreprenoriat și întreprinderi” stabilește agenții economici care au dreptul, în numele lor (a întreprinderilor lor), să desfășoare activitate de antreprenoriat în Republica Moldova, și determină principiile juridice (drepturile și obligațiile), organizatorice și economice ale acestei activități.

- legea respectivă prevede că întreprinderea constituie:
- forma organizatorico-juridică a activității de antreprenoriat;
- un agent economic cu titulatură proprie, înființată de antreprenor în modul stabilit de legislație etc.
- Pentru ca lecția să fie mai interesantă pentru tineri, aceasta poate avea formatul unei lecții bazată pe curiozități, de exemplu: [beneficiile Legii Parcului IT](#), cu zero impozite aplicate angajatului din companiile de IT. Ulterior prezentării acestei informații, discutați și stabiliți cu elevii care sunt avantajele și dezavantajele pentru stat al acestui tip de afaceri. La fel, discutați care sunt avantajele și dezavantajele pentru angajați, al acestui tip de afaceri.
- Sau discuții/dezbateri la tema facilitățile fiscale, în funcție de tipurile de activitate. Aici, la fel, profesorul poate invita un specialist în domeniu, un contabil, de exemplu, care ar putea povesti despre scutirile fiscale aplicate persoanelor juridice, în diverse situații.
- Drept temă de acasă elevii vor determina documentele necesare pentru fiecare etapă a procesului de înregistrare a unei afaceri, pas cu pas.

[B] Sursă pentru profesori

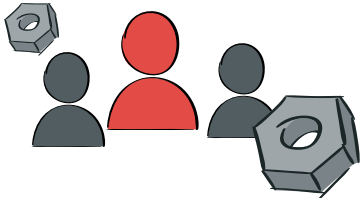
<http://sloganeambalate.blogspot.com/2009/01/slogane-de-la-la-z.html>



TEMA 8. Lansarea unei afaceri: formarea echipei și divizarea rolurilor

Durata: 45 min

Formarea unei echipe constituie unul dintre factorii care îți pot asigura succesul în afaceri sau care te pot bloca, ține pe loc sau chiar pot afecta fatal afacerea ta. Desigur, îți vei dori să lucrezi cu persoane care să creadă în viziunea ta, cu care să fie plăcut să îți petreci o bună parte din timp, oameni care, la fel ca tine, să aiba curajul de a-și asuma riscuri și care în mod ideal să fie gata să lucreze mult pe bani puțini. Oricine își dorește asta. Dar vei realiza destul de rapid că intri în competiție cu alte echipe talentate, aflate în căutare de noi membri, ba mai mult de atât, cu marile corporații și bugetele lor uriașe pentru resurse umane. Asta face ca procesul de recrutare pentru o companie abia înființată să fie unul dificil. Ai auzit probabil de faptul că investitorii mizează pe echipe, ceea ce de altfel este foarte logic, având în vedere că produsul sau serviciul ar putea suferi modificări în viitor.



Tema 8 ar trebui să abordeze pașii corecți de formare a unei echipe. Drept model, avem [modelul lui Tackman](#), cu cei 4 pași de formare a echipei + a 5-a etapă, cea de [celebrare și de premiere a rezultatelor](#). Adică, fiecare echipă trece prin 5 etape esențiale de existență.

Prima etapă este cea de formare, unde nimeni încă nu-și cunoaște colegii, nu știe care vor fi responsabilitățile sale și rezultatele așteptate. Este etapa de cunoaștere și de pregătire.

La etapa a 2-a au loc dezbaterile, fiecare propune soluții, activități, se elaborează planul de acțiuni, strategia etc. Se stabilesc regulile de comunicare și de lucru, se repartizează responsabilitățile.

La etapa a 3-a, cea de normalizare, se lansează procesul de lucru, se testează primele idei, produse etc.

Iar la etapa a 4-a, cea de performanță, echipa deja culege rezultatele, inovează, intervine și îmbunătățește procesul de lucru.

Cea de-a 5-a etapă este de cele mai multe ori ignorată sau dată uitării, fie amânată prea mult, din lipsă de timp sau resurse. Dar etapa 5, cea a celebrării, poate asigura motivația de lungă durată a echipei voastre, fie apreciată și răsplătită material și nematerial pentru munca depusă și rezultatele aduse.

Toate cele 5 etape descrise mai sus constituie un ciclu continuu, normal și logic. Sarcina noastră este să avem grijă să nu ignorăm existența sau importanța uneia dintre ele.

La tema propusă, poate fi abordat și **instrumentul Belbin**, cunoscut pentru delimitarea celor 9 tipologii de roluri pe care le poate avea o persoană în echipă și cum abordăm fiecare talent din echipa noastră.

- Drept activitate, profesorul poate pregăti fișe cu descrierea fiecărui rol separat, iar elevii pot să analizeze individual și să prezinte clasei specificul, avantajele și dezavantajele rolului primit. Rolurile pot fi divizate în 9 echipe/perechi.

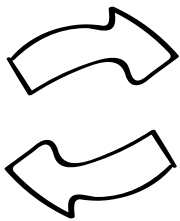
La finalul acestei teme, elevii vor înțelege că o companie trece prin cel puțin 4 etape în perioada sa de formare, fiind un ciclu continuu pe parcursul întregii ei existențe. Fiecare activitate nouă aduce noi provocări, transformări, iar echipa de obicei este cea mai sensibilă la acestea. O echipă bine formată și instruită de la început va fi mult mai rezistentă la schimbări, prezentă și fidelă scopului și activității companiei.

Pentru a putea înțelege mai bine oamenii din echipă, în ajutor ne vine Belbin, cu cele **9 tipaje de persoane și modalitatea personalizată** de abordare a fiecăruia.

La tema 13, vom discuta despre managementul echipelor din perspectiva proceselor de HR (*Human Resources = resurse umane*) și rolurile și responsabilitățile atribuite echipei, în baza Organigramei companiei și a fișei de post.

TEMA 9. Lansarea unei afaceri: dezvoltarea strategiei și planului de acțiuni. SWOT

Durata: 45 min



Peter Drucker a scris, în 1994, „Teoria afacerii”, care reprezintă cele 3 ipoteze-cheie care stau la baza strategiei unei firme. Aceste ipoteze sunt împărțite în trei categorii:

- a) mediul extern, inclusiv societatea, piața, clienții și tehnologia;
- b) misiunea organizației;
- c) competențele de bază necesare pentru îndeplinirea misiunii.

O teorie validă a afacerii are patru specificații:

- 1) ipoteze cu privire la mediu, misiunea și competențele de bază care trebuie să se încadreze în realitate;
- 2) ipotezele în toate cele trei domenii care trebuie să se potrivească unul cu altul;
- 3) teoria activității trebuie să fie cunoscută și înțeleasă în întreaga organizație;
- 4) teoria activității trebuie să fie testată în mod constant.

Conform lui Peter Drucker, organizațiile au avut probleme atunci când ipotezele care reprezintă teoria activității nu mai corespundeau realității și a folosit un exemplu al unor magazine de vânzare cu amănuntul, unde teoria lor de afacere presupune că persoanele care și-ar putea permite să facă cumpărături din magazine, ar face acest lucru. Cu toate acestea, mulți cumpărători au abandonat magazinele în favoarea comercianților cu amănuntul (de multe ori, situați în afara mall-urilor), atunci când timpul a devenit factorul mai important în destinația cumpărăturilor decât veniturile. Drucker a descris teoria afacerii ca pe o „ipoteză” și o „disciplină”. El a pledat pentru construirea unui diagnostic sistematic, monitorizarea și testarea ipotezelor care cuprind teoria activității pentru a menține competitivitatea.

[B] Aici puteți găsi mai multe [concepte și modele](#) de management strategic în afaceri.



O afacere de succes are la bază un plan și o strategie de dezvoltare. Modelul [CANVAS](#) (descărcați documentul Excel și accesați ambele pagini pentru detalii) este cel mai utilizat model de elaborare a strategiei unei companii. Canvas este ca un schelet al afacerii ce conține un set de informații introduse într-un tabel cu 9 blocuri. Planul de afaceri detaliază strategia de dezvoltare în ceea ce privește oferta de produse și servicii, modelul de afaceri, planul de marketing, organigrama, angajații și finanțarea. Gestiunea activităților și a proceselor în afacere devine mai ușoară atunci când există o foaie de parcurs dezvoltată corespunzător și un plan de operare detaliat gândit în faza de strategie și planificare. Strategia poate fi de scurtă și de lungă durată.

Strategia este pilonul principal în funcționarea organizației, respectiv pentru a facilita implementarea acesteia este necesară implicarea persoanelor-cheie în echipă, a coordonatorilor de echipe, departamente, a managerilor și experților strategici.

[B] <https://moradoconsulting.ro/planul-de-afaceri-model-canvas-business-model-canvas/>



Pe lângă strategia generală, o companie are și strategii pe fiecare direcție de activitate separat. De exemplu: Strategia de Resurse Umane, Strategia de Dezvoltare Produse, Strategie de Marketing etc. Această temă poate fi desfășurată și în 2 ore academice, pentru a putea intra în esența celei mai importante informații la etapa lansării unui proiect de afaceri.

Dacă prima oră va fi una mai teoretică, cu explicarea și prezentarea instrumentului CANVAS, a doua poate fi una practică, cu desenarea strategiei CANVAS și completarea acesteia împreună cu elevii.

Este important să se înțeleagă că acest instrument este unul dintre multele existente, de la cele mai simple la cele mai complexe, CANVAS fiind unul dintre cele mai răspândite, care de fapt are la bază aceeași logică și conținut ca majoritatea modelelor de strategii de afaceri.

[B] Pentru documentare recomand informații din această sursă

https://caam.utm.md/wp-content/uploads/sites/23/2019/01/ANTREPRENORIAT_c6.pdf



- Activitate pentru elevi:

Ca temă de acasă, în urma prezentării unor modele de strategii, elevii vor avea de pregătit o strategie de scurtă durată pentru lansarea unui proiect sau produs, fie ales de profesor, fie la alegerea lor. Strategia va fi completată după fiecare temă din cele care vor urma și va trebui să includă un plan de acțiuni, o viziune asupra echipei, un buget, un plan de marketing. Pentru această temă, elevii vor începe cu formularea celor 3 ipoteze-cheie ale ideii lor de afaceri, conform teoriei lui P. Drucker.

TEMA 10. Lansarea afacerii: analiza SWOT și evaluarea riscurilor

Durata: 45 min



Prin anii '60 ai secolului XX, cursul de căpătâi de politică de afaceri la Harvard Business School a inclus conceptul de potrivire a competenței distinctive a unei companii (puncte forte și slabe) cu mediul său (oportunități externe și amenințări) în contextul obiectivelor sale. Acest cadru a ajuns să fie cunoscut sub acronimul SWOT și a avut semnificația unui „important pas înainte în a aduce în mod explicit gândirea competitivă să se ocupe de probleme de strategie.” Kenneth R. Andrews a ajutat la popularizarea cadrului prin intermediul unei conferințe, în 1963, și de atunci este frecvent utilizat în practică.

În baza instrumentului **SWOT**, vom analiza situația actuală a pieței dintr-o varietate de perspective diferite, pentru a identifica oportunități de creștere, dezvoltare, poziționare superioară în mediul de afaceri și pentru a utiliza mai eficient capitalul uman, fizic și financiar. Aceste cunoștințe și informații ne vor ajuta să pregătim o strategie care să se potrivească cel mai bine obiectivelor companiei și nevoilor de dezvoltare a afacerii. Strategia de business va aborda o serie de perspective interne și externe. Trebuie să planificăm factori pe care îi putem controla, inclusiv governanța, marketingul, vânzările și distribuția, și avem nevoie de o bună înțelegere a factorilor la care trebuie să răspundem, cum ar fi piața, concurenții și mediul general de afaceri. Strategia trebuie să ia în considerare părțile interesate pentru a asigura o bună executare și livrare.

Prin completarea tabelului SWOT, putem înțelege mai ușor și mai exact avantajele și riscurile interne pe care le putem influența, și cele externe, pe care le putem anticipa și interveni.

	De ajutor în îndeplinirea obiectivului	Dăunător îndeplinirii obiectivului
Origine internă atribute ale organizației	Strengths (Puncte tari)	Weaknesses (Puncte slabe)
Origine externă atribute ale mediului	Opportunities (Oportunități)	Threats (Amenințări)

- În perechi, elevii vor elabora analiza SWOT a ideii lor de afaceri. De exemplu, pentru un elev care își dorește să-și deschidă propriul restaurant:

Punctele tari ar putea fi:

- pasiunea personală în domeniul culinar;
- studii în domeniul culinar sau management.

Puncte Slabe:

- lipsa experienței anterioare de lucru într-un restaurant;
- lipsa resurselor financiare pentru lansare.

Oportunități:

- creșterea și dezvoltarea turismului local, datorită situației pandemice și a creșterii numărului de turiști în țară;
- facilitățile fiscale oferite de stat pentru primii ani de afacere.

Amenințări:

- numărul tot mai mare de persoane care pleacă din țară: migrația determină scăderea numărului consumatorilor locali; lipsa forței de muncă; tinerii nu vor să lucreze în acest domeniu;
- corupția în domeniul HoReCa.

Tipuri de risc în activitatea de antreprenoriat

Desfășurarea activității de antreprenoriat presupune un risc, deoarece există probabilitatea ca mediul economic să se înrăutățească, produsul sau serviciul să fie mai puțin solicitat pe piață, echipamentul să se deterioreze, întreprinderea să suporte cheltuieli și pierderi etc.

Riscul în afaceri reprezintă o incertitudine, condiționată de probabilitatea apariției pe parcursul derulării afacerii a unor evenimente inconveniente, care ar putea afecta bunurile întreprinderii, volumul vânzărilor, situația financiară și capacitatea de plată, inclusiv și capacitatea de muncă, viața ori sănătatea oamenilor. Astfel, atât la etapa demarării afacerii, cât și în procesul derulării acesteia, este necesar ca antreprenorul să ia în considerare posibilele riscuri. Aceasta ar permite evitarea completă a riscurilor sau cel puțin minimizarea lor. Cele mai probabile riscuri antreprenoriale care pot apărea sunt:

- Riscurile inovaționale** sunt condiționate de proiectarea greșită a produsului, obținerea unor rezultate negative, nerealizarea parametrilor tehnici planificați la etapa proiectării constructive și tehnologice a inovațiilor, depășirea devizului de cheltuieli în procesul implementării inovației, pătrunderea dificilă pe piață etc.
- Riscurile de fabricație** apar în procesul de producere, aprovizionare și deservire post-realizare, ca urmare a comercializării unui volum de producție mai mic decât cel planificat, a majorării cheltuielilor materiale, respingerii de către consumator a producției propuse sau rambursarea acesteia, accidente și defectări de utilaj, obținerea producției neconforme etc.
- Riscurile comerciale** sunt riscurile care apar în procesul comercializării producției sau prestării serviciilor, ca urmare a modificării preferințelor consumatorilor, majorării prețului la produs, apariției noilor concurenți etc.
- Riscurile financiare** sunt cauzate de neexecutarea de către întreprindere a obligațiilor financiare. Asemenea riscuri pot apărea ca urmare a fluctuației cursului monedei naționale, evoluției dobânzilor bancare, neachitării creanțelor, penalităților contractuale etc.

- e) **Riscul de personal** – fluctuația personalului ori lipsa acestuia, nivelul scăzut de profesionalism, responsabilitate (disciplină) scăzută, scurgerea informației confidențiale privind afacerea.
- f) **Riscurile sociale** sunt cauzate de accidentele de muncă, majorarea salariilor etc.
- g) **Riscurile politice** pot apărea ca urmare a politicii de stat, instabilitatea politică din țară, introducerea unor restricții etc.
- h) **Riscurile naturale** sunt cauzate de condițiile climaterice nefavorabile (în special, pentru întreprinderile agricole și ale industriei alimentare).
- i) **Riscurile privind proprietatea** pot apărea ca urmare a deteriorării complete sau parțiale a bunurilor: clădiri, construcții gospodărești (garaje, depozite), încăperi separate (ateliere, laboratoare, cabinete), obiecte de construcții nefinisate; utilaj ingineresc, tehnologic sau de producere, inventar, echipament tehnologic, obiecte ale interiorului, valori în mărfuri și materiale (mărfuri, materie primă, materiale).

