



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 6: *Educație și competențe*

Prioritatea de investiții 10.i: *Reducerea și prevenirea abandonului școlar timpuriu și promovarea accesului egal la învățământul preșcolar, primar și secundar de calitate, inclusiv la parcursuri de învățare formale, nonformale și informale pentru reintegrarea în educație și formare*

Obiectivul specific 6.4: *Creșterea numărului de tineri care au abandonat școala și de adulți care nu și-au finalizat educația obligatorie care se reîntorc în sistemul de educație și formare, inclusiv prin programe de tip a doua șansă și programe de formare profesională*

Obiectivul specific 6.6: *Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul preuniversitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli inclusive*

Titlu proiect: *"Acces la programe de educație și formare profesională pentru tinerii și adulții din județul Dolj care au părăsit timpuriu școala (I)"*

Cod SMIS 2014+: 135711

## MATERIALE DE PREDARE-ÎNVĂȚARE

### Modulul M1

### MODULUL 2 (M2): NOȚIUNI DE ANTREPRENORIAL Program „A doua șansă” pentru învățământ secundar inferior

#### *versiune intermediară*

A.3.1 Organizarea, monitorizarea și evaluarea programului „A doua șansă” și a stagiilor de pregătire practică de 720 de ore

**Nume și Prenume Mândruleanu Nirvana Augustina**  
**Expert curriculum Cultură civică/Educație antreprenorială**

*Semnătura expertului*

**Martie 2022**

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

## 1. ANTREPRENORIAT: CONCEPT

Fiind un concept multidisciplinar, studierea antreprenoriatului contemporan necesită cunoașterea diversității teoriilor referitoare la acesta. Dreptul roman cunoaștea noțiunea de “antreprenor”, desemnând o activitate îndeosebi comercială. Antreprenor era considerat arendașul, precum și persoana care gestiona construcția proprie. În Evul Mediu noțiunea de “antreprenor” avea mai multe sensuri, indicând:

- Persoanele care se ocupau cu comerțul exterior
- Organizatorii de parade, spectacole
- Responsabilii de obiecte industriale, șantiere. Aceștia nu își asumau nici un risc, ci doar conduceau toate activitățile, utilizând resursele financiare, materiale și comerciale care li se alocau.

Noțiunea de “antreprenoriat de risc” cunoaște o dezvoltare aparte în secolul al XVII-lea, atunci când antreprenor era numită persoana care a încheiat cu statul un contract de îndeplinire a anumitor lucrări sau de desfacere a anumitor produse. Deoarece valoarea contractului era prestabilită, mărimea profitului sau a pierderilor era determinată în exclusivitate de norocul antreprenorilor.

În literatura economică noțiunea de antreprenor a apărut pentru prima dată în Dicționarul Universal de Comerț, editat la Paris în anul 1723, desemnând “persoana care își asumă obligații în vederea gestionării construcției unui obiect”.

Ca termen științific, ca subiect de discuție și analiză, noțiunea de “antreprenor” datează încă din secolul al XVIII-lea, când economistul francez Richard Cantillon a asociat asumarea de riscuri în economie cu antreprenoriatul, formulând primele teorii cu privire la antreprenoriat. În Anglia, în aceeași perioadă, Revoluția Industrială era în plină desfășurare, iar antreprenorii jucau un rol foarte important în transformarea resurselor.

Joseph Schumpeter (economist austriac, 1934) spunea: “În antreprenoriat există o înțelegere pe care o facem în legătură cu un anumit tip de comportament, care include: 1) inițiativa, 2) organizarea și reorganizarea mecanismelor socioeconomice, 3) acceptarea riscului și a eșecului”.

**Activitatea de antreprenoriat** este o activitate independentă, desfășurată pe propriul risc și orientată spre obținerea profitului ca urmare a utilizării bunurilor, vinderii mărfurilor, executării lucrărilor sau prestării serviciilor de către persoanele înregistrate în această calitate, în modul stabilit de lege. Activități de antreprenoriat pot desfășura atât persoanele juridice, cât și cetățenii (persoanele fizice).

**Antreprenoriatul** reprezintă ansamblul activităților pe care le realizează un întreprinzător .

Întreprinzătorul este persoana care are inițiativa de a începe o afacere.