Modalități de diminuare și gestionare a riscurilor

Din moment ce antreprenorul a identificat riscurile, va trebui să analizeze și posibilele soluții de depășire a acestora. Practic, toți antreprenorii s-au confruntat cel puțin o dată cu una sau cu mai multe din aceste probleme. De aceea, este important să țină totul sub control, să nu-și facă iluzii spunând că așa ceva nu li se poate întâmpla. Măsuri organizatorice de reducere a riscurilor:

- ✓ **Evitarea riscului** - depunerea zilnică a banilor la bancă elimină pierderile cauzate de posibile furturi. Investiții în sistemul de irigare. Înlocuirea ori repararea utilajului învechit.
- ✓ **Limitarea riscului** - stabilirea volumului maxim al cheltuielilor, o cotă anumită a produselor care vor fi fabricate ori care pot fi comercializate în credit.
- ✓ **Diversificarea riscului** - repartizarea resurselor pe proiecte care nu sunt intercorelate. Extinderea pieței.
- ✓ **Diversificarea produselor ori a domeniilor de activitate.**
- ✓ **Transmiterea riscului** - asigurarea afacerii ori a bunurilor materiale. Contracte de păstrare și transportare a încărcăturilor, contracte de vânzare, deservire și furnizare etc.
- ✓ **Asigurarea riscului** - transmiterea unor riscuri companiilor de asigurări. (ex. Casco, asigurarea bunurilor întreprinderii, asigurarea recoltei, asigurarea animalelor, asigurarea de accidente, asigurarea creditelor, asigurarea de furt, asigurarea de răspundere profesională).

TEMA 11. Managementul afacerii: dezvoltarea identității organizaționale

Durata: 45 min



Pentru a putea discuta problematica identității la nivel organizațional, mai întâi, trebuie să definim conceptul de organizație și identitate. Nu vom insista prea mult asupra acestui aspect, încercând doar să oferim o imagine de ansamblu asupra subiectului. Paradigma pe care o adoptăm vis-à-vis de definiția organizației este cea sistemică: organizația este un sistem deschis (angajat în schimburi de materie, energie și informație cu mediul), de tip biologic (se „naște”, are un moment clar și bine definit în timp al apariției sale și, ulterior, evoluează/involuează, este capabil de adaptare la mediu). Mai precis, organizația este „o entitate socială, conștient coordonată, cu granițe relativ identificabile, care funcționează pe baze relativ continue pentru atingerea unui scop (set de scopuri) comun și conștientizat de către membri săi”.

Cu alte cuvinte, pentru a discuta despre organizație, trebuie mai întâi să definim termenul de sistem. Ludwig von Bertalanffy a fost primul teoretician care a articulat principiile teoriei generale a sistemelor, în 1950. Conform definiției sale, un sistem este „un set de elemente care se află în relații de interacțiune”. Kast și Rosenzweig consideră că un sistem este „o entitate unitară și organizația compusă din două sau mai multe părți interdependente, componente sau subsisteme și delimitat față de mediu prin granițe identificabile”. Pentru a sintetiza diferitele definiții ale acestei noțiuni, putem spune că termenul „sistem” indică interdependența, interconectarea și inter-relaționarea existentă între elementele unui set care se constituie drept un tot sau un gestalt identificabil.

Ulterior, trebuie să înțelegem: ce înseamnă identitatea unei companii? Exact ca și în cazul identității umane, aici vom pune accent pe orice element care definește unicitatea și diferențierea entității de altele, existente pe piață. Aici contează motivul, misiunea și viziunea existenței companiei pe piață, elementele definitorii: logo, slogan, USP – Unique Selling Proposition (Oferta Unică de Vânzare), produsele, CO - Cultura Organizațională etc.

Identitatea corporativă este un fel de „ingredient secret” care distinge compania noastră de o varietate de concurenți. Nu degeaba expresia „secretul firmei” este folosită în mod obișnuit în rândul oamenilor.

Proprietarii de afaceri adesea confundă USP-ul cu poziționarea și sloganul.

Atenție! Poziționarea răspunde la întrebarea: „Cine suntem?”. De exemplu: „Un complex de apartamente Premium, situat în centrul istoric al orașului.”

Un **slogan** (în cazul brandurilor, vorbim de tagline) este o frază atrăgătoare care adesea seamănă cu un motto, ușor de reținut și asociat cu brandul. De exemplu: brandul Nike poate fi asociat ușor cu sloganul lor – Just Do It!

- Aici elevii ar putea veni cu mai multe exemple de slogane existente și cunoscute de la mai multe branduri internaționale și locale.

[B] Sursă pentru profesori – <http://sloganeambalate.blogspot.com/2009/01/slogane-de-la-la-z.html>



Dezvoltarea identității organizaționale este un element care se derulează permanent, și nu se oprește la un anumit punct de existență al companiei. Cu fiecare experiență nouă a companiei, aceasta capătă un nou plus sau minus la identitate, rolul nostru fiind să ținem degetul pe puls.

Logoul este un alt element ce contribuie la definirea identității unei organizații.



[B] Sursă pentru profesori despre istoria logo-urilor – <https://www.logaster.com/ro/blog/25-famous-brands-logos/>

- Un exercițiu/joc interactiv în timpul orei poate fi următorul:

Profesorul va pregăti o listă de logo-uri cunoscute, printate pe foi separate. Se vor printa un număr egal de seturi de logo-uri, apoi se vor forma echipe. Fiecare echipă va primi același set de logo-uri (câte 4 logouri pe o foaie, minim 16 logo-uri), iar la comanda profesorului, echipele vor scrie denumirea companiei conform logo-ului. Câștigă echipa care recunoaște toate brandurile.

[B] Sursă pentru profesori - <https://www.businessinsider.com/logo-quiz-can-you-identify-these-brands-when-their-names-are-stripped-out-2012-7#name-this-company-5> și <https://www.jetpunk.com/tags/logo>



În concluzie, vom menționa importanța și puterea identității unei companii.

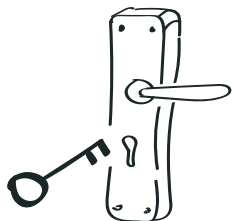
Asocierea se face nu doar față de produs sau servicii, dar și față de logo, culori, persoane, slogan etc.

- Exercițiu ca temă pentru acasă:

Fiecare elev, individual, în perechi sau în echipe, vor defini identitatea proiectului ales de ei. Aici vor pregăti acel USP, logo și slogan pentru afacerea lor. Elevii vor avea sarcina să-și construiască, să aleagă, să deseneze propriul lor logo, atribuit companiei proprii și atașat, evident, în strategia lor de afaceri.

TEMA 12. Lansarea afacerii: strategia de marketing și comunicare

Durata: 45 min



Strategia de marketing este obiectivul de creștere a vânzărilor și realizarea unui avantaj competitiv durabil. Strategia de marketing include toate activitățile de bază și pe termen lung în domeniul marketingului, care se ocupă cu analiza situației inițiale a unei societăți și formularea, evaluarea și selectarea strategiilor orientate către piață și contribuirea la îndeplinirea obiectivelor companiei. Strategia de marketing poate să difere în funcție de poziția fiecărei companii.

Indiferent dacă dorești să implementezi schimbarea sau să informezi publicul-țintă despre anumite știri sau evoluții, ai nevoie de metode de comunicare potrivite și eficiente. Planul strategic de comunicare ar trebui să prezinte strategia și procesul de comunicare cu principalele părți interesate (clienții, furnizorii, managementul, oficialii guvernamentali, autoritățile de reglementare, angajații, comunitatea și mass-media). O strategie de comunicare arată procesul de comunicare recomandat necesar de urmat, mecanismele de livrare, părțile implicate și partenerii mass-media să fie utilizați pentru a realiza planul de comunicare. O strategie eficientă se focalizează pe scopuri de comunicare, pe auditoriul-țintă, pe planul de comunicare și pe canalele utilizate pentru a livra mesajele.

[B] Sursă-conținut pentru profesori, exemple de strategii de marketing - [CLICK](#)



O strategie de marketing este necesară oricărei afaceri, ea nu doar garantează vizibilitatea companiei, dar asigură atât atașamentul intern, din partea angajaților, cât și cel extern, din partea comunității. Ea poate avea următorul conținut, conform regulii celor 9P:

P 1	Poveste
P 2	Proces
P 3	Plasament
P 4	Procesul de evidență fizică
P 5	Promovare
P 6	Parteneriate
P 7	Preț
P 8	Produs
P 9	Persoane (Echipa)

- Elevii vor completa strategia lor generală și vor elabora o strategie de comunicare externă, în care vor prezenta elementele definitorii ale produsului lor la nivel de marketing și brand, folosind cei 9P, după modelul atașat în link-ul de mai jos.

[B] Aici găsiți un link drept model pentru elevi:

https://ghidulafacerii.ebrd.md/storage/uploads/p_d_page/057d6f6c6e9178b5aa7bb41dc9d-d98ae.pdf



TEMA 13. Managementul afacerii: Managementul resurselor umane. Organigrama. Recrutarea

Durata: 45 min



Managementul Resurselor Umane, fiind un domeniu vast, ce cuprinde, conform mai multor surse, 11 procese de bază, poate fi o temă livrată în 2 ore separate, la discreția profesorului: **Lecția 1. Managementul resurselor umane** și **Lecția 2. Recrutarea**.

Lecția 1. Managementul resurselor umane

Managementul resurselor umane (HR, MRU sau RU) reprezintă o abordare strategică a gestionării eficiente a persoanelor dintr-o companie sau organizație, astfel încât acestea să-și ajute afacerea să obțină un avantaj competitiv. Acest concept este proiectat pentru a spori performanța angajaților din punct de vedere al obiectivelor strategice ale angajatorului. Managementul resurse-

lor umane se referă în primul rând la gestionarea persoanelor din cadrul organizațiilor, concentrându-se pe politici și sisteme. Departamentele de resurse umane sunt responsabile de supervizarea planului de beneficii ale angajaților, recrutării angajaților, instruirii și dezvoltării, evaluării performanțelor și gestionării recompenselor, cum ar fi gestionarea sistemelor de plăți și sistemelor de beneficii. MRU se ocupă, de asemenea, de schimbările organizaționale și de relațiile industriale sau de echilibrarea practicilor organizaționale cu cerințele care decurg din negocierile colective și din legile guvernamentale. Conform viziunilor lui Michael Armstrong (1997), Managementul resurselor umane poate fi caracterizat ca „o modalitate vitală de a face față obținerii, creării, supravegherii, stimulării și preluării dedicării avantajului distinct al asociației - persoanele care lucrează în și pentru asta.”

Managementul resurselor umane constă în ansamblul activităților orientate către asigurarea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane în cadrul organizației, în vederea realizării cu eficiență maximă a obiectivelor acesteia și satisfacerii nevoilor angajaților.

Scopul general al resurselor umane (MRU) este de a se asigura de faptul că organizația este capabilă să obțină succes cu ajutorul oamenilor.

Înțelegerea evoluției istorice a managementului resurselor umane reprezintă o necesitate pentru înțelegerea cât mai deplină a conținutului actual al acestuia. Pe parcursul timpului, pot fi identificate diverse periodizări sau etape de dezvoltare care reprezintă, totodată, stadii în evoluția managementului resurselor umane. Aceste etape au generat, în rândul specialiștilor, deosebiri de opinii sau chiar polemici datorate criteriilor mai puțin exacte de care s-au condus. M. Armstrong a elaborat una din variantele de periodizare, acceptată de numeroși specialiști în domeniul resurselor umane, care cuprinde următoarele etape:

- **Etapa empirică:** își are începuturile din cele mai vechi timpuri și durează până la sfârșitul secolului al XIX-lea. Proprietarul, ca unic deținător al capitalului, avea dublu rol și statut, deoarece, pe lângă rezolvarea tuturor celorlalte sarcini, exercita și funcția de organizare a muncii. Succesul în activitate era considerat ca un rezultat exclusiv al unor calități personale: imaginație, talent, experiență proprie.
- **Etapa bunăstării sau prosperității** este declanșată odată cu preocupările lui Frederic W. Taylor, pe baza experienței din etapa empirică. Patronii devin tot mai conștienți de necesitatea luării în considerare a problemelor de personal, introducând principiile bunăstării și educației în cadrul obiectivelor generale ale organizației.

- **Administrarea personalului** constituie etapa de dezvoltare a funcțiunii de personal care poate fi localizată în timp, în perioada interbelică, și în care apar noi cerințe în domeniul resurselor umane, datorită extinderii organizațiilor și complexității activităților. Dezvoltarea sindicatelor și a legislației muncii din perioada anilor 1930 a dus la o implicare tot mai mare a organizațiilor în negocierile colective, în administrarea acordurilor de muncă, în rezolvarea revendicărilor angajaților. Are loc dezvoltarea activităților de personal și, totodată, apariția unor metode moderne de selecție, pregătire și evaluare. Au apărut, astfel, noi cerințe pentru dezvoltarea managementului resurselor umane. Obiectivele urmărite au în vedere organizația ca agent economic, datorită mecanismelor de piață care erau suverane și exprimau mai puțin preocuparea pentru problemele angajaților.
- **Managementul personalului** - faza de dezvoltare, localizată în timp în perioada Primului Război Mondial și în anii '50, se caracterizează prin existența condițiilor deosebit de favorabile pentru dezvoltarea funcțiunii de resurse umane, datorită unor fenomene ca: reconstrucția postbelică, expansiunea rapidă a organizațiilor, accelerarea schimbărilor tehnologice, internaționalizarea economiei etc. Se acordă prioritate problemelor de recrutare, remunerare, relațiilor cu partenerii sociali, restructurării serviciilor de personal, reorientării acestora ca urmare a forței sindicatelor, marcând astfel începuturile administrării moderne a personalului. Are loc perfecționarea unor categorii mai largi de lucrători, precum și acordarea de consultanță sau consiliere în legătură cu raporturile de muncă, ceea ce înseamnă că începe să fie asigurată întreaga gamă de activități specifice funcțiunii de personal. Totuși, activitățile de personal se desfășurau în primul rând la nivel tactic și mai puțin la nivelul obiectivelor strategice, ceea ce l-a determinat pe specialistul american Peter Drucker să afirme că, până în anul 1960, managementul personalului reflectă orientarea acestuia spre gulerele albastre (ținerea evidențelor, îndosărierea documentelor, administrarea acordurilor sau revendicările sindicale etc.).
- **Managementul personalului** - faza matură, specifică anilor 1960-1970, se caracterizează printr-o abordare cât mai complexă a problematicii resurselor umane, printr-o implicare mai mare a managerilor de personal în strategia resurselor umane și în problemele strategice ale organizației, precum și printr-o preocupare mai mare pentru o implicare sporită a personalului în realizarea obiectivelor organizaționale. Prin urmare, în această etapă are loc maturizarea funcțiunii de personal prin extinderea activităților din etapele anterioare, abordarea sistematică a tuturor activităților de personal, precum și prin aplicarea științelor comportamentale în rezolvarea stărilor conflictuale.
- **Managementul resurselor umane** - prima fază, etapă specifică anilor '80 ai secolului XX, când, în universitățile americane, apare conceptul de managementul resurselor umane. Se conturează, deci, managementul resurselor umane, iar funcțiunii de personal i se conferă același statut ca și celorlalte funcțiuni ale organizației, și cuprinde următoarele aspecte: planificarea și dezvoltarea carierei, motivarea personalului, recompensa legată de performanță, securitatea și sănătatea angajaților etc.
- **Managementul resurselor umane** - a doua fază, se declanșează la începutul anilor '90 ai secolului XX. Caracteristicile acestei etape apar, după cum menționează Michael Armstrong, ca o reacție față de cele mai neacceptate trăsături ale culturii organizaționale, ca de exemplu, individualismul și lăcomia, ceea ce a evidențiat necesitatea promovării avantajelor muncii în echipă și ale „climatului de consens”. Se remarcă, de asemenea, importanța acordată problemelor de motivare și de comunicare, precum și a unor concepte relativ noi ca, de exemplu: managementul recompensei, managementul culturii, plata legată de performanță sau dezvoltarea managementului. În această etapă este relevată contribuția importantă a activităților de personal și a strategiilor și politicilor din domeniul resurselor umane la succesul organizației, precum și importanța pregătirii specialiștilor în domeniul respectiv.

În timp, acest domeniu a prins diverse denumiri, pe lângă MRU, a mai fost numit Managementul talentelor, angajații fiind considerați nu doar o resursă a companiei, ci și talente de care compania trebuie să aiba grijă, investind în educația, dezvoltarea, motivarea și creșterea lor. Fiecare talent are anumite calități care pot fi tratate ca niște

super-puteri ce pot ajuta compania să aducă super-rezultate. Respectiv, dacă ar fi să punem o întrebare simplă unei persoane care nu cunoaște domeniul HR: ce face un manager sau un specialist de resurse umane, am primi, probabil, un răspuns la fel de simplu și totodată incomplet: recrutează oameni și apoi îi administrează. Este, din păcate, o percepție greșită, pentru că se minimizează extrem de mult rolul specialiștilor HR.