**Antreprenoriat - forme și tipologii**



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Orice idee de afacere ai avea, trebuie să ții cont că acestea sunt incluse în trei categorii generale:

- Servicii: turism, artă, babysitting, menaj, educație...sunt doar câteva exemple
- Comerț: vânzarea cu amănuntul, vânzarea cu ridicata, vânzările în mediul online ect.
- Producție: artă meșteșugărească, articole vestimentare, bijuterii, mici ferme, mobilier (pentru afaceri mici), autoturisme, procesare alimente, mase plastice etc (pentru producție de serie, în cantități industriale).

Dacă ai o idee interesantă care se încadrează în categoriile de mai sus și îți dorești să investești în ea, aceasta nu poate fi dezvoltată fără o formă juridică adecvată. Principalele forme juridice sub care îți poți înființa o afacere sunt:

- Întreprinzători individuali: persoane fizice autorizate (PFA) și asociații familiale
- Societăți comerciale:
  - Societate în nume colectiv (SNC)
  - Societate în comandită simplă (SCS)
  - Societate în comandită pe acțiuni (SCA)
  - Societate pe acțiuni (SA)
  - Societate cu răspundere limitată (SRL)

Societățile comerciale în România se înmatriculează la Oficiul Registrului Comerțului. Societățile comerciale se constituie prin întocmirea unui contract de societate.

Contractul de societate cuprinde numele, prenumele asociaților, domiciliul și cetățenia acestora.

Societățile comerciale în România își pot desfășura activitatea în domeniul producție, comerț.

Societatea cu răspundere limitată este societatea ale cărei obligații sociale sunt garantate cu patrimoniu social.

Societatea în comandită simplă are în componență sa 2 categorii diferite de asociați: comanditați și comanditari.

Societatea în nume colectiv este formată din doi sau mai mulți asociați.

Societatea pe acțiuni se caracterizează prin existența unei singure categorii de asociați. Codul muncii este lege care reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă.

Codul muncii are la bază principii fundamentale.

Principiile fundamentale din codul muncii prevăd

- dreptul la muncă nu poate fi îngrădit.
- munca forțată este interzisă

Drepturile salariatului sunt:

- demnitatea în muncă
- se referă la dreptul de repaus zilnic și săptămânal.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

- dreptul la negociere colectivă
- constituirea/aderarea la un sindicat
- dreptul de acces la formare profesională
- salarizare pentru munca depusă

Obligația salariatului este:

- de a respecta secretul de serviciu.
- de a respecta măsurile de securitate a muncii
- de fidelitate față de angajator
- fidelitatea față de angajator

Obligația angajatorului este:

- de a asigura confidențialitatea datelor cu caracter personal
- să stabilească atribuții
- de a informa salariații asupra condițiilor de muncă
- să acorde drepturile legale salariaților

Un pas important este alegerea formei juridice a afacerii, motiv pentru care prezentăm în cele ce urmează informațiile utile de care avem nevoie în alegerea formei juridice:

- Natura activității ce urmează a fi organizată
- Mărimea acesteia și posibilitățile de dezvoltare
- Numărul viitorilor parteneri de afaceri
- Gradul de implicare și de răspundere asumat de fiecare dintre partenerii afacerii
- Capitalul social disponibil în comparație cu cel necesar
- Ponderea participării fiecărui partener la constituirea capitalului social
- Caracteristicile specifice fiecăreia dintre diferitele forme juridice prevăzute de legislația în vigoare etc.

### **Etapele procesului antreprenorial.**

Uniunea Europeană promovează spiritul antreprenorial și subliniază importanța dezvoltării unei culturi bazate pe competitivitate care să ajute economia țării.

Având în vedere importanța și impactul acesteia, antreprenoriatul a început să fie studiat și predat și în România, sub formă de cursuri în cadrul unor universități, sub formă de ore în trunchiul comun, în cadrul școlilor, prin cursuri online furnizate de universități din străinătate, workshopuri cu antreprenori de succes care transmit din experiența lor și se folosesc de studii de caz pentru a transmite informații concrete. Cu toate acestea, antreprenoriatul este un proces care trebuie studiat cu atenție, motiv pentru care vom enumera etapele procesului antreprenorial:

- **Identificarea oportunității.**

Oportunitatea poate fi declanșată de posibilitatea de a obține un bun sau un serviciu mai rapid, mai eficient sau la o calitate superioară. În același timp, poate fi influențată de factori diverși, precum:

- Schimbări în structura unui sector industrial sau a unei piețe de desfacere
- Schimbări demografice sau ale comportamentelor de cumpărare și consum
- Schimbări în stilul de viață la nivelul grupului țintă
- Apariția unei noi tehnologii.

- **Dezvoltarea conceptului de afacere.**

Ideea de afacere trebuie să corespundă unei nevoi din piață, să se diferențieze de competiție, să acopere mixul de marketing, care se referă la un produs sau un serviciu, preț, promovare, distribuție, să fie o idee care să poată fi aplicată în timp util, să fie sustenabilă.

- **Identificarea resurselor necesare**

Resursele diferă în funcție de profilul și amploarea afacerii, însă, de cele mai multe ori, includ în primul rând antreprenorul sau dezvoltatorul afacerii, timpul acestuia, forța de muncă, logistica metodelor de distribuție, materii prime, resurse financiare, locații, licențe, utilaje/echipamente și capital social.

- **Obținerea și fructificarea resurselor necesare**

Antreprenorul trebuie să se concentreze asupra asigurării finanțării curente pe termen lung. Ca regulă generală, antreprenorii apelează mai ales la patru categorii de finanțatori ai noilor lor idei de afaceri: familie, prieteni sau business angels, bănci și fonduri nerambursabile, cea mai actuală și profitabilă resursă actuală.

- **Implementarea și managementul afacerii**

Leadshipul este o componentă importantă a antreprenoriatului și cu cât o afacere utilizează mai eficient resursele de care dispune, cu atât obține și rezultate mai bune care să o diferențieze în piață. Managementul eficient al afacerii implică viziune din partea conducerii prin utilizarea rezultatelor obținute pentru a dezvolta afacerea și a ataca noi piețe profitabile.

## **Factori care influențează mediul antreprenorial**

Indiferent de specificul companiei, de domeniul în care activează sau de cifra de profit, aceasta este influențată de anumiți factori care reprezintă adevărate provocări care își lasă amprenta, în mod pozitiv sau negativ.

Factorii care influențează antreprenoriatul sunt diverși:

**Factori legislativ-normativi** – aceștia sunt controlați de statul român, de instituțiile sale și de reglementările Uniunii Europene. Vizează în mod direct legile, actele ordonanțelor de guvern, dispozițiile cu caracter special sau alte proiecte de legi care influențează mediul antreprenorial.



**Factori sociali** – sunt reprezentați de relația cu furnizorii, clienții (posibili și actuali), organizațiile statului, posibili colaboratori sau partenerii de afaceri. În ceea ce privește factorii sociali interni cu rol determinant în activitatea unei companii, cel mai mare impact îl au angajații.

**Factori de ordin financiar** – creditele, fondurile europene și împrumuturile de la stat pot face parte din factorii de ordin financiar. Principalii actori care influențează acești factori sunt: instituțiile financiar-bancare, Banca Națională a României, Bursa de Valori București.

**Factori tehnologici** – se referă la evoluția tehnologică și la puterea de adaptare a afacerii la noile tehnologii. În funcție de specificul firmei, acești factori pot influența productivitatea unei companii.

**Factor politici** – sunt factori primari ce stau la baza dezvoltării mediului antreprenorial, pentru că regimul politic influențează în mod decisiv apariția sau dezvoltarea mediului antreprenorial dintr-o anumită țară sau zonă geografică.

**Factori de ordin macroeconomic** – sunt factori globali ce includ evenimentele din economiile puternice ale lumii, politica statelor care dețin monopol pe o anumită piață, conflictele, războaiele, acordurile privind circulație marfurilor sau ultimele descoperiri în domeniu.