Dacă ar fi să analizăm evoluția MRU în timp, acum 20 ani, acesta cuprindea următoarele activități:

1. recrutare și selecție de personal;
2. administrare de personal;
3. gestionarea salarizării, a compensațiilor și a beneficiilor;
4. suport în evaluarea angajaților și în managementul performanței;
5. acțiuni disciplinare;
6. acțiuni pentru asigurarea condițiilor corespunzătoare de muncă, a sănătății și siguranței angajaților;
7. relația cu sindicatele.

Astăzi, acest domeniu a evoluat, fiind poziționat într-o companie ca cel mai important departament, acum numărând mai multe procese esențiale, printre care:

Asigurarea cu resurse umane	Menținerea resurselor umane	Dezvoltarea resurselor umane
Planificarea resurselor umane	Recompensarea	Instruirea și perfecționarea
Analiza postului	Sănătatea și securitatea	Evaluarea performanței
Descrierea și evaluarea postului	Acomodarea	Dezvoltarea carierei
Recrutarea	Relațiile de muncă	

[B] Sursă utilă pentru profesori - <https://www.creeaza.com/didactica/comunicare-si-relatii-publice/resurse-umane/ACTIVITATI-ALE-MANAGEMENTULUI-928.php>

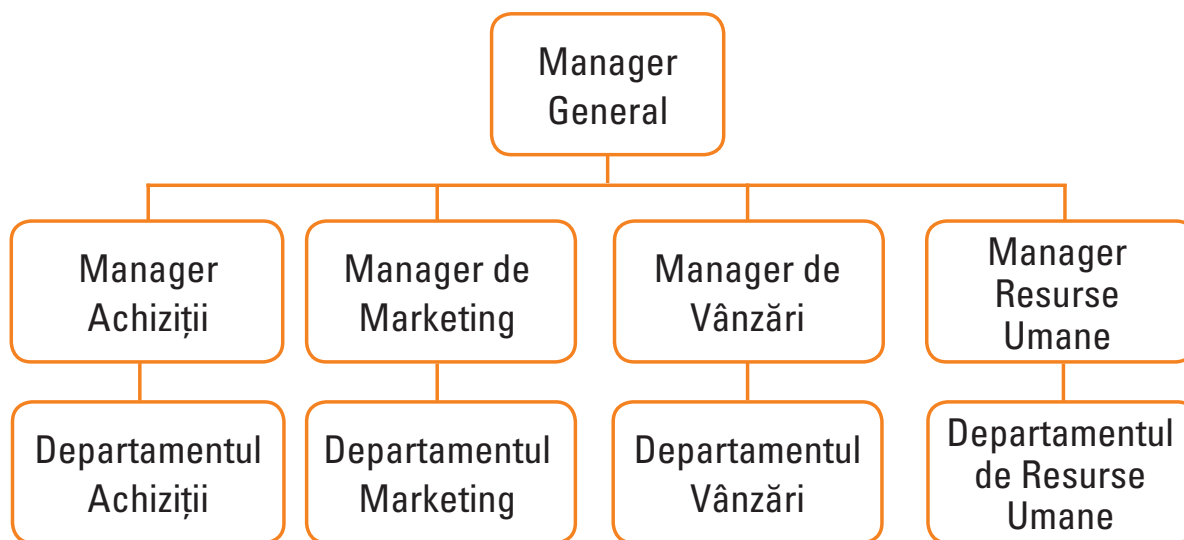


Organigrama este un instrument important cu care lucrează managerul HR. Organigrama reprezintă o structură a unei organizații care se poate reprezenta grafic printr-o schemă, în nodurile căreia sunt posturile, iar liniile care unesc nodurile sunt relațiile (de ordonare sau de subordonare) dintre membri. Relațiile dintre posturi apar și în fișa postului. În engleză, termenul „organigramă” are două traduceri: organisational chart și organisational structure. Această diagramă este valoroasă prin faptul că permite vizualizarea unei organizații complete, prin intermediul imaginii pe care o prezintă.

[B] Aici mai multe detalii - <https://www.colorful.hr/ce-este-organigrama-ce-cuprinde-care-este-rolul-sau-si-ce-modele-exista/>



- ✓ O activitate în clasă sau pentru acasă va consta în următoarele: elevii să deseneze propria lor organigramă, după cum o văd ei, pentru compania lor. Aici ei vor începe cu poziția de top, fondatorul/directorul, departamentele din compania sa și pozițiile deschise în fiecare echipă.
- ✓ Mai jos găsiți un model de organigramă:



Lecția 2. Recrutarea

Recrutarea rămâne a fi una din principalele activități ale echipei de HR. Acoperirea pozițiilor deschise devine o prioritate în companiile în continuă creștere, dar și în companiile la început de cale care doresc să crească. Se spune că o companie este pe atât de bună pe cât de buni sunt angajații ei, și este purul adevăr. De aceea, recrutarea reprezintă unul dintre pilonii principali pentru o bună funcționare a unui mediu sănătos, care își realizează obiectivele.

De ce este recrutarea un proces atât de important? Recrutarea este un proces coordonat de departamentul de resurse umane, alături de managerii respectivi pentru fiecare poziție în parte. Rolul ei este crucial, deoarece:

- ✓ Departamentul de HR este reperul la care compania se poate raporta în orice moment. Generează așteptările clare legate de **fișele de post**, așteptările fiecărui angajat în parte de la companie, cât și invers. Intervine atunci când se creează situații conflictuale și poate salva și limpezi alte situații, care țin de încărcătura de muncă, ce sarcini și cui trebuie atribuite sau nemulțumiri din partea oricărei părți.
- ✓ Cariera fiecărui angajat este importantă pentru el, de aceea, atât acesta, cât și compania, au nevoie de o terță parte, obiectivă, imparțială. Atât angajatul, cât și angajatorul, simt că se pot raporta la departamentul de resurse umane atunci când se află într-o relație profesională, asigurându-și astfel o plasă de siguranță.
- ✓ Fundația unei companii are la bază oamenii ei. Personalitatea, expertiza și atitudinea acestora formează un mix unic și nereplicabil într-o altă firmă; precum în construirea unei case, alegerea oamenilor potriviți, va constitui pilonii de rezistență.
- ✓ Piața muncii, situația economică sau apariția competitorilor sunt toate structuri dinamice, care pot influența într-un mod impredictibil situația unei afaceri. De aceea, fundația constituită de angajații potriviți poate să mențină un mediu stabil într-o situație de dezechilibru al pieței muncii.
- ✓ La sfârșitul celei de-a doua decade din secolul XX, în capitalism, atitudinea posibililor angajați față de

angajatori s-a schimbat mult. Aceștia și-au înțeles drepturile și sumedenia de oportunități, devenind și ei pretențioși, nu doar sperând că vor obține o ofertă de angajare oriunde. De cele mai multe ori, un angajat este dispus să accepte interviuri doar pentru a testa piața, ia parte la mai multe întâlniri în același timp, alegând din multiple oferte, refuzându-le pe altele.

- ✓ De aceea, imaginea publică a unei companii este foarte valoroasă într-o strategie de recrutare, deoarece inclusiv strategia în sine va vorbi despre cultura organizațională a businessului respectiv.

Cele mai eficiente metode de recrutare actuale

Anunțurile de angajare

În stil clasic, acestea rămân o bază foarte importantă în procesul de recrutare, în special pentru pozițiile cu număr mare de locuri de muncă, pentru cele foarte specifice sau, dimpotrivă, pentru cele cu competențe mai flexibile. Ele pot fi postate pe platformele clasice de căutare de joburi, dar și pe platformele dedicate.

Contactele directe

Orice head hunter sau director de HR sau de recrutare are o muncă cu atât mai ușoară cu cât cunoaște îndeaproape piața din domeniul în care activează. Astfel, poate avea contacte pe care le poate aborda direct, atunci când le cunoaște experiența de muncă și poate considera că aceste persoane sunt potrivite pentru noi poziții.

Head huntingul

Abordarea directă a persoanelor potrivite (precum cea a contactelor directe, dar de data aceasta către persoane pe care recruiterul nu le cunoaște direct) este foarte frecventă în mediile specifice, în care angajații își construiesc un nume și o imagine în baza portofoliului, a realizărilor, premiilor și expertizei lor. Recruiterul se poate folosi de orice fel de rețea socială pentru a facilita contactul, cât și de adresele de e-mail publice ale acestor persoane care par potrivite pentru pozițiile deschise.

Promovarea

O companie care ține la oamenii săi se va uita în primul rând în interiorul organizației, pentru orice poziție. Avantajele vor fi: motivarea angajaților, scutirea timpului de training și de adaptare a unei persoane complet noi, stimularea competitivității și a performanței în interiorul echipelor, cât și ascensiunea firească a departamentelor. De aceea, ordinea firească este ca angajatorul și/sau departamentul de HR să evalueze mai întâi potențialii angajați în rândul celor pe care îi are deja.

Recomandări

Companiile nu doar au încredere în angajații lor, pentru a cunoaște persoane potrivite din același domeniu, pe care le pot recomanda, dar aceștia pot reprezenta și un filtru de căutare, deoarece un angajat care s-a adaptat bine în organizație poate recomanda pe cineva potrivit. Multe politici de recrutare internă oferă bonusuri atunci când compania a decis să ia un candidat recomandat de un angajat.

Participarea la târgurile de joburi

Târgurile sunt în continuare o modalitate potrivită pentru a atrage personal și a găsi posibili angajați, potriviți pentru organizație. La târguri, companiile au ocazia să își amenajeze standul într-un mod care să-i reprezinte, pot derula activări - acțiuni speciale care să atragă atenția -, pot intra în contact direct cu potențialii angajați, într-un dialog sau o sesiune de pre-interviu.

De asemenea:

- ✓ Interviurile de specialitate sau cele finale sunt cel mai bine ținute de către managerii direcți, pentru a purta un dialog cât mai clar asupra industriei, competențelor, expertizei și așteptărilor.
- ✓ Orice proces de recrutare spune ceva despre identitatea organizației tale. Acesta trebuie să fie plăcut memorabil.

Interviul este a doua fază a procesului de angajare, și este parte a recrutării. Un antreprenor va avea neapărat ocazia să coordoneze un interviu în procesul de formare a echipei sale, iar abilitatea de a conduce o discuție eficientă și cunoașterea întrebărilor relevante vă vor ajuta să alegeți cei mai buni colegi și parteneri de afaceri.

Scopul interviului este de a obține informații despre candidat. Aceste informații vor face posibilă anticiparea performanțelor viitoare ale candidatului la locul de muncă și compararea candidaților între ei. Prin intermediul lui, se procesează și se evaluează informațiile obținute despre candidat, în raport cu exigențele postului. C.V., formularul de angajare și scrisoarea de intenție nu sunt suficiente. Informațiile suplimentare și detaliile pot fi obținute prin întrevvederea cu candidatul.

[B] Informații suplimentare asupra procesului de recrutare -

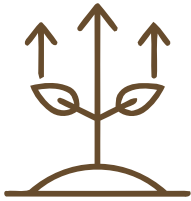
<https://www.scrigroup.com/management/resurse-umane/Interviul-ca-instrument-in-dom73561.php>



- Drept exercițiu sau temă pentru acasă, elevii pot pregăti și simula un interviu de angajare pentru o poziție/funcție aleasă de ei. Aceștia vor pregăti o fișă de post, pe scurt, o listă de întrebări pentru interviu, o discuție de 3-5 minute, și o decizie finală asupra candidatului, oferindu-i un feedback. Interviul poate fi simulat la ore, în fața colegilor.

TEMA 14. Managementul afacerii: managementul performanței. KPI.

Durata: 45 min



Prima sarcină a unui antreprenor este să găsească **KPI-urile (Indicatorii de performanță)** potrivite pentru compania lor. Un antreprenor nu poate lua decizii bazate pe simple opinii. Fără indicatorii de performanță, discutăm opinii și nu fapte. Opiniile sunt cuvinte, faptele și rezultatele sunt cifre.

Un indicator-cheie de performanță (sau key performance indicator) este o valoare care indică nivelul de realizare a unui anumit scop de către un individ, un departament sau companie.

Înainte de a califica diferiții indicatori de performanță, este necesar să cunoașteți obiectivele de afaceri și modul în care acestea sunt diversificate între diferite departamente și sectoare. Deși aceste obiective sunt diferite, ele trebuie să ducă la realizarea unui rezultat comun, și anume, satisfacerea principalelor obiective ale companiei. Acestea vor face parte dintr-o strategie pe termen mediu și lung și numai odată definite, va fi posibilă declararea diferitor indicatori de performanță relevanți pentru companie și pentru fiecare sector al acesteia.

Obiectivele fiecărei persoane sau departament din cadrul unei companii trebuie să fie bine ajustate la așteptările companiei în sine. Toată lumea va trebui să persevereze în aceeași direcție, pentru a atinge productivitatea și profitabilitatea maximă. Prin urmare, pot exista două mari categorii de obiective pentru fiecare angajat sau departament:

- ✓ Interne
- ✓ Externe (obiective la nivel înalt)

Fiecare angajat, echipă sau departament al unei companii trebuie să aibă atât obiective interne, cât și externe, și trebuie să existe o coordonare continuă între aceste obiective. Exemple de obiective interne și externe:

- ✓ Obiectiv intern: optimizarea site-ului companiei pentru motoarele de căutare.
- ✓ Obiectiv extern: creșterea numărului de clienți și reducerea costurilor de marketing.

Obiectivele sunt determinate de rezultatele pe care doriți să le realizați, pentru a le îmbunătăți sau menține, atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Principalele obiective ale companiei ar putea fi:

- ✓ Menținerea valorilor de bază ale companiei.
- ✓ Creșterea sau menținerea numărului de clienți.
- ✓ Sporirea profitabilității serviciilor.
- ✓ Îmbunătățirea reputației mărcii obținând premii naționale.
- ✓ Oferirea serviciilor excelente clienților tăi, evaluați prin chestionare etc.

Cum setăm indicatorii KPI

Înainte de a putea stabili KPI-uri interne pentru departamente și echipă, trebuie să avem KPI-uri bine definite pentru companie (așa-numitele business KPI). Cu toate acestea, este posibil să setăm indicatori de performanță pentru afaceri numai atunci când obiectivele antreprenorului sunt bine definite – adică, atunci când știi exact de ce ai lansat afacerea și ce dorești să obții, pe termen scurt și pe termen lung.

„Direcția vine de sus. Dacă căpitanul nu este sigur ce cale să urmeze, atunci marinarii nu-l pot ajuta.” Aici puteți vedea „KPI-uri: Întrebările-cheie de performanță”; sunt întrebările care vă vor ajuta să definiți obiective, strategii și KPI-uri. De exemplu, dacă unul dintre obiectivele principale de afaceri este creșterea numărului clienților, KPI-urile ar putea fi:

- ✓ Cum putem spori numărul de noi clienți?
- ✓ Dacă este posibil, atunci ce trebuie să schimbăm sau să adoptăm pentru a realiza acest lucru?
- ✓ De ce este importantă dublarea ratei de achiziție a clienților pentru afacerea noastră?
- ✓ Care ar putea fi impactul asupra vânzarilor și a profitabilității?
- ✓ Cine ar fi responsabil pentru sporirea achiziției de clienți?
- ✓ Ce căi trebuie de urmat pentru a atinge acest obiectiv?
- ✓ Care este intervalul de timp pentru a realiza acest lucru?
- ✓ Care vor fi costurile necesare?

Aceste întrebări ar trebui să vă ajute să stabiliți obiective SMART.

Concluzii

Creșterea și succesul final al afacerii dumneavoastră vor fi determinate de consecvența rezultatelor. Și aceste rezultate pot fi obținute numai dacă îndeplinim în mod consecvent obiectivele dorite. Indicatorii-cheie de performanță reprezintă o parte importantă a informațiilor necesare pentru a determina și explica modul în care o companie progresează spre obiectivele sale de afaceri și de marketing. Nu există practic nicio limită a numărului de indicatori KPI buni pe care îi puteți găsi și utiliza. Totul depinde de natura companiei, de sectorul în care lucrați și de obiectivele stabilite.

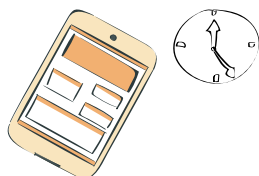
[B] Informație suplimentară pentru profesori - <http://www.indicatorideperformanta.ro/kpi-101/tipuri-de-indicatori-de-performanta>



- Drept lucru individual și temă pentru acasă, în strategia elevilor, aceștia vor elabora și adăuga proprii KPI. Cel puțin 3 KPI macro pe companie, pentru primul an de la lansarea afacerii, și câte 3 KPI pentru departamentul HR și Marketing.

TEMA 15. Managementul afacerii: managementul financiar. Bugetul. Prețul

Durata: 45 min



Managementul financiar reprezintă ansamblul corelat de activități specifice, orientate către alegerea, formarea, dezvoltarea și utilizarea optimă a resurselor financiare, banii, în scopul asigurării mijloacelor necesare desfășurării eficiente a unei activități economice, în contextul influențelor exercitate de mediu, dar și de celelalte funcțiuni operante în cadrul organizației.

Managementul financiar trebuie considerat o componentă a managementului general al firmei. Din această perspectivă, managementul financiar se poate defini ca fiind un subsistem al managementului general al firmei, având ca scop asigurarea resurselor financiare necesare, alocarea și utilizarea lor profitabilă, creșterea valorii firmei și a siguranței patrimoniului acesteia, îndeplinind un rol activ, pornind de la resursele financiare mobilizate în stabilirea obiectivelor strategice și tactice ale firmei și în controlul și evaluarea îndeplinirii acestora. Plecând de la această definiție, se poate afirma că managementului financiar îi revin cel puțin următoarele sarcini:

- ✓ de a evalua efortul, în plan financiar, al tuturor acțiunilor ce urmează a fi întreprinse într-o perioadă de gestiune dată;
- ✓ de a asigura, la momentul potrivit, în funcție de prioritățile și obiectivele companiei, capitalul, la cel mai mic cost posibil;
- ✓ de a urmări modul de utilizare a capitalului;
- ✓ de a influența factorii de decizie din fiecare centru de performanță, în sensul asigurării unei utilizări eficiente a tuturor fondurilor atrase în circuit;
- ✓ de a asigura și menține echilibrul financiar în concordantă cu nevoile firmei;
- ✓ de a urmări obținerea rezultatului financiar scontat și de a-l repartiza conform destinațiilor.

Astfel, managementul financiar ne ajută atât la planificarea cheltuielilor în companie, cât și la prevenirea riscurilor financiare. La fel, financiar, putem evalua și performanța companiei noastre, prin prisma veniturilor și a cheltuielilor pe care le avem. Într-un final, anual, vom evalua performanța companiei în baza **profitului** obținut, iar managementul financiar va avea sarcina să direcționeze resursele financiare astfel, încât acestea să fie suficiente pentru activitatea de lungă durată a companiei.

Instrumentul de bază în domeniul financiar este **bugetul**.

Cuvântul „buget” este atât de vehiculat, încât s-ar părea că reprezintă soluția universală pentru problemele financiare ale unei întreprinderi. Totuși, bugetul nu este decât un plan, iar pentru realizarea acestuia este nevoie de acțiuni manageriale specifice. Bugetul reprezintă un document de planificare, întocmit înaintea derulării operațiilor anticipate. Deseori numit plan de acțiune, bugetul poate fi format din date financiare, date operaționale nefinanciare sau dintr-o combinație a acestor două categorii. Aceste date sunt proiectate pentru o serie de evenimente ce urmează să aibă loc.

Un prim obiectiv urmărit prin elaborarea unui buget se referă la previziunea operațiilor financiare și nefinanciare viitoare. Bugetele pot avea forme și conținuturi diferite. Structura acestora depinde de activitatea bugetară, de dimensiunile organizației, de gradul în care procesul bugetar este integrat în structura financiară a întreprinderii și de pregătirea și experiența profesională a persoanei care îl întocmește. Spre deosebire de contul de rezultate și de bilanțul contabil, bugetul nu are un formular-standard. Formatul efectiv al unui buget este stabilit de persoana care îl elaborează. O companie poate avea propriile formulare pentru bugetele utilizate în mod curent. Însă, dacă este nevoie de informații bugetare pentru un nou produs sau serviciu, acestea nu trebuie neapărat să respecte structura sau forma celorlalte bugete deja existente. Al doilea obiectiv al unui buget se referă la faptul că informațiile trebuie să fie pe cât posibil exacte și relevante pentru utilizatori. Pentru a atinge acest obiectiv, bugetul trebuie să prezinte informațiile într-o ordine logică. Prea multe informații ar putea afecta sensul și exactitatea datelor. Prea puține informații ar putea avea drept rezultat efectuarea unor cheltuieli prea mici sau prea mari, din cauză că utilizatorul nu a perceput limitele sugerate de document. Bugetul nu trebuie să conțină atât venituri, cât și cheltuieli și nu este obligatoriu să fie echilibrat. Un buget de achiziții/consumuri de materii prime, de exemplu, conține numai cheltuielile proiectate privind materiile prime. De asemenea, un buget poate fi format în totalitate din date nefinanciare, cum ar fi numărul de ore lucrate sau de servicii livrate.

Trebuie de înțeles că bugetul nu este doar un instrument corporativ. Fiecare persoană își poate gestiona propriul buget, săptămânal, lunar, anual. O familie, la fel, poate avea bugetul său. De aceea, de multe ori auzim de la părinți fraza „Nu avem bani pentru asta”, adică cheltuiala dorită de tine nu intră în planul lunar făcut de părinți. Elaborarea unui buget se va face de la foarte simplu, la foarte complex, în funcție de activități, resurse disponibile și, evident, de persoana care duce evidența activității financiare.

- Drept activitate practică, elevii vor elabora fie un buget pe compania lor, pentru minimum prima lună de activitate, fie un buget personal pentru o lună sau un buget al familiei, cu ajutorul părinților. Aici găsiți un model de [buget al familiei](#) sau un [buget personal detaliat](#).

În era digitalizării există și aplicații pe telefon care te pot ajuta să duci evidența propriului buget, având acces lunar la rapoarte asupra cheltuielilor. Elevii ar putea încerca o astfel de aplicație pentru perioada de o lună, simulând gestionarea unui buget lunar.

[B] Informație suplimentară pentru profesori -

https://caam.utm.md/wp-content/uploads/sites/23/2019/01/ANTREPRENORIAT_c8.pdf



Stabilirea prețului

Prețul - este expresia monetară a valorii mărfurilor sau serviciilor pe care le oferim.

Elevilor li se va explica noțiunea de preț care reprezintă cantitatea de monedă cerută sau oferită pentru procurarea unei unități de marfă sau serviciu. Prețul reflectă valoarea bunului economic respectiv. Prețul se manifestă numai în procesul de schimb între producător (vânzător) și cumpărător (consumator). Prețul se poate manifesta în mai multe forme: în formă de valoare a mărfurilor și serviciilor; ca dobândă pentru credit; ca plată pentru studii; ca dividende de la investirea de capital; drept onorariu pentru o lucrare științifică; ca plată pentru o călătorie în transport; ca taxă pentru folosirea drumurilor; drept chirie pentru apartament; drept comision pentru anumite servicii; ca salariu pentru munca exercitată etc.

Elevii vor fi informați cu privire la factorii care influențează prețul: cheltuielile de producere (materie primă, salariul muncitorilor etc.), cheltuielile administrative (chirie, reparații, salariul antreprenorului), impozitul.

Formula de calcul al prețului unui produs (Pp):

$$Pp = \text{Costuri totale} + \text{Impozite} + \text{Marja de profit}$$

Înainte de a determina strategia de formare a prețului, antreprenorul trebuie să țină cont de următorii factori exigenți:

- ✓ consumatorii;
- ✓ influența statului (există prețuri reglementate de stat, la produse de strictă necesitate și la cele energetice);
- ✓ participanții canalelor de distribuție a mărfurilor;
- ✓ concurenții;
- ✓ cheltuielile de producție;
- ✓ factorii psihologici.

Strategia de stabilire a prețului include:

- ✓ orientarea la costuri;
- ✓ orientarea conform cererii/pieței;
- ✓ orientarea după concurenți.

1. Metoda de formare a prețului în baza cheltuielilor exercitate. Acest preț include:

- cheltuielile de producție;
- adaosul pentru cheltuielile comerciale;
- cheltuielile administrative;
- cheltuielile pentru publicitate;
- cheltuielile pentru cercetările de marketing; profitul planificat;
- impozitele (impozitul pe venit sau valoarea patentei de întreprinzător).

2. Metoda de formare a prețului în baza adaosului. Această metodă prevede calcularea unui adaos la volumul de cheltuieți, care revin la unitate de marfă. De regulă, acest adaos este egal cu rata profitului din ramura respectivă. De ex., o firmă de evenimente speciale a primit o comandă pentru a pregăti 20 de kilograme de torturi pentru o nuntă. Costul de producere a unui kilogram de tort constituie 50 de lei. Dacă firma planifică un profit de 30 de lei pentru fiecare kilogram de tort pregătit, atunci prețul de vânzare a unui kilogram de tort va fi:

$$Pt = 50 \text{ lei (cost. de producere)} + 30 \text{ lei (profit)} + 3\% \text{ (impozit pe venit)}$$

$$Pt = 50 \text{ lei} + 30 \text{ lei} + 0,9 = 80,9 \text{ lei.}$$

- Drept sarcină, propuneți elevilor să elaboreze strategia de prețuri pentru produsul, serviciile, afacerea lor. Aceștia pot folosi formula de mai sus sau pot prezenta o altă metodă de calculare a prețului. Stabiliți dacă prețul este unul logic, argumentat, documentat sau nu. Explicați și oferiți feedback.

Capitolul III.

Antreprenoriatul: de la teorie la practică

Durata: 4 ore academice



Antreprenoriatul reprezintă un factor fundamental al evoluției economice a unui stat. Global, avem cele mai bune exemple de țări care facilitează și încurajează antreprenoriatul, nu doar în teorie, dar și prin instrumente relevante.

Astfel, SUA are Silicon Valley, cel mai mare oraș al antreprenorilor, locul unde s-au adunat cele mai bogate companii din lume. Sau Estonia, care a inventat cetățenia electronică, un instrument de încurajare a antreprenorilor din toate colțurile lumii să-și deschidă afacerea online, anume în țara lor. În Ierusalim, se află unul dintre cele mai mari cartiere de start-up-uri din lume, o infrastructură dezvoltată anume pentru a oferi oportunitatea de a pune în practică orice idee de afacere ai. Și acestea sunt doar câteva din exemplele reale care inspiră oamenii să-și transforme ideile în realitate.

În capitolul 3 tragem linia după elementele teoretice și pas cu pas, începem să punem în practică tot ce am învățat până acum. La fel, dezvoltăm câteva abilități-cheie pentru un antreprenor: comunicarea și vorbirea în public, abilitățile de vânzare și negociere, gândirea strategică și orientarea spre impact.

Obiectivele principale pentru capitolul trei sunt:

1. Dezvoltarea abilităților de pregătire a unei prezentări și vorbire în public ;
2. Cunoașterea structurii unei comunicări și a rolului feedback-ului ;
3. Cunoașterea elementelor-cheie în vânzări și negocieri;
4. Învățăm ce înseamnă CSR și care e rolul acesteia pentru succesul unei companii;
5. Învățăm cum să ne pregătim de o prezentare importante;
6. Prezentăm strategia de afaceri, la care am lucrat pe parcursul întregului curs;
7. Învățăm să oferim și să primim feedback.

TEMA 16. Vorbirea în public și comunicare eficientă

Durata: 45 min



Comunicarea eficientă este crucială în orice ipostază, iar caracteristica definitorie a unui om cu adevărat de succes este abilitatea de a umple de energie o echipă, o sală de ședințe sau un stadion.

Fie că-ți convingi colegii, vinzi un produs sau un serviciu unui client sau umpli o echipă de energie, puterea prezentării tale face o diferență uriașă. Deși faptul că-ți cunoști temeinic conținutul îți acordă dreptul să vorbești, trebuie să fii stimulat cu adevărat de propriul mesaj. Dacă publicul simte pasiunea ta sinceră, va fi gata să accepte ce oferi.

Competența de a vorbi în fața unui auditoriu este o abilitate indispensabilă, solicitând cunoștințe din diferite domenii, precum psihologie, teatru, cultură generală etc., de persuadarea discursului depinde reușita profesională, dar și cea personală. Conștientizând importanța unei comunicări eficiente și rolul competenței de a vorbi în fața publicului, ne-am propus să dezvoltăm competențele specifice pentru standardele culturii literare și pentru standardele comunicării la orele de limbă și literatură română. Rolul școlii în educarea unui vorbitor elevat fiind unul de primă importanță, înțelegem că profesorului îi revine misiunea de a-i învăța pe elevi cum să construiască un discurs eficient, argumentat, coerent, persuasiv; să elimine frica și inhibiția pe care vorbitorul le-ar putea resimți.

Discursul, conform definiției din DEX, „este expunerea oratorică în fața unui auditoriu pe o temă politică, morală etc.; cuvântare; expresie verbală a gândirii; disertație, tratare a unui subiect de natură științifică sau literară; expozeu, tratat”.

Atestat documentar încă din sec. al V-lea î. de Hr., discursul public și-a însușit, de-a lungul timpului, mai multe roluri: la începuturi – de a-i convinge pe judecători de dreptatea cauzei prezentate, în prezent – de a informa, de a persuade, de a crea divertisment. Astăzi, se recomandă ca vorbitorul să-și construiască inițial corpul discursului, să prezinte faptele, să le argumenteze în funcție de tipul discursului, de auditoriu (vârsta, pregătirea intelectuală), chiar de ora la care trebuie să se țină discursul, apoi să aleagă modalitatea de a atrage atenția publicului, de a modela vocea în funcție de mesaj etc.

De asemenea, este foarte importantă atmosfera din clasă, relațiile profesor – elev, elev – elev, deoarece ironiile colegilor sau evaluarea dură a profesorului îl pot inhiba pe elevul care luptă să-și controleze emoțiile, deci este necesară crearea ethosului, care, după Aristotel, înseamnă credibilitatea vorbitorului, datorată modului în care audiența percepe inteligența, cunoștințele, sinceritatea celui care face prezentarea, corelarea acestuia cu pathosul (apelarea la emoții prin gesturi, intonație, exprimări afective) și cu logosul (raționamente, dovezi, limbaj persuasiv), ce întregesc imaginea discursului. Deși am constatat existența unui număr impresionant de cărți, studii, articole despre tipurile discursului, părțile constituente ale acestuia, exemplificarea creării unui discurs, prin metode, tehnici, forme de lucru, este destul de săracă, și rămâne mereu la discreția și creativitatea vorbitorului.

Cel mai util instrument în pregătirea unei comunicări, a unei prezentări, este cunoașterea [Cercurilor de Aur](#) inventate de Simon Sinek. Întregul video are 18 minute și poate fi urmărit atât la ore, cât și individual acasă, înainte de această lecție. Video-ul are subtitrarea în română și, prin esența sa, explică foarte simplu cele 3 elemente de bază în elaborarea unui discurs: De ce? Cum? Ce? Ulterior vizionării acestui video, profesorul va discuta cu elevii, punând accentul pe următoarele întrebări: care este mesajul transmis, ce au înțeles elevii și cum poate fi utilă informația pentru un antreprenor?

[B] https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=ro



[B] Informație suplimentară pentru profesori -

<https://www.affde.com/ro/golden-circle.html>

<https://www.affde.com/ro/simon-sinek-golden-circle-for-b2b.html>



- Elevii, în perechi, vor elabora, la rândul lor, un mesaj structurat conform *cercurilor de aur*, prin care vor prezenta ideea lor de afaceri (50-100 de cuvinte). Acest mesaj va fi ulterior prelucrat și adăugat în prezentarea lor finală a ideii de afacere.

De exemplu, o frază despre rolul acestui curs de educație antreprenorială, conform *cercurilor de aur*, ar suna așa:

„Societatea actuală pune în fața sistemului educațional cerințe tot mai exigente, formulând o comandă socială inexistentă anterior. Aceste schimbări sunt generate, în special, de transformările considerabile din ultimele decenii, de necesitatea de cetățeni activi, cu inițiativă, capabili să se integreze în această societate și să participe, la rândul lor, la continuarea progresului acesteia. Cursul de educație antreprenorială oferă un conținut practic și util, prin exerciții simple, dar bazate pe dezvoltarea de abilități necesare în formarea unui viitor antreprenor. Tinerilor nu le rămâne decât să asimileze informația și să pună în practică prima lor simulare de prezentare a unei idei de afaceri”

Tot aici vom povesti elevilor despre cum vom structura corect o prezentare Power Point (PPT) La final de curs, individual sau în perechi, elevii vor prezenta ideea lor de afaceri, PPT-ul va fi cu siguranța metoda aleasă de majoritatea pentru prezentarea vizuală. Este important să li se atragă atenția asupra modalității de structurare, a numărului de pagini, asupra cantității de informație adăugată pe fiecare pagină în parte. Este total irelevant ca o prezentare să conțină texte lungi citite direct de vorbitor. PPT-ul este un instrument de ghidare și suport, nu este o carte proiectată pe ecran de unde citim ideile noastre. Structura prezentării PPT va fi și ea evaluată la final, de aceea este important ca elevii să înțeleagă rolul acesteia din start.