## 2.COMPETENȚE ȘI CALITĂȚI ALE ANTREPRENORULUI

Abilitățile manageriale se referă la capacitatea de a planifica, organiza, conduce, coordona și controla activitatea firmei cu scopul îndeplinirii obiectivelor acesteia. Un bun manager al firmei este cheia succesului. Chiar dacă antreprenorul nu are o specializare profesională pe obiectul de activitate al firmei, el trebuie să înțeleagă foarte bine toate laturile activității firmei: producția, marketingul, resursele umane, relațiile cu clienții, contabilitatea, finanțele. Capacitățile exprimate anterior se pot exprima prin:

**Capacitatea de organizare și de rezolvare a problemelor și luare a deciziilor.** În condițiile concurențiale ale pieței, satisfacerea clienților și obținerea profitului presupun o gândire rapidă și acțiuni pe măsură. Un bun manager are capacitatea de a percepe realitatea așa cum este ea cu adevărat și de a găsi răspunsurile potrivite problemelor firmei. Pentru derularea cu succes a unei afaceri este necesară o strategie, obiective clare, precise, care pot fi atinse. După cum în fotbal, pentru ca o echipă să devină campioană este nevoie să abordeze cu maximă concentrare fiecare meci, tot așa și într-o afacere pentru a realiza profitul scontat trebuie să te aprovizionezi cu materiale, să-i faci pe oameni să muncească, să găsești piață pentru vânzarea produsului. Ca obiective abordabile sunt de preferat cele spectaculoase, mărețe pentru că sunt mai ușor de atins și astfel se poate aborda cu mai mari șanse de succes obiectivul următor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

**Abilități de comunicare.** Sunt afaceri în care succesul depinde în cea mai mare măsură de capacitatea de comunicare și știința relaționării cu clienții, partenerii de afaceri, angajații. În principiu, aceasta înseamnă a dezvolta relațiile cu ceilalți, însușirea de a crea legături interumane știind că s-ar putea să ai nevoie de ajutor de la oameni cu care azi de-abia faci cunoștință. Comunicare înseamnă să știi să comunici puntele de vedere și deciziile astfel încât să te faci înțeles, dar în același timp să știi să asculți activ ce au de spus angajații.

**Evaluarea performanțelor și motivarea angajaților.** Managerul eficient, pentru a crește profitul firmei, realizează că joacă un rol activ, pozitiv în performanțele angajaților, știe să-și motiveze oamenii pentru a îi determina să ajungă la un nivel maxim de performanță, știe ce să ceară angajaților, să le definească sarcinile, să-i evalueze, să monitorizeze performanțele.

**Lider informal.** Este important dacă antreprenorul, în postura lui de manager, se poate impune și ca lider informal atunci când își poate trage respectul, considerația celorlalți, pe baza calităților și competențelor sale și nu doar ca un derivat automat a faptului că el este “șeful”. Ca lider, conducătorul firmei crează o viziune a unei stări viitoare dorite și își atrage și angajații în realizarea ei.

#### **Abilitățile antreprenorului - managerului.**

Nu se poate vorbi despre manageri/antreprenori fără a prezenta principalele calități pe care trebuie să le îndeplinească aceștia. Calitatea reprezintă abilitatea de a îndeplini, în mod conștient și eficient, o anumită activitate. Calitățile sunt înnăscute, însă se pot dezvolta pe parcursul vieții.

Cele mai importante calități ale unui manager sunt:

**Calitatea tehnică** – reprezintă abilitatea de a folosi cunoștințele, tehnicile și resursele disponibile în vederea realizării cu succes a muncii. Se impune în mod special primului nivel managerial, care trebuie să le aplice zilnic în rezolvarea problemelor

**Calitatea analitică** – presupune utilizarea abordărilor științifice și tehnice în rezolvarea unor probleme. Managerul trebuie să identifice factorii cheie și să înțeleagă relațiile de interdependență dintre ei, să aibă capacitatea de a diagnostica și evalua. Pentru aceasta trebuie înțelese problemele și găsite soluțiile pentru rezolvarea lor.

**Calitatea decizională** – toți managerii trebuie să ia decizii, să aleagă din mai multe variante pe cea care să conducă la o eficiență maximă. Această însușire este influențată direct de calitatea de analist; dacă analiza nu este bine făcută, decizia luată pe baza ei este cel mai probabil greșită.

**Calitatea “computerială”** – se referă la abilitatea de a folosi mijloace tehnice, computer, softwer-ul necesar muncii pe care o desfășoară. Folosirea calculatorului duce la creșterea productivității managerului, programele de softwer accelerând viteza de realizare a multor sarcini, devenind astfel un instrument deosebit de util și rapid în luarea deciziilor.

**Calitatea de a lucra cu oamenii.** Abilitatea de a lucra cu oamenii, de a comunica cu ei, de a-i înțelege este deosebit de importantă; această calitate este necesară la orice nivel al



managementului, o relație onestă și bazată pe înțelegere reciprocă fiind absolut necesară între antreprenor și angajați.

**Calitatea de comunicare.** Pentru obținerea performanțelor managerul trebuie să găsească cele mai bune căi de comunicare cu ceilalți actori, astfel încât să fie înțeles și ascultat activ.

**Calitatea conceptuală** – constă în abilitatea de a vizualiza organizația în toată complexitatea sa, în a sesiza care părți ale organizației sunt în strânsă legătură și contribuie la atingerea obiectivelor generale.

### **Rolurile antreprenorului manager**

Un studiu efectuat de Henry Mintzberg sunt precizate 3 categorii de roluri manageriale, aflate în strânsă legătură unul cu celălalt:

- roluri interpersonale
- roluri informaționale
- roluri decizionale.

**Rolurile interpersonale** – rezultă din autonomia formală a managerului și vizează relațiile interpersonale:

**Rolul de reprezentare** – presupune contactul cu subordonații proprii sau ai altor firme, cu managerii situați pe același nivel sau pe altele, în cadrul unei reuniuni oficiale, când managerul, în numele firmei execută o acțiune.

**Rolul de conducător** – presupune direcționarea și coordonarea activității subordonaților (angajare, promovare, concediere).

**Rolul de legătură** – presupune relații cu alții din interiorul sau din exteriorul organizației. De multe ori, îndeplinirea acestui rol ocupă mult din timpul unui manager.

**Roluri informaționale** – plasează managerul în punctul central de primire și transmitere a informațiilor. Primele trei roluri au permis managerului să construiască o rețea de relații interumane, care îl ajută în culegere și receptarea informațiilor ca un monitor și transmiterea lor atât ca un diseminator cât și ca un “purtător de cuvânt”.

**Rolul de monitor** - implică examinarea mediului în ordinea culegerii informațiilor, schimbărilor, oportunităților și problemelor care pot afecta firma. Contactele formale și informale dezvoltate în rolul de legătură sunt folosite deseori aici.

**Rolul de diseminator** – presupune furnizarea informațiilor importante angajaților.

**Rolul de “purtător de cuvânt”** – implică legăturile cu alte persoane din afara compartimentului său.

**Roluri decizionale** – rolurile privind relațiile interpersonale și cele de culegere și transmitere a informațiilor servesc ca intrări în procesul de luare a deciziilor.

**Rolul de întreprinzător** – este acela de a căuta noul -idei, metode, tehnici – și a-l introduce în organizație cu scopul schimbării ei în bine, a conducerii către performanță.

**Rolul de stabilizator** – revine antreprenorului manager atunci când este forțat să ia decizii rapide în momentul în care, datorită unor factori perturbatori organizația pe care o conduce iese din starea stabilă. Într-o asemenea situație, acest rol devine prioritar față de



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

celalalte, în joc intrând “timpul de reacție” și găsirea optimului în influențarea factorilor de mediu și găsirea cât mai rapidă a stabilității.

**Rolul de distribuitor de resurse** – îl plasează pe antreprenor în situația de a decide cine primește și cât primește din aceste resurse, care pot fi: bani, forță de muncă, timp, echipamente etc. Distribuirea resurselor reprezintă, de cele mai multe ori, cel mai critic dintre rolurile decizionale ale antreprenorului-manager.

**Rolul de negociator** – îl pune deseori pe antreprenor în situația de a alege cui să ofere avantajele afacerii. Negocierea presupune ordine, muncă, performanță, obiective clare și orice altceva poate influența în bine rezultatul final.

După tipul de **comportament** diferențiem antreprenorii astfel:

**Comportament directiv** – programează munca, menține standardele de performanță și le aduce la cunoștință angajaților așteptările proprii. Instituie o relație bazată pe exercitarea autorității.

**Comportamentul de sprijin** – sunt prietenoși, abordabili și preocupați să stabilească și să mențină relații interpersonale plăcute. Instituie relații de considerație reciprocă.

**Comportamentul participativ** – se consultă cu subordonații în probleme legate de muncă și iau în considerare opiniile acestora.

**Comportamentul orientat spre realizări** – îi încurajează pe angajați să depună toate eforturile pentru o cât mai bună realizare a obiectivelor. Ei își exprimă încrederea în calitățile angajaților.