[B] Aici găsiți un ghid util pentru elaborarea unei prezentări PPT -

<https://www.free-powerpoint-templates-design.com/free-powerpoint-templates-design/>



Cum structurăm o prezentare/discurs, astfel, încât să fie atractiv și memorabil? Aici putem folosi regula **KISS** (Keep It Simple & Short – tr. Conținut Inteligent, Simplu și Scurt). Evităm cuvintele de umplură, prezentăm exact ce cunoaștem și înțelegem, nu utilizăm informația pe care nu o putem explica.

Structura discursului oferă vorbitorului posibilitatea să își urmărească ideea centrală și modul în care urmează să o susțină. În același timp, duce la o mai ușoară înțelegere a ideilor prezentate, facilitând convingerea audienței. Părțile din care se compune discursul :

- ✓ Introducerea
- ✓ Cuprinsul
- ✓ Concluzia

INTRODUCEREA

Este partea de început a unui discurs și trebuie să traseze linia de desfășurare a discursului, continând ca elemente principale:

- ✓ Salutul
- ✓ Prezentarea personală (numele și prenumele)
- ✓ Enunțarea temei
- ✓ Prezentarea ideii centrale a discursului (și a argumentelor)
- ✓ Explicarea termenilor care urmează a fi folosiți (definiții), dacă este necesar

Enunțarea temei, a ideii principale și a argumentelor vor fi enunțate la începutul discursului, pentru a putea oferi publicului o imagine despre întregul conținut. În mod similar, definirea termenilor specifici asigură vorbitorul că în timpul discursului nu vor apărea termeni neînțeleși de public.

Explicațiile devin necesare atunci când se folosesc termeni tehnici, neologisme sau concepte specifice anumitor domenii de activitate, cum ar fi: medicina, relațiile publice, tehnica de calcul etc.

Scopul principal al Introducerii este de a capta atenția publicului. De asemenea, se urmărește și atragerea simpatiei (captatio benevolentia) din partea acestuia. De aceea, se pot folosi, mai ales de către vorbitorii experimentați, glume sau tehnici menite să creeze senzație.

CUPRINSUL

Este partea discursului în care se prezintă argumentele și se aduc dovezi în sprijinul acestora. Pe parcursul acestei secțiuni trebuie urmărite:

- ✓ dezvoltarea ideii centrale
- ✓ dezvoltarea argumentelor
- ✓ premisa
- ✓ raționamentul
- ✓ concluzia
- ✓ exemplele (dovezile) care să susțină argumentele

Pentru a nu se pierde atenția publicului, pe parcursul prezentării argumentelor, trebuie evitată monotonia. Din acest motiv, înaintea introducerii punctelor-cheie ale discursului se folosesc tehnici de captare a atenției, cum ar fi lansarea unei întrebări -- audienței, pentru a facilita interacțiunea.

CONCLUZIA

Este partea finală și trebuie să ofere o privire de ansamblu asupra discursului. În cadrul ei, pe măsura timpului rămas, trebuie urmărite pe scurt:

- ✓ Explicarea eventualelor neclarități apărute de-a lungul discursului (dacă au o importanță majoră în susținerea ideii principale). Explicarea eventualelor neclarități din timpul discursului este importantă mai ales când acestea au un rol-cheie în înțelegerea argumentelor;
- ✓ Accentuarea punctelor puternice ale discursului: accentuarea punctelor puternice în finalul discursului oferă o garanție sporită asupra faptului ca acestea au fost reținute și că vor conta în luarea deciziei.
- ✓ Privire de ansamblu asupra întregului discurs.

Pe parcursul Concluziei, se urmărește atingerea unui tonus maxim, scopul fiind convingerea audienței asupra celor spuse, dar evitându-se agresivitatea. Deși repetiția punctelor importante din discurs poate părea plictisitoare, cheia clarității și a abilității retorice se poate reduce la sintagmele:

„Spune-le ce o să le spui”;

„Spune-le ce trebuie să le spui”;

„Spune-le ce le-ai spus”.

Prezentările publice nu exclud emoțiile și stresul în fața audienței. Pentru cei care au mai puțină experiență sau le este complicat să-și stăpânească emoțiile, este util să-și pregătească notițe, pe foi mai mici, cu ideile de bază ce trebuie atinse în prezentarea lor.

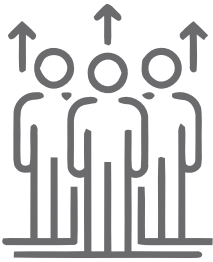
[B] Informație suplimentară pentru profesori -

<https://www.free-powerpoint-templates-design.com/free-powerpoint-templates-design/>



TEMA 17. Parteneriatul corporativ și cel social

Durata: 45 min



Ce înseamnă **responsabilitate socială corporativă**? Responsabilitatea socială corporativă sau, pe scurt, CSR, definește ideea că o companie ar trebui să fie implicată social în problemele mediului înconjurător. Modalitățile de implicare pot varia între angajarea în cauze nonprofit, la îmbunătățirea vieții comunității sau la crearea de legături mai puternice între angajați. Scopul acțiunilor de responsabilitate socială ale unei companii este stabilit pentru a spori alinierea generală a angajaților la valorile și misiunea lor și are obiectivul de a determina angajații și angajatorii să se simtă mai conectați cu societatea. Cu toate acestea, nu toate companiile pot adopta aceeași abordare la CSR. Este important ca industriile să-și cunoască nișa și ce își doresc angajații lor. Oamenii consideră că,

atunci când folosesc un produs sau un serviciu al unei companii responsabile social, contribuie, la rândul lor, la acel bine comun. Cu cât compania este mai responsabilă din punct de vedere social, cu atât comunitatea și consumatorii devin susținători mai solidari. Tocmai de aceea, responsabilitatea socială corporativă ajută la sporirea încrederii, a gradului de conștientizare și încurajează schimbările sociale. Deși există zeci de mii de companii care își fac partea, eforturile marilor corporații mondiale au rezultate de anvergură, care pot avea un impact asupra problemelor majore mondiale, de la foamete și sănătate, la încălzirea globală.

Responsabilitatea socială corporativă vine în foarte multe forme. Chiar și cea mai mică companie poate avea un impact asupra schimbărilor sociale, făcând o donație simplă către o bancă locală de alimente sau investind în calitatea vieții angajaților. Unele dintre cele mai frecvente exemple de CSR includ:

- ✓ reducerea emisiilor de carbon;
- ✓ îmbunătățirea politicilor de muncă a angajaților;
- ✓ comerț echitabil (prețuri corecte la materie primă);
- ✓ sprijinirea educației;
- ✓ donații caritabile;
- ✓ voluntariat;
- ✓ politici corporative care protejează mediul înconjurător;
- ✓ investiții conștiente din punct de vedere social și ecologic.

Responsabilitatea socială corporativă este unul dintre cei mai importanți factori în stabilirea imaginii și reputației publice a companiei. În ultimii ani, CSR a captat atenția multor companii cunoscute, întrucât relațiile corporative cu eforturi non-profit au devenit din ce în ce mai vizibile în ochii publicului. Iată câteva motive pentru care companiile ar trebui să includă acțiuni de responsabilitate socială corporativă în strategiile lor de business:

Consolidează relația cu clienții. Construirea de relații cu clienții este evident esențială în cadrul oricărei companii. Utilizarea CSR vă poate ajuta, de asemenea, să mențineți legătura cu clienții, utilizând noi modalități. Deoarece mesajul CSR este despre ceva „benefic pentru comunitate”, acesta poate constitui adesea o modalitate ușoară de a vă conecta cu clienții sau cu partenerii de business. Crearea acestei relații pozitive cu clienții/partenerii și cu comunitatea în general, poate duce la creșterea potențială a vânzărilor și la creșterea profiturilor.

Brand awareness. Asumarea responsabilității sociale poate determina consolidarea relației cu clienții, dar și imaginea unei companii. După cum am menționat anterior, percepția publică a unei companii este esențială pentru încrederea clientului. Prezentând o imagine pozitivă prin participarea la proiecte CSR, o companie se poate remarca prin faptul că acțiunile sale de business sunt etice, bazate pe o responsabilitate socială față de mediul înconjurător. De asemenea, prin implicarea activă și pozitivă în cadrul comunității, angajații companiilor ar putea interacționa cu potențialii clienți, favorizând indirect compania în acest proces. Companiile care își promovează activ activitățile de responsabilitate socială pot lua măsuri pentru a face publice aceste eforturi prin intermediul mass-media. Difuzarea donațiilor corporative sau a altor inițiative CSR constituie un instrument puternic de branding care vă poate ajuta să creați publicitate, atât în mediul online, cât și în cel tradițional.

Implicarea angajaților. Angajații tind să aibă performanțe mai bune atunci când se implică în activități responsabile din punct de vedere social. Programele CSR, bine gândite, au consolidat angajamentul oamenilor din echipă, mai eficient decât instruirea profesională sau trainingurile. Angajații doresc, de asemenea, să lucreze într-o companie care are acțiuni CSR, deoarece simt că o parte din munca lor contribuie la binele societății. Responsabilitatea corporativă poate ajuta o companie să își construiască cea mai bună echipă posibilă, deoarece companiile care demonstrează inițiative de impact vor recruta mai ușor talente.

Încurajează inovația și colaborarea. Când angajații se implică în activități sociale benefice, este dovedit că devin mai inventivi și mai cooperanți. O mulțime de abilități pot fi dezvoltate atunci când o persoană participă la orice tip de activitate CSR și, dincolo de aceasta, angajații sunt capabili să învețe despre potențialii clienți, să își dezvolte abilitățile de comunicare, să-și îmbunătățească abilitățile de leadership etc. Pe de altă parte, aceste noi competențe se pot dezvolta în cadrul forței de muncă și permit companiei să înflorească. Dacă angajații sunt fericiți, munca lor va fi de o calitate superioară.

Iată câteva exemple despre modul în care unele mărci majore realizează cu succes CSR și care te pot inspira pentru compania ta:

1. Starbucks Coffee

De la începutul existenței sale din 1971, Starbucks Coffee s-a concentrat întotdeauna pe responsabilitățile etice și sociale. Starbucks își propune să creeze un produs care să fie nu numai benefic pentru clienții săi, ci și pentru mediu. Odată cu începerea C.A.F.E. program, Starbucks a stabilit linii directoare pentru a spori calitatea produselor, responsabilitatea socială și economică și managementul mediului. În parteneriat cu Ethos Water, Starbucks contribuie la aducerea apei curate la peste un miliard de persoane care nu au acces la ea. Ceea ce definește Starbucks față de concurenții săi este că aceștia se concentrează asupra societății predecesorilor lor, însă a restitui sau a oferi comunității este un factor mult mai important, fapt pentru care marca este atât de cunoscută.

2. BMW

BMW se mândrește cu faptul că este una dintre cele mai responsabile societăți din industria sa. BMW și-a stabilit obiectivul de a ajuta peste un milion de oameni prin crearea de programe, precum „The Schools Environmental Education Development Project”, pentru a contribui la conștientizarea problemelor sociale și de mediu. Cheia BMW pentru succesul CSR a fost întotdeauna echilibrul dintre un model de afaceri bun și cauzele sociale ajutătoare.

3. Google

Google este de încredere nu numai pentru inițiativele sale ecologice, ci și datorită CEO-ului său Sundar Pichai. El este un mare susținător al problemelor sociale, inclusiv al comentariilor anti-musulmane. Google a obținut, de asemenea, cel mai mare scor CSR oferit de Reputation Institute, în mare parte datorită faptului că centrul său de date a consumat cu 50% mai puțină energie decât alte companii. De asemenea, a investit peste 1 miliard de dolari pentru proiecte de energie regenerabilă.

4. Netflix și Spotify

Dintr-o perspectivă socială, companii precum Netflix și Spotify oferă avantaje pentru a-și sprijini angajații și familiile. Netflix oferă 52 de săptămâni de concediu parental plătit, care pot fi luate în orice moment, indiferent dacă este din primul an din viața copilului sau din o altă perioadă care se potrivește nevoilor lor, în comparație cu 18 săptămâni, la alte companii de tehnologie. Spotify oferă un program similar, deși pentru o perioadă mai scurtă, de 24 de săptămâni de concediu plătit de firmă.

- Elevii vor cerceta și pregăti o prezentare despre exemple de CSR atât locale, cât și internaționale. Prezentarea nu va fi una de tip referat, ci PPT, de maximum 5 pagini, în care va fi prezentată, pe scurt, compania, programul de CSR, elementele specifice, buget și investiții, cifre și rezultate.

[B] Informații suplimentare pentru profesori

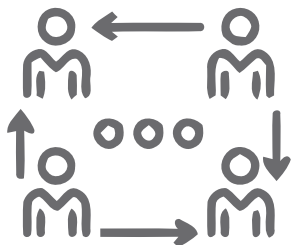
<https://upromania.ro/blog/CSR-pentru-businessul-tau/>



TEMA 18. Pregătirea planului de afaceri.

Structură și feedback

Durata: 45 min



Această oră va fi dedicată pentru pregătirea finală a planului de afaceri la care elevii au lucrat pe parcursul întregului program. Este important de menționat încă de la început, că fiecare elev va elabora 2 documente separate:

1. Planul de afaceri (document în format Word), conform structurii prezentate la început.

- ✓ Pagina de titlu
- ✓ Scopul elaborării planului și scopul afacerii
- ✓ Descrierea planului și a ideii de afaceri (rezumat)
- ✓ Descrierea identității și brandului companiei (logo, slogan, valorile companiei)
- ✓ Descrierea cercetării de piață (clienții, concurenții)
- ✓ Strategia de HR (numărul de angajați, organigrama)
- ✓ Strategia de Marketing
- ✓ Obiective și Bugetul (pentru o perioadă de minimum o lună)
- ✓ Analiza SWOT a afacerii și evaluarea riscurilor

[B] aici mai multe detalii

<http://www.antreprenor.su/2015/11/structura-planului-de-afaceri.html>



2. Prezentarea Power Point (PPT) – prezentarea finală a elevului, la ultima oră, pentru care va fi evaluat final de profesor și colegi. Prezentarea nu va include în sine texte copiate și planul de afaceri. Va fi succintă, va capta atenția, va oferi o viziune generală despre ideea de afaceri prezentată.

[B] aici sunt mai multe modele de prezentari PPT, ce pot fi oferite elevilor ca exemple

<https://www.free-powerpoint-templates-design.com/free-powerpoint-templates-design/>

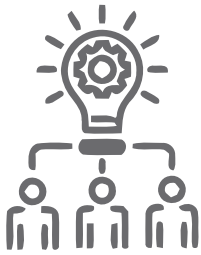


Elevii vor fi informați și despre metoda de evaluare în urma prezentărilor. Dacă profesorul a stabilit și a prezentat de la începutul cursului modalitatea de evaluare, se va respecta acea modalitate; în caz contrar, elevilor li se vor oferi detalii despre prezentare, în echipe de maximum 2-3 persoane. Fiecare membru al echipei trebuie să fie responsabil de cel puțin un element al planului de afaceri, pe care îl va prezenta la ultima oră. Evaluarea și feedback-ul vor fi oferite atât de profesor, cât și de colegi. Desigur, în funcție de formatul ultimei ore, în cazul prezenței unor invitați în cadrul unei lecții deschise, se poate forma un juriu care va oferi și el feedback și sugestii.

[B] Model de chestionar de evaluare a ideii de afacere și feedback găsiți în ANEXĂ.

TEMA 19. Prezentarea ideilor de afaceri

Durata: 90 min academice



Pentru prezentarea ideilor de afaceri elevii vor avea maximum 10 minute per echipă. Prezențați această zi ca pe o oportunitate unică de a vinde ideea de afaceri pentru un milion de dolari! Dacă aveți un juriu, prezentați juriul. Prezențați metoda de evaluare finală.

Feedback-ul oferit se va ține de regula **3+1= 3 puncte forte și 1 de îmbunătățire**.

Feedback 1: Criterii de apreciere a ținutei și limbajului

Vocea:

- volum – potrivit;
- nivelul sunetului - clar, audibil;
- ritmul – mediu (110-120 cuvinte pe minut);
- pauze – potrivite;
- pronunțare – corectă;
- cuvinte de legătură, umplutură – minime;
- limbaj adecvat, corect - utilizarea termenilor economici.

Ținută:

- adecvată prezentării – verticală și relaxată;
- vestimentație – potrivită situației, curată;
- gesturi – naturale;
- contact vizual cu auditoriul – uniform;
- mișcări – lente, potrivite;
- expresia feței – încrezătoare, relaxată.

Controlul nervozității:

- apariție relaxată;
- introducere cu impact puternic, intrigant;
- organizarea bună a prezentării.

Feedback 2: Criterii de apreciere a conținutului

- utilizarea materialelor ilustrative;
- prezentarea exemplilor;
- atitudine prietenoasă, deschisă;
- enumerarea punctelor-cheie ale planului de afaceri (scop, obiective, descrierea produsului/serviciului, analiza SWOT, resursele: umane, materiale, financiare, rezultatul așteptat);
- finalizarea prezentării – adecvată, logică.

Regulile pentru un feedback eficient:

1. Prezentarea planului de afaceri va începe, întotdeauna, de la aspectul pozitiv. De exemplu: a avut claritate în voce, a fost entuziasmat în prezentare, a vorbit despre toate punctele-cheie ale planului.
2. În feedback e necesar să fie prezente expresiile descriptive și nu evaluative. De exemplu:
 - descriptiv: „Ai depășit timpul dedicat prezentării cu 5 minute”;
 - evaluativ: „Nu ești capabil să prezinți bine planul de afaceri în timpul setat”.
3. Feedback-ul este eficient atunci când este specific și se referă la comportamente concrete. De exemplu:
 - Corect: „Ai greșit în momentele X și Y”;
 - Greșit: „Mereu ai ticuri nervoase în timpul prezentării”.
4. Acordarea la timp a feedback-ului, imediat după finalizarea prezentării, și nu după mai multe echipe, pentru a elimina momentul comparativ.

Reguli de primire a feedback-ului:

1. Întotdeauna mulțumim persoanei care ne-a oferit feedback-ul.
2. Vom evita să cerem persoanei care ne-a oferit feedback-ul să justifice cele văzute și percepute de ea. Puteți doar să adresați întrebări de clarificare, dacă e absolut necesar.
3. Evitați să vă justificați pentru acțiunile pe care le-ați efectuat în timpul prezentării, ci doar să clarificați momentele pe care le considerați că nu le-ați expus suficient de clar.

Sugestii privind notarea planului de afaceri:

De exemplu:

Nr.	Numele elevului	Evaluarea formativă	Planul de afaceri	Prezentarea planului de afaceri	Nota finală
1.	Prenume, nume	Nota medie la disciplină	Nota obținută la evaluarea conținutului planului de afaceri	Nota obținută la prezentarea planului de afaceri	Nota medie a tuturor evaluărilor menționate anterior

De exemplu:

Nr.	Numele elevului	Evaluarea formativă	Planul de afaceri	Prezentarea planului de afaceri	Nota finală
1.	Prenume, nume	9	8	10	9

ABeCedarul Activităților

Suport de Curs pentru „EDUCAȚIE ANTREPRENORIALĂ”

Materialele cuprinse în acest suport de curs nu constituie lucrări de cercetare științifică și nu revendică originalitatea. Scopul lor exclusiv este prezentarea unor cunoștințe/informații existente care să asigure calitatea procesului didactic în implementarea Curriculumului la disciplina Educație Antreprenorială. Acest document vine drept suport pentru profesori în sporirea diversității activităților practice. Deși conținutul teoretic util poate fi accesat din mai multe surse - cărți, studii, articole online - activitățile practice, cu impact, sunt greu de găsit, cu atât mai mult să fie selectate cele mai potrivite.

Rolul acestui suport de curs este să ofere un „abecedar” de activități care vor contribui la dinamismul și interacțiunea din timpul orelor.

CAPITOLUL 1.

ANTREPRENORIATUL: TEORIE ȘI INIȚIERE

Sarcina 1. Identificați și notați următoarele aspecte:

Caracteristicile relevante (distinctive, deosebite, remarcante) ale **antreprenorului**:

.....

.....

.....

Caracteristici irelevante (neimportante) ale **antreprenorului**:

.....

.....

.....

Exemple de persoane care se pot numi **antreprenori** în comunitatea în care locuiți sau învățați:

.....

.....

.....

Non-exemple - persoane care nu se pot numi **antreprenori**:

.....

.....

.....

Analogii - cu ce se poate asemăna un **antreprenor** (animal, obiect, fenomen etc.):

.....

.....

.....

În baza tuturor caracteristicilor identificate mai sus, elaborați o definiție proprie a **antreprenorului**:

.....

.....

.....

Sarcina 2. Identificați propriile calități antreprenoriale.

.....

.....

.....

Sarcina 3. Determinați avantajele și dezavantajele de a fi antreprenor.

Avantaje	Dezavantaje
Libertatea de decizie	Riscul de a greși

Sarcina 4. Oferiți exemple de diverse tipuri de afaceri din comunitatea voastră.

Comerciale: magazin alimentar,

.....

Prestări servicii: stație de reparații auto,

.....

Producere: întreprindere de producere a mezelurilor,

.....

Sarcina 5. Notați semnificația termenului ETICĂ PROFESIONALĂ (în viziunea proprie).

.....

.....

Sarcina 6. Oferiți mai multe exemple: a) de bune practici și b) de practici negative în care s-a evidențiat etica profesională în afaceri.

Bune practici	Exemple negative
De exemplu: Vânzătorul din magazinul X a returnat banii cumpărătorului pentru un produs necalitativ la prezentarea bonului de plată de către client.	De exemplu: prestatorul de servicii Z a difuzat o reclamă eronată privind oferirea de reduceri după cinci utilizări ale unui serviciu.

Notați care ar fi posibilele consecințe ale nerespectării eticii în afaceri asupra relației cu legea, clienții sau partenerii.

.....

Sarcina 7. TEST DE PERSONALITATE: Profilul personal de competențe antreprenoriale

Răspunsurile la întrebările din test trebuie să fie corecte și oneste, pentru că în baza lor se vor contura propriile puncte tari și slabe, șansele și riscurile posibile, precum și alte aspecte pe care, în entuziasmul întemeierii unei afaceri proprii, le puteți neglija. Verificați punctajul acumulat (v. Anexa).

1. Ești genul de persoană care începe lucrurile din propria inițiativă?

- a) Dacă mă provoacă cineva, sunt în stare să duc lucrurile până la capăt.
- b) Mă implic și fac lucrurile în felul meu, nu am nevoie de cineva care să-mi spună să încep ceva.
- c) Ușure! Nu încep să fac ceva până nu sunt convins că este neapărat nevoie.

2. Ce părere ai despre alți oameni?

- a) Majoritatea celor din jur mă enervează.
- b) Îmi plac oamenii. Pot să lucrez aproape cu oricine.
- c) Am suficienți prieteni și nu am nevoie de alții.

3. Îi poți conduce pe alții?

- a) Pot să conving oamenii să facă ceva, dacă îi conduc și le arăt cum să acționeze.
- b) Pot să conving majoritatea oamenilor să lucreze cu mine fără prea multă dificultate.
- c) De obicei, las pe altcineva să pună lucrurile în mișcare.

4. Poți să-ți asumi responsabilități?

- a) Voi prelua responsabilitatea dacă va fi nevoie, dar prefer ca altcineva să fie direct responsabil.
- b) Întotdeauna există o persoană curajoasă prin jur, nerăbdătoare să iasă în față. Eu zic s-o lăsăm pe ea să-și asume responsabilitățile.
- c) Îmi place să-mi asum lucrurile în care sunt implicat și să le văd cum evoluează.

5. Ce fel de organizator ești?

- a) Îmi place să am un plan înainte de a începe. Eu sunt, de obicei, cel care stabilește ce este de făcut.
- b) Mă descurc bine până în momentul în care lucrurile devin foarte complicate. În momentul acela s-ar putea să am dificultăți.
- c) De regulă iau lucrurile așa cum sunt.

6. Ce fel de muncitor ești?

- a) Nu-mi dau seama dacă munca pe „brânci” duce la vreun rezultat.
- b) Pot munci din greu pentru un timp, dar când mă satur - gata!
- c) Pot să mă mobilizez cât timp este necesar.

7. Cum iei decizii?

- a) Iau decizii, dacă am timp suficient. Dacă trebuie să mă hotărâsc repede, de obicei repet alegerea făcută.
- b) De regulă mă pot hotărî rapid și deciziile pe care le iau sunt bune.
- c) Nu-mi place să fiu cel care ia hotărârile! Cel mai probabil o voi da în bară!

8. Pot avea ceilalți încredere în ce spui?

- a) Încerc să fiu la înălțime, dar uneori spun ce mi-e mai comod.
- b) Pot avea încredere totală! Nu obișnuiesc să spun lucruri pe care nu le cred.
- c) Ce rost are să transpiri, dacă celălalt oricum nu va ști diferența?

9. Cum duci lucrurile la bun sfârșit?

- a) Când îmi propun să fac ceva, nimic nu mă poate opri.
- b) Dacă treaba nu merge cum trebuie, o las baltă! De ce să-ți bați capul ?
- c) De regulă duc la bun sfârșit ce încep.

10. Poți să ții o evidență?

- a) Evidențele nu sunt necesare. Știu tot ce e necesar fără să țin evidența.
- b) Aș putea, dar e mai important să duci treaba la bun sfârșit decât să-ți încarci activitatea cu cifre.
- c) De vreme ce sunt necesare, țin evidențe, chiar dacă nu-mi face prea mare plăcere.

Punctaj:

Nr.	a	b	c
1.	7	10	4
2.	4	10	7
3.	7	10	4
4.	7	4	10
5.	10	7	4
6.	4	7	10
7.	7	10	4
8.	7	10	4
9.	10	4	7
10.	4	7	10

Interpretare:

1. Scor între **91-100 puncte - Excelent!** Ești născut pentru a fi întreprinzător! Trebuie să te gândești serios la ideea de a-ți lansa propria ta afacere.
2. Scor între **81-90 - Foarte bine!** Cu siguranță ai toate premisele pentru a fi un bun întreprinzător. Calea către succes îți este deschisă.
3. Scor între **51-80 — Se poate mai bine!** Ai câteva dintre lucrurile necesare pentru a fi întreprinzător, dar mare atenție! Sunt o serie de puncte slabe care trebuie îmbunătățite pentru a crește șansele de succes.
4. Scor sub **50 — Nesatisfăcător!** Poate ar fi mai bine să te gândești la o slujbă sigură și liniștită. Se pare că afacerile nu prea reprezintă o atracție pentru tine!

Sarcina 8. Identificați caracteristicile generale ale actelor ce reglementează activitatea de antreprenariat.

Codul Civil prevede:

.....

.....

.....

Codul Muncii reglementează:

.....

.....

Codul Fiscal stabilește:

.....

.....

Legea cu privire la antreprenariat și întreprinderi numește:

.....

.....

Legea cu privire la susținerea IMM clasifică:

.....

.....

.....

Sarcina 9. Completați rubricile „avantaje” și „dezavantaje” doar cu numerele acelor caracteristici pe care le considerați că se potrivesc.

Modalități de lansare a afacerii	Avantaje	Dezavantaje	Caracteristici
Procurarea unei afaceri deja existente	De exemplu: 15	De exemplu: 16	<ol style="list-style-type: none"> 1. Devii propriul tău șef. 2. Interval de timp mai îndelungat pentru lansarea produsului sau serviciului. 3. Libertate maximă de acțiune pentru întreprinzător. 4. Credibilitate redusă din partea clienților, furnizorilor. 5. Satisfacție personală. 6. Dificultăți în atragerea surselor de finanțare și credibilitate redusă din partea finanțatorilor. 7. Potențial nelimitat pentru câștig. 8. Lipsă de suport. 9. Investiție financiară inițială mai redusă. 10. Responsabilitate unică. 11. Provocări în realizarea propriului produs sau serviciu pe piață. 12. Resurse limitate, în unele cazuri resurse și eforturi necesare subevaluate. 13. Oportunitate de a dezvolta propriile practici de afaceri. 14. Adesea, timp insuficient pentru marketing, necesitatea unor resurse adiționale etc. 15. Afacerea este deja creată și activează. 16. Afacerea poate avea o imagine sau situație anterioară nefavorabilă. 17. Posibilitate de a activa și a plăti salarii chiar din prima lună. 18. Valoarea afacerii poate fi dificil de determinat.
Lansarea unei afaceri de la „zero”			<ol style="list-style-type: none"> 19. Reputația bună a întreprinderii și moștenirea situației anterioare favorabile. 20. Activele pot fi supra-evaluate. 21. Echipamente și utilaje deja existente și angajați instruiți. 22. Sentiment redus al satisfacției personale de la crearea și consolidarea afacerii proprii. 23. Posibilitatea planificării în baza unor date reale. 24. Probabilitatea moștenirii angajaților care nu împărtășesc altă viziune și pot opune rezistență la orice schimbare. 25. Oportunitate semnificativă de cercetare, pentru a identifica și evalua viabilitatea afacerii. 26. Modificarea sau schimbarea practicilor anterioare de afaceri poate duce la anumite pierderi ai clienților firmei.
Contractul de franciză			<ol style="list-style-type: none"> 27. Preluarea unei afaceri viabile. 28. Posibilitatea de a accesa mai ușor finanțarea. 29. Costuri înalte pentru francize și alte taxe. 30. Investiția inițială mai redusă ar putea spori posibilitatea de obținere mai rapidă a profitului. 31. Inflexibilitate din cauza restricțiilor sau numelui comercial impus de francizor. 32. Imagine foarte bună și acces la publicitate. 33. Libertate redusă în organizarea și dezvoltarea afacerii. 34. Folosirea unei mărci comerciale cunoscute. 35. Dificultăți la vânzarea francizei. 36. Acces la instruire de calitate. 37. Existența unor riscuri specifice. 38. Asistență tehnică și managerială.

Sarcina 10. Studiu de caz nr. 1

1. Ajutați-l pe Vasile Plămădeală să aleagă cea mai potrivită formă organizatorico-juridică pentru desfășurarea activității sale, evidențiind avantajele/dezavantajele în cazul alegerii fiecărei dintre formele de înregistrare pe care i le-au recomandat prietenii săi.
2. Totodată, ajutați-l pe Vasile Plămădeală să aleagă o denumire corectă și adecvată sub care își poate înregistra afacerea și un slogan.



Vasile Plămădeală lucrează de mulți ani în calitate de cizmar la o casă de servicii sociale din orașul Bălți. În sfârșit, el a decis să devină antreprenor, lansându-și propria afacere. Astfel, Vasile Plămădeală a decis să deschidă o gheretă în satul său de baștină, prestând servicii de reparație a încălțăminte. Nefiind bine informat în privința formelor organizatorico-juridice ale afacerii, Vasile Plămădeală a cerut sfatul prietenilor săi, care i-au recomandat să-și înregistreze afacerea sub formă de întreprindere individuală (Î.I.) sau societate cu răspundere limitată (S.R.L.).

CAPITOLUL 2.

MANAGEMENTUL ȘI DEZVOLTAREA AFACERII


Sarcina 1. Notați principalele motive pentru care ați începe o afacere.

Categorii de motivații	
Motivații profesionale	
Motivații materiale	
Motivații etico-morale	

Sarcina 2. Formulați cel puțin 3 idei de afaceri, în 3 domenii diferite, fie din cele propuse, fie la alegerea elevului.

- Idee de afaceri în domeniul IT:
- Idee de afaceri în domeniul artei:
- Idee de afaceri în domeniul consultanță:
- Idee de afaceri în domeniul

Studiu de caz nr. 2



Alegeți una dintre ideile de afaceri identificate mai sus și evaluați-o prin intermediul analizei SWOT.

Puncte tari	Puncte slabe
De exemplu: o bună calificare a personalului	De exemplu: resurse financiare limitate
Oportunități	Riscuri
De exemplu: acces la piața externă	De exemplu: schimbarea legislației în domeniu

Sarcina 3. Examinați mărimea taxelor locale aferente unei activității de antreprenoriat (la alegere) în regiunea în care v-ați născut/locuiți/învațați și notați-le, completând spațiile de mai jos.

De exemplu:

Activitatea: deschiderea unei gherete de comercializare a produselor alimentare de 20 m2

Localitatea: or. Edineț

Anul: 2013

Taxe locale: taxa pentru amenajarea teritoriului - 120 lei pe an (Sursa:www.primariaedinet.md) Taxa pentru unitățile comerciale și/sau de prestări servicii de deservire socială - 700 lei.

Activitatea:

Localitatea:

Anul:

Taxe locale:

Sarcina 4. Determinați care este rolul impozitelor prin prisma următorului citat: „Impozitele sunt ceea ce plătim pentru o societate civilizată” (Oliver Wendell Holmes).

.....
.....
.....

Sarcina 5. Identificați calitățile pe care trebuie să le posede un manager bun.

De exemplu: - să fi e un bun organizator pentru a realiza activitățile planificate;

.....
.....
.....

Sarcina 6. Elaborati scopul, 2-3 obiective, strategii și planul de acțiuni privind ideea proprie de afaceri, care să corespundă cerințelor de formulare.

Scopul:

„În anul, ne propunem să lansăm afacerea, care va avea un profit de lei. Afacerea va oferi, destinate

Obiectivele:

„Lansarea unui număr de produse/servicii noi în perioada”
„Creșterea vânzărilor cu lei în perioada

Strategia:

Lansarea produsului pe piața localității(lor): ;
Clienții-țintă vor fi ,
și, din localitatea
Reducerea costurilor de producere prin
Stimularea implicării angajaților prin
Stabilirea unor parteneriate cu și

Sarcina 7. Descrieți câteva dintre condițiile de muncă pe care angajatorul este obligat să le asigure pentru desfășurarea unei afaceri. Selectați exemple conforme cu domeniul de activitate al acesteia.

Plan de acțiuni:

Nr.1	Activitatea	Perioada de realizare	Persoana responsabilă
1.	Cercetarea pieței	9 - 15 septembrie 2023	Antreprenorul-manager
2.			
3.			
4.			
5.			

Norme de securitate a muncii: *instruirea angajaților privind acordarea primului ajutor*,

Norme sanitaro-igienice: *utilizarea produselor în termenul de valabilitate*,

Norme etico-morale: *să nu minți clienții despre calitatea unui produs*,

Norme legale : *achitarea salariului în timp*,

Sarcina 8. Determinați posturile de muncă necesare pentru propria afacere.

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- Etc.....

Elaborați o organigramă (o structură organizatorică) a întreprinderii (afacerii) dvs., în paralel cu enumerarea posturilor și funcțiilor, atribuite personalului implicat în administrarea și desfășurarea activității de antreprenariat.

Asigurați-vă că activitățile cheie – de management administrativ și financiar, recrutare și angajare, contabilitate, consultare juridică, de securitate, de producere/prestare servicii, lucrul cu clienții, promovare, distribuție, etc. – sunt acoperite de toate posturile de muncă pe care le creați.

Sarcina 9. Alcătuiți un anunț de angajare pentru un post necesar pentru propria afacere.

Întreprinderea, specializată în, angajează o persoană în postul de

Cerințele față de candidat:

- ✓ Studii:
- ✓ Experiență în domeniu: ani;
- ✓ Posesia categoriei

- ✓ Punctualitate, responsabilitate,
- ✓ Cunoașterea limbilor
- ✓ Etc.....

Candidații interesați pot trimite până la data de un Curriculum Vitae (CV), la adresa biroului: ...
 sau la următoarea adresă de e-mail:

Notă: doar candidații pre-selecțaiți vor fi invitați la interviu, a cărui dată va fi stabilită de comun acord cu aceștia.

Sarcina 10. Elaborați un set de 10 întrebări pentru interviul de selecție.

De exemplu: Care sunt punctele dvs. forte?

.....

Sarcina 11. Identificați caracteristicile/regulile unei comunicări eficiente cu:

Angajații:

Clienții:

.....

Elaborați un plan de intervenție în cazul unui conflict cu:

Un angajat:

Un client:

.....

Sarcina 12. Stabiliți metodele de motivare a personalului implicat în propria afacere, argumentând răspunsul.


Metode nefinanciare: *de exemplu, posibilitatea de a lucra de acasă (remote),*

.....

Metode financiare: *de exemplu, cadouri din partea companiei cu ocazia zilelor de naștere,*

.....

Sarcina 13. Studiu de caz nr. 3



Identificați necesarul de personal la etapa de inițiere a afacerii și propuneți 3 - 5 criterii de selectare a acestuia.

Postul necesar	Nr. de persoane	Criteriul de selectare
Ex: Frizer	2	* Acuratețea și rapiditatea cu care lucrează. * Disponibilitatea de a comunica cu clienții. * Existența experienței în domeniu.

Sarcina 14. Identificați domeniile asupra cărora veți axa controlul propriei afacerii. Care vor fi prioritățile?

De exemplu, controlul calității prin respectarea standardelor de calitate, normelor tehnologice în vigoare etc.

1.
2.
3.

Sarcina 15. Definiți noțiunea de risc.

.....

.....

.....

Sarcina 16 Indicați tipurile de risc specifice pentru afacerea proprie. Argumentați.

De exemplu, riscul de a pierde un angajat valoros.

.....

.....

.....

Sarcina 17. Elaborați o listă de necesități, divizată pe categorii, pentru a vă putea lansa ideea de afacere.

De exemplu: Resurse umane – 1 specialist în contabilitate

Birou – 30m²

Etc.

Sarcina 18. Elaborați un tabel în care să includeți toate costurile/investițiile necesare pentru lansarea afacerii voastre. Alegeți o idee de afacere realizabilă. Divizați costurile pe categorii și calculați capitalul inițial de investiții necesar.

.....

.....

.....

Sarcina 19. Studiu de caz nr. 4



După un studiu de piață, Maria (croitoreasă) a determinat o cerere mărită la pijamale pentru copii din bumbac, care se vând la un preț mediu de 150 lei/bucata.

Având economii proprii de 12.636 lei, Maria hotărăște să inițieze un atelier de croitorie. Conform cercetărilor efectuate, ea a determinat că ar putea coase, împreună cu mama sa, și ea croitoreasă, câte 4 unități pe zi. La un orar de 5 zile pe săptămână, ele vor confecționa 80 unități pe lună.

Pentru aceasta, Maria are nevoie de 2 mașini de cusut a câte 2 500 lei, un salariu pentru fiecare a câte 1 200 lei, aparat de casă - 2 600 lei, telefon - 300 lei, mobilier: raft, masă, vitrină - 2.350 lei.

Pentru o unitate de producție va fi necesar 1,2 m de țesătură la preț de 50 lei/m și furnitură în sumă de 10 lei. Atelierul va fi amplasat în spațiul propriu, care necesită cheltuieli în sumă de 2000 lei pentru adaptare. Întreținerea atelierului – 1000 lei lunar (servicii comunale și servicii telefonice). Vor mai apărea alte cheltuieli operaționale de 2000 lei. Cheltuieli de înregistrare a întreprinderii: înregistrarea la Inspectoratul

Fiscal și Camera de Comerț – 1.200 lei, confecționarea ștampilei - 250 lei și obținerea diferitor autorizații – 800 lei*.

* Toate cifrele/costurile sunt convenționale

Sarcini:

1. Calculați necesarul de capital pentru inițierea atelierului de croitorie;
2. Determinați ponderea (%) mijloacelor bănești proprii și a celor împrumutate.

Rezolvare:

1. Calcularea necesarului de capital pentru inițierea atelierului de croitorie:

Categoria de cheltuieli	Conținutul operațiilor economice	Suma, lei
1. Procedurile legate de înregistrarea afacerii.		
2. Adaptarea spațiului pentru deschiderea Atelierului.		
3. Procurarea mașinilor de cusut.		
4. Procurarea meselor, rafturilor pentru vânzarea produselor, aparat de casă, telefon.		
5. Procurarea materiei prime și a materialelor pentru 80 unități.		
6. Fondul de salarizare pentru 1 lună, inclusiv defalcări în fondul social și asigurarea medicală.	1. Croitoreasă: 1* 9200-114 = 9086 lei. 2. Manager atelier & croitoreasă: 1*13200 –114=13086 lei	
7. Cheltuieli de întreținere a atelierului.		
8. Alte cheltuieli operaționale neprevăzute.		
Total mijloace bănești		

2. Calcularea ponderii mijloacelor bănești proprii și a celor împrumutate. Introduceți datele în tabelul de mai jos:

Surse de finanțare:	Suma, lei	Ponderea, %
1. Mijloace bănești proprii		
2. Mijloace împrumutate		
Total necesar de capital		

Sarcina 20. Definiți noțiunea de contabilitate.

.....
.....
.....

Sarcina 21. Elaborați o listă a patrimoniului pe care îl dețineți în propria cameră.

.....
.....
.....

Sarcina 22. Argumentați necesitatea evidenței contabile în gestionarea propriei afaceri.

.....
.....
.....

Sarcina 23. Formulați definițiile pentru activele și pasivele unei companii.

.....
.....
.....

Sarcina 24. Studiu de caz nr 5

Notați în tabelul de mai jos evidența veniturilor și a cheltuielilor, în urma speței propuse. Determinați bilanțul financiar la final (pozitiv sau negativ).

Speță: Adrian Manea, fondatorul companiei de produse pentru sport „Perforum”, a avut pe parcursul lunii decembrie următoarele **cheltuieli:**

1. Chirie spațiu – 10 000 MDL
2. Servicii întreținere spațiu – 2451 MDL
3. Salarii angajați – 41 400 MDL
4. Impozite – 18 200 MDL
5. Cadouri angajaților cu ocazia sărbătorilor de iarnă – 4000 MDL
6. Spot publicitar cu promoțiile de Crăciun – 6000 MDL
7. Donații și proiecte sociale – 6000 MDL
8. Investiții și parteneriate – 5000 MDL

Veniturile companiei au fost după cum urmează:

1. Venituri din vânzări echipamente sportive – 116 035 MDL
2. Vânzări de accesorii pentru sport – 4520 MDL

3. Vânzări suplimente pentru sportivi = 3820 MDL

4. Încasări din publicitate = 11 000 MDL

Venituri	Suma, MDL	Cheltuieli	Suma, MDL
Total	???	Total	???
Rezultatul financiar		Profit sau Pierdere	

Rezultatul financiar = Venituri - Cheltuieli

Elaborați o evaluare a profitabilității afacerii lui Adrian Manea. Este o afacere profitabilă? Ar avea potențial de creștere? Ce ați propune pentru creșterea veniturilor și reducerea cheltuielilor în compania „Perforum”?

.....
.....
.....

Sarcina 25. Formulați definiția marketingului.

.....
.....
.....

Sarcina 26. Explicați principiul marketingului: „Clientul are întotdeauna dreptate”. Există excepții pentru acest principiu?

.....
.....
.....

Sarcina 27. Numiți instrumentele/metodele principale pe care le puteți folosi la promovarea companiei voastre. Alegeți o metodă de promovare și notați 3 pași pe care i-ați întreprinde pentru creșterea vizibilității companiei.

.....
.....
.....

Sarcina 28. Elaborați un chestionar pentru cercetarea de piață a produsului/serviciului vostru, în care să formulați cel puțin 2 întrebări închise și 2 întrebări deschise.

Exemplu de întrebare deschisă: Ce gusturi de suc preferi cel mai mult?

Întrebare închisă: Ai procura zilnic suc de afine, dacă acesta s-ar vinde la școală? DA/NU

1.....
.....

2.

 3.

 4.

** Verificați cu cel puțin 10 colegi, punându-le întrebările de mai sus și elaborați o concluzie despre produsul/ serviciul vostru în urma răspunsurilor oferite de aceștia.*

Sarcina 29. Studiu de caz 5



Ion Mateiuț a absolvit școala profesională din localitatea de baștină, specialitatea lemnar. El vrea să-și deschidă propria afacere în domeniul mobilei. Ion consideră că în Republica Moldova piața mobilei este dominată de produsele de categorie medie, mobilă fabricată la comandă și mobilă importată. Pornind de la această ipoteză, el își dorește să facă o cercetare cantitativă pentru a evalua potențialul pieței de mobilă pentru produsele de calitate superioară și pentru a-și elabora strategia pe viitor.

Sarcini:

1. Determinați scopul cercetării.
2. Stabiliți obiectivele cercetării.
3. Identificați obiectul cercetării.
4. Determinați metoda(ele) cercetării.
5. Formulați întrebări pentru un chestionar de studiere a pieței.

Produsul:

1. Scopul:

2. Obiectivele cercetării:

-
-
-

3. Obiectul cercetării:

4. Metodele:

-
-
-

5. Întrebările:

-
-
-

-
-

Sarcina 30. Găsiți exemple de produse/servicii din viața reală, care ar demonstra corelarea dintre elementele de bază ale pieței.

Cerere mare, ofertă mică, preț mare:

Ofertă mare, cerere mică, preț mare:

Ofertă mare, cerere mare, preț mic:

Ofertă mică, cerere mică, preț mic:

Sarcina 31. Realizați un studiu/cercetare al/a concurenților ideii voastre de afaceri în baza criteriilor de mai jos.

1. După localitate/regiune/țară
2. Diversitate servicii/sortiment
3. Experiență în domeniu/ anii de activitate de piață
4. Modalitatea de promovarea
5. Raport preț/calitate

Sarcina 32. Elaborați portretul clienților/consumatorilor ideii voastre de afaceri.

Portretul consumatorilor poate fi făcut indicând următoarele aspecte: *vârstă, gender, venitul mediu lunar, localitate, regiune, nivelul studiilor etc.*

.....

.....

.....

Explicați cum poate să influențeze cunoașterea portretului consumatorilor afacerea voastră.

.....

.....

.....

ELABORAREA PLANULUI DE AFACERI

Sarcina 33. Identificați caracteristicile unei afaceri.

.....

.....

.....

.....

Sarcina 34. Definiți în 2-3 propoziții conceptul de plan de afaceri.

.....

.....

.....

.....

Sarcina 36. Argumentați importanța planificării unei afaceri și beneficiul primar.

.....
.....
.....

Sarcina 37. Elaborați organigrama companiei voastre.

Pentru început, analizați toate pozițiile pe care le doriți în compania voastră. Apoi desenați propria organigramă și ierarhie în companie. În concluzie, explicați dacă există vreo legătură între pozițiile și departamentele numite și între rolurile principale existente în compania voastră.

.....
.....

Sarcina 38. Elaborați foaia de titlu, cuprinsul și descrierea propriei idei de afaceri.

.....
(luna și anul elaborării)

PLANUL DE AFACERI

al
(denumirea întreprinderii și forma organizatorico-juridică)
privind inițierea afacerii

.....
.....
(producere a cărui bun sau prestarea a căror servicii)

Administrator:

(numele antreprenorului)

Adresa juridică:

(adresa unde se va desfășura afacerea)

Tel. de contact:

E-mail:

*Informația inclusă în acest plan este confidențială
și nu poate fi difuzată fără permisiunea antreprenorului.*

CUPRINS

1. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND AFACEREA	
Fondatorul	
Forma organizatorico-juridică: încercuiți și argumentați alegerea făcută	<ul style="list-style-type: none"> • întreprindere individuală • gospodărie țărănească • societate cu răspundere limitată • societate în nume colectiv • societate în comandită • cooperativă de producție • cooperativă de întreprinzători
Domenii de activitate (încercuiți):	<ul style="list-style-type: none"> • producție/prelucrare • servicii • agricultură • comerț • import/export • altele
Producerea/prestarea serviciului va fi plasată în localitatea: (notați)	
Implementarea ideii de afaceri prin (încercuiți)	<ul style="list-style-type: none"> • realizarea propriei idei de afaceri • procurarea întreprinderii deja existente • procurarea unei francize • altele
Mărfuri/servicii prestate (descrieți)	
2. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND PIAȚA ȘI CONSUMATORII	
Destinatarul produselor / serviciilor	
Cererea pentru produsul/ serviciul propus (argumentați)	
Produsele /serviciile propușe sunt unice prin: (descrieți)	
3. ANALIZA AFACERII	
Punctele forte	
Punctele slabe	

4. ANALIZA RESURSELOR UMANE

Poziții de management	1. de exemplu: manager department Marketing 2.
Angajați în departamente	1. Departament Marketing: a) Specialist Copywriting b).... 2.
Angajați de suport	1. Responsabil curățenie 2.....

**Puteți folosi informația de la sarcina 37*

5. BUGETUL GENERAL AL COMPANIEI

**Structura bugetului rămâne la discreția voastră sau urmați modelele existente. Acesta poate fi structurat pe departamente sau după tipul de cheltuieli și venituri ori pe fiecare lună separat.*

6. ANALIZA SWOT

Punctele tari și punctele slabe – avantaje/dezavantaje care vin din interiorul afacerii, care depind de mediul intern și pot fi înlăturate (îmbunătățite) de antreprenor (exemplu: studii în domeniul afacerilor).

Oportunități sau riscuri (pericole) – avantajele/dezavantajele vin din exterior și nu pot fi schimbate, influențate sau înlăturate de către antreprenor (exemplu: prețul înalt al energiei electrice).

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
.....
.....
OPORTUNITĂȚI	RISURI
.....
.....

7. PLANUL DE ACȚIUNI

**Structura și conținutul planului de acțiuni rămâne fie la discreția voastră, fie după modelul prezentat în conținutul temei. Acesta poate fi structurat pe departamente sau după tipul de activități/obiective.*

CUM SĂ REALIZĂM O PREZENTARE DE IMPACT?

În procesul de pregătire a prezentării, trebuie să Țineți cont de trei lucruri importante:

- auditoriu
- planul de prezentare
- prezentarea propriu-zisă.

1. AUDITORIUL

Înainte de a începe pregătirea prezentării, gândiți-vă la auditoriu (oamenii care o vor asculta) și la necesitățile sale. De exemplu, trebuie să știți de ce persoanele respective se află acolo. Cu cât mai mult veți știe despre auditoriu și așteptările sale de la prezentare, cu atât mai bine vă veți putea pregăti. Dacă vă pregătiți bine, veți fi mai relaxat în timpul transmiterii mesajului vostru.

Analizați următoarele aspecte:

- Cine face parte din auditoriu?
- Câte persoane vor fi ?
- Cunosc participanții ceva despre subiectul ce urmează să-l abordați?
- Care este vârsta participanților, genul și nivelul abilităților?
- De ce sunt acolo?
- Ce necesităț au?
- Ce trebuie să știe ei?

Prezentarea va eșua, dacă auditoriul nu o va înțelege. De aceea, trebuie să aveți grijă ca mesajul vostru să fie clar și ușor de înțeles.

2. PLANUL PREZENTĂRII

În procesul de planificare a prezentării, trebuie să aveți în vedere trei aspecte importante:

1. conținutul;
2. structura;
3. mijloacele vizuale.

2.1. Conținutul

Conținutul este informația pe care doriți s-o furnizați în cadrul prezentării. Pentru a decide ce volum de informații va trebui să furnizați, cercetați minuțios subiectul prezentării voastre.

Pentru a decide cum să elaborați conținutul, gândiți-vă la următoarele:

- Cât va dura prezentarea?
- Ce informații-cheie trebuie să cuprindă?
- Ce are nevoie să afle auditoriul?

Sugestie: După ce veți stabili despre ce urmează să vorbiți, înainte de a începe a scrie, pregătiți un sumar sau o versiune inițială a prezentării.

2.2. Structura prezentării

O bună prezentare va avea o structură sau un format. Structura îi va permite auditoriului să urmărească ce le spuneți. Structura prezentării trebuie să conțină o introducere (începutul), un corp (mijlocul) și concluzia (încheierea). Dacă prezentarea este slab organizată, mesajul nu va fi suficient de efectiv, iar auditoriul îl va uita repede. Prin urmare, organizarea și structura au o importanță foarte mare pentru reținerea informației de către auditoriu. În plus, structura îi va atribui prezentării o imagine profesionistă.

Prezentarea trebuie să aibă următoarea structură:

a. Introducere

Aceasta este partea cea mai importantă a prezentării, deoarece la această etapă auditoriul își va face o impresie despre voi. Chiar din primele minute, elevii își vor forma o opinie despre voi și vor decide dacă meritați atenția lor. De aceea, este foarte important să planificați minuțios ce veți spune în introducere.

Sugestii

În timpul introducerii, încercați următoarele:

- Captați atenția auditoriului.
- Prezentați-vă.
- Explicați de ce sunteți aici.
- Explicați ce sperați să realizați.
- Stabiliți o relație bună cu auditoriul.

b. Conținutul

Utilizați această parte a prezentării pentru a explica informația-cheie. Explicați clar fiecare punct aparte pentru ca auditoriul să poată urmări cele spuse. Este important ca fiecare punct să fi explicat simplu și pe scurt. Nu furnizați prea multă informație, deoarece auditoriul nu va memoriza mesajul transmis.

c. Concluzia

Este important concluzia formulată să lase o impresie de lungă durată. Utilizați ultimele câteva minute pentru a repeta cele mai importante idei și informația-cheie. La finalul prezentării, rezervați ceva timp pentru discuții, întrebări și răspunsuri.

Sugestie: Nu uitați să mulțumiți auditoriului pentru participare și pentru atenție.

2.3. Mijloace vizuale

Acestea sunt lucrurile (resursele) pe care le puteți utiliza pentru a prezenta mesajul dumneavoastră.

Este important să utilizați mijloace vizuale, deoarece ele pot:

- ajuta auditoriul să se concentreze asupra celor relatate;
- face prezentarea mai interesantă;
- ajuta să explicați mai clar ideile;
- diversifica activitatea.

În calitate de mijloace vizuale, puteți utiliza:

- tablă;
- flipchart;
- proiector;
- prezentare PowerPoint;
- imagini video/foto;
- modele de produse.

Când vă veți gândi la mijloacele vizuale, încercați să răspundeți la următoarele întrebări:

- Vor ajuta aceste mijloace prezentării mele?
- Am mai folosit mijloace vizuale, este simplu să fie utilizate?
- Mă vor ajuta mijloacele vizuale să mențin atenția auditoriului?
- Auditoriul va putea vedea mijloacele vizuale?

Pregătirea mijloacelor vizuale

În procesul de pregătire a mijloacelor vizuale, asigurați-vă că ați făcut următoarele:

1. Verificați dacă dimensiunile caracterelor sunt suficient de mari pentru a putea fi văzute de auditoriu (de exemplu, pentru proiectare - mărimea 20).
2. Nu scrieți întreg textul cu majuscule, deoarece este mai greu de citit.
3. Nu scrieți propoziții lungi – utilizați puncte sau numerotare pentru a organiza ideile-cheie.
4. Utilizați un tip de caractere ce pot fi ușor de citit (de exemplu, Calibri, Arial).
5. Adăugați imagini, ilustrații, diagrame, utilizați mai multe culori pentru a face prezentarea mai captivantă.

3. PREZENTAREA PROPRIU-ZISĂ

Este vorba de transmiterea sau prezentarea mesajului către auditoriu. Când începeți a vorbi, auditoriul va asculta cu atenție ce spuneți și va privi atent la ceea ce arătați. Trebuie să țineți cont de faptul că este la fel de important **cum** spuneți ceva, **cât** și **ce** spuneți.

Știați că?

Tonul vocii și limbajul corporal pot transmite 65% din mesaj. Limbajul corporal (mișcările corpului) pot exprima atitudinile și gândurile dumneavoastră. Acordați atenție la următoarele părți ale corpului dumneavoastră:

Vocea:

- ✓ Vorbiți rar, astfel încât întreg auditoriul să vă poată urmări.
- ✓ Vorbiți tare, astfel încât întreg auditoriul să vă poată auzi.
- ✓ Vorbiți clar, astfel încât întreg auditoriul să vă poată înțelege.
- ✓ Nu utilizați argouri.

Fața:

- ✓ Zâmbiți, pentru ca auditoriul să fie calm, să nu se plictisească sau sperie.
- ✓ Încercați să fiți voi înșivă și să vă comportați firesc.

Ochii:

- ✓ Privind auditoriul în timpul prezentării, puteți stabili o relație bună cu cei care vă ascultă. A privi pe cineva în timp ce-i vorbești, înseamnă a stabili un „contact vizual”.
- ✓ Nu citiți textul, memorați-l și relațați-l.

Ținuta:

- ✓ Stați drept, nu vă sprijiniți de unele obiecte.
- ✓ Aveți grijă să nu stați în fața mijloacelor vizuale. Asigurați-vă că tabla este vizibilă pentru toți.
- ✓ Nu vă jucați cu obiecte, cum ar fi stiloul și nu țineți mâinile în buzunare în timp ce vorbiți.
- ✓ Nu vă deplasați prea mult încolo și înapoi prin sală și nu bateți din picioare în timp ce vorbiți.
- ✓ Îmbrăcați-vă adecvat prezentării, să un fiți prea lejer îmbrăcat (de exemplu, în blugi). Nu uitați, trebuie să vă îmbrăcați pentru auditoriu, nu pentru sine.
- ✓ Nu purtați bijuterii prea strălucitoare sau stridente.

Atitudinea:

- ✓ Dați dovadă de interes față de subiectul prezentat și fiți încrezut.
- ✓ Păstrați-vă calmul și manifestați profesionalism!

Simularea prezentărilor

Cheia succesului constă în a ști ce doriți să spuneți și de a vă antrena aptitudinile de prezentare.

Fiți relaxați și simțiți-vă bine.

Nu vă îngrijorați, auditoriul va dori să asculte ce aveți de spus!

Sugestie: antrenați-vă mai întâi în fața oglinzii, apoi a prietenilor sau a familiei și solicitați-le o părere despre prezentarea dvs.

INSTRUMENTE DE AUTOEVALUARE

1. Chestionare de autoevaluare

A. Analizați-vă abilitățile în coloana „Eu”, utilizând sistemul de notare.

B. Rugați o altă persoană, care vă cunoaște bine, să vă evalueze abilitățile în a doua coloană.

Ați putea reflecta asupra evaluării pe care v-au făcut-o alții:

- 1) Acesta este unul dintre punctele mele forte.
- 2) Acesta este un domeniu în care aș mai putea crește.
- 3) Acesta este unul dintre punctele mele slabe.
- 4) Este un domeniu asupra căruia trebuie să mai lucrez și să mă perfecționez.
- 5) Nu sunt sigur, trebuie să aflu mai multe.

ABILITĂȚILE MELE	EU	O ALTĂ PERSOANĂ	CONCLUZII
Căutarea oportunităților și utilizarea acestora			
Spiritul de inițiativă			
Creativitatea			
Învățarea din greșeli			
Planificarea eficientă			
Asumarea responsabilității			
Stabilirea și menținerea relațiilor			
Gândirea critică în asumarea riscurilor			
Soluționarea conflictelor			
Încrederea în sine			
Capacitatea de a evalua propriile rezultate			
Perseverența			
Abilitățile de negociere			
Flexibilitatea			
Potrivirea abilităților cu sarcinile			
Capacitatea de a cere sfaturi			
Capacitatea de a ghida/mentora			

2. Chestionar: aveți spirit de întreprinzător?

Răspundeți la întrebările următoare cu **Da**, **Nu**, **NS** (Nu sunt sigur)

1. Vă place să luați decizii?
2. Vă place concurența?
3. Sunteți o persoană disciplinată?
4. Vă faceți planuri în prealabil pentru a putea reuși totul la timp?
5. Puteți accepta sfaturile altora?
6. Sunteți o persoană adaptabilă?
7. Sunteți gata să lucrați peste program, în weekend și în vacanță?
8. Aveți multă energie fizică și emoțională?

9. Știți ce abilități și cunoștințe sunt absolut necesare pentru succesul proiectului dvs.? Posedați aceste abilități?
 10. Abilitățile și deprinderile pe care le posedați sunt utile pentru punerea în aplicare a ideii dvs.?
 11. Știți cum să găsiți persoanele care dețin cunoștințele necesare pe care dvs. nu le aveți?
 12. Proiectul dvs. corespunde scopurilor dvs. privind cariera ce v-o doriți?
-
- ✓ Rugați un prieten sau un membru al familiei să vă verifice răspunsurile, pentru a verifica dacă și ei vă văd la fel cum vă vedeți dvs.
 - ✓ Analizați cu atenție la răspunsurile „Nu” și gândiți-vă cum le-ați putea schimba în „Da”.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Eficiența în 7 trepte, Stephen Covey, 1989
2. The Lean Startup Book, Eric Ries, 2011
3. Școli Creative, Ken Robinson, 2015
4. Viitorul aparține companiilor mici, Seth Godin, 2008
5. Începe cu De Ce, Simon Sinek, 2009
6. De la idee la bani, Napoleon Hill, 1937
7. Secretul prezentărilor de succes, Paul du Toit, 2012
8. Lucrul greu despre lucruri grele, Ben Horowitz, 2014
9. Generarea modelelor de afaceri, Alexander Osterwalder, 2005
10. Founders at work, Jessica Livingston, 2001
11. Tată Bogat, Tată Sărac, Robert Kiyosaki, 1997
12. Finch B. Cum să concepi un plan de afaceri? Editura Rentrop&Straton, 2007.
13. Butler D. Planificarea afacerii. Ghid de start. București: Editura All, 2006.
14. Porojan D., Bisa C. Planul de afaceri. București: Editura Irecson, 2005.
15. Săndulescu I. M. Planul de afaceri. Ghid practic, ediția a III-a. București: Editura CH Beck, 2006.
16. Blessis J., Galaj D., Hillel L., Kienast Phi. Planul de afaceri. București: Editura Știința și Tehnica, 1997.
17. Bernard, Ganley. Storm of steel: Organisational Charts and Orders of Battle for WWI Armies. 1998
18. Lister, Mary (autor), Adams, Roxana (editor). Museum Job Descriptions and Organizational Charts
19. Organisation und Projektmanagement (BA KOMPAKT) (German Edition) by Rainer Bergmann and Martin Garrecht (Feb 22, 2008)
20. Sclifos L., Goraș-Postică V.ș.a., O competență-cheie: a învăța să înveți. Ghid metodologic, Chișinău, C. E. PRO DIDACTICA, 2010

LINK-URI UTILE:

<https://ceda.md/materiale-didactice/>

<https://kids.pro-active.md/educatie/>

<https://servicii.gov.md/ro/event/B1#section-1>

https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2021-05/EUnlocking%20Legal%20Analysis%20Report%20MOL_RO.pdf

<https://docplayer.ro/193371248-Dezvoltare-organiza%C5%A3ional%C4%83-%C5%9Fi-managementul-schimb%C4%83rii.html>

ANEXĂ

Chestionar de feedback și evaluare

În ziua prezentării ideii de afaceri, chestionarul va fi completat atât de profesor, cât și de colegi, juriu etc.

Evaluatorii vor nota cu 1-5:

Evaluarea identității afacerii – denumire companie - creativă, originală, memorabilă, corelată la activitatea și produsul companiei. Vom atrage atenția la calitatea logo-ului, slogan, la elementele vizuale și design.

Fezabilitatea ideii de afacere – vom atrage atenția asupra posibilității implementării unei astfel de idei de afaceri, în baza tipului de produs, a cercetării de piață, a concurenței existente etc.

Planificarea obiectivelor și bugetul – obiectivele au fost formulate după modelul SMART, cel puțin 3 obiective prezentate, pentru o perioadă minimă de o lună. Bugetul este realist, adaptat la realitatea și prețurile de piață.

Abilitățile de prezentare și prezentarea PPT – vom evalua capacitatea de a-și controla emoțiile, modul de exprimare, elementele vizuale, calitatea prezentării PPT și interacțiunea cu audiența.

Barem notare: 1-5

1 – nesatisfăcător (nota 2-4)

2 – mai mult nesatisfăcător decât bine (nota 5-6)

3 – satisfăcător (nota 7)

4 – mai mult bine decât nesatisfăcător (nota 8-9)

5 – exemplar (nota 10)

Nume Evaluator _____	Evaluarea identității afacerii	Fezabilitatea ideii de afacere	Planificarea obiectivelor și buget	Abilitățile de prezentare și prezentarea ppt	Nota Finală (media)
Nume elev					



Terre des hommes

Sprijin copiilor.

Terre des hommes este cea mai importantă organizație elvețiană de ajutorare a copiilor. Fondată în 1960, organizația participă anual la eforturile internaționale de a îmbunătăți calitatea vieții a milioane de copii vulnerabili din întreaga lume.

Tdh activează în Republica Moldova începând cu anul 2004, fiind dedicată protecției copiilor.

Programele Tdh sunt orientate spre asigurarea ca toți copiii din țară să beneficieze de un sistem care le poate garanta supraviețuirea, protecția, dezvoltarea și participarea la evenimentele sociale, educaționale, culturale și de sănătate care îi privește.

Terre des hommes Moldova
str. Nicolae Iorga, 6, ap. 3,
MD-2009, Chișinău, Moldova
+373 22 238 039 / 22 238 637
tdh.md / childhub.org
stopbullying.md
facebook.com/tdhmoldova



Finanțat de
Uniunea Europeană



MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA



Terre des hommes
Sprijin copiilor.