

CUPRINS

Prefață	7
Capitolul 1. Ești gata să devii antreprenor?	9
Capitolul 2. Marketing și vânzări	30
Capitolul 3. Finanțarea afacerii	94
Capitolul 4. Cum îți recrutezi personalul – arta recrutării	117
Capitolul 5. Pașii legali de înființare a unei firme	153
Capitolul 6. Codul etic al antreprenorului.....	161
Capitolul 7. Bugetul de venituri și cheltuieli, analiza costurilor, cashflow	166
Capitolul 8. Planul de afaceri în 5 pași	181
Capitolul 9. Treci la acțiune	198
Sugestii finale.....	199
Cine sunt autorii	201

Prefață

Această carte este rezultatul unui demers lung și de echipă. Ai în mână un ghid de antreprenoriat scris într-un limbaj colocvial și ușor de citit, care te surprinde prin concretețea informațiilor și a sfaturilor creionate de antreprenorii și managerii din Fundația Romanian Business Leaders.

În esență, ghidul este un proiect antreprenorial (a început de la zero, a fost dezvoltat pe baza unui plan bine definit și are obiective măsurabile). Nu știu cum o să primească un astfel de ghid un antreprenor cu câțiva ani de experiență, dar îmi e clar că ție, viitor întreprinzător, o să-ți fie utilă. Îți va plăcea. Capitolele sunt valoroase prin conținutul lor, experiențele autorilor ghidului sunt relevante, iar scriitura te prinde.

„Ghidul de antreprenoriat” publicat de Fundația Romanian Business Leaders, o carte care se adresează întreprinzătorilor aspiranți și liderilor afacerilor de mâine, este impulsul editorial de care ai nevoie pentru a începe un proiect antreprenorial.

Această perioadă este cea mai bună să vorbim despre antreprenoriat. Unul din doi tineri români își dorește să fie antreprenor sau manager, potrivit studiului Insights PulseZ, realizat de Vreau să Fiu Antreprenor (VSFA) și Insights, din cadrul Romanian Business Leaders. De asemenea, fonduri europene de sute de milioane de euro sunt disponibile sub formă de sprijin în deschiderea unor startup-uri de către tinerii din România, precum și pentru centre de competențe tehnice în universități.

8 | Ghid practic pentru antreprenori

Ce și cum s-a întâmplat să avem acest ghid posibil? O organizație formată exclusiv din oameni din mediul privat – Fundația Romanian Business Leaders – și-a propus să creeze o platformă de acțiune pentru lideri autentici și inițiative concrete. Primul pas a fost făcut: ghidul de antreprenoriat pe care îl ai în mână.

Le suntem recunoscători tuturor celor de mai jos. Toți ne-au pus la îndemână cu dărnicie o parte din timpul lor: Daniela Crețu, Felix Daniliuc, Radu Manolescu, Mihail Marcu, Robert Maxim, Felix Pătrășcanu, Luminița Potorac Roman, Nicoleta Stoian și colaboratorilor Ina Bădărău, Beatrice Gălățanu, Flavia Matei, Sânziana Oghina, Dorin Preda și Sorin Trâncă.

Claudiu Vrînceanu, coordonator ScaleOut
(program al Romanian Business Leaders)

CAPITOLUL 1

Ești gata să devii antreprenor?

„Indiferent ce poți face, sau visezi că poți, începe! Îndrăzneala are geniu, putere și magie. Începe chiar acum.”
Johann Wolfgang von Goethe, filozof german



REZULTATELE CAPITOLULUI



1. Ți vei da seama dacă îți dorești cu adevărat să devii antreprenor.
2. Vei înțelege avantajele și dezavantajele statutului de antreprenor în comparație cu cele ale salariatului.
3. Vei recunoaște anumite motivații care te pot determina să urmezi calea antreprenoriatului.
4. Vei putea identifica trăsăturile antreprenorului standard.
5. Vei putea aplica pașii învățați aici pentru a genera idei de afaceri noi.

Te întrebi dacă acum e cel mai bun moment să devii antreprenor? Indiferent de vârstă, pregătire, talent sau ambiție, este o întrebare pe care ai auzit-o și pe care ai dezbătut-o frecvent în discuții cu cei apropiați.

Înainte de a sări în barca (sau iahtul, sună bine, nu-i așa?) antreprenoriatului, cel mai important lucru care te va sprijini spre victorie, dar și în ceasurile de cumpănă este **motivația**. Pentru că această motivație îți va pune întrebările critice, îți va da răspunsurile necesare, te va sprijini în momentele dificile și te va împinge să mai dobori un obstacol. Te va face, împinge sau trage

să parcurgi, metru cu metru, leu cu leu și an de an, călătoria nebatătorită a propriului tău drum spre profit. Și spre statutul mult-dorit de „a fi propriul șef”, nu?

Iar atunci când vei ajunge un mare antreprenor, nu trebuie să uiți ce te motiva și ce te punea în mișcare la început de drum. Să nu uiți emoția și curajul de la început. De câte ori vei face acces la acea stare mentală, vei vedea cât de puternică este în termeni de resurse și cât de folositoare poate fi în depășirea amenințărilor și a fricii.

I. (AUTO)MOTIVAREA

1. Libertatea – un factor important pentru cei care și-au „împrumutat” libertatea personală corporațiilor și „rambursarea anticipată” devine din ce în ce mai atractivă, fie doresc să își înceapă de la bun început ascensiunea din postura de ctitor de afacere.

2. Șomajul – în această perioadă de „turbulență” economică, mulți s-au trezit într-un șomaj fără sorți de scăpare vizibilă și concep afacerea proprie ca o modalitate aparte și poate unică de a-și valorifica frustrările, talentele și ambițiile spre a reuși.

3. Atingerea plafonului de dezvoltare – pentru mulți, planurile de carieră făgăduite de companii și-au atins nivelul maxim de satisfacție și dorința de expansiune profesională nu își mai găsește locul decât într-o zonă liber aleasă și condusă;

4. Ideea respinsă de companie - există și angajați care au încercat, fără succesul dorit, să își promoveze propriile concepte, produse sau servicii în cadrul uneori conservator al companiilor. Pentru realizarea acestor aspirații ingenioase, inovative sau chiar geniale, singura posibilitate rămâne cea a afacerii proprii ca laborator de încercare.

5. Imitarea unei istorii de succes – succesul altora poate trezi orgoliul și încăpățânarea de a demonstra că și noi putem ce au reușit alții. Imitarea succesului ne poate stimula și trezi din inacțiune și deprimare.

6. A nu mai face bani pentru alții – persoanele de succes care creează valoare își pun întrebarea, legitimă, dacă cifra de afaceri proprie nu ar fi mai stimulatorie și aducătoare de rezultate nemijlocit palpabile.

7. Ideea excepțională – mai există și inventatorii unei idei strălucitoare pentru realizarea căreia nu sunt dispuși să împartă cu nimeni drumul către succes.

Să citim, pe scurt, povestea ... Rucsandrei Hurezeanu

Rucsandra Hurezeanu a ales inițial meseria tatălui, ca mai apoi să renunțe la halatul de medic pentru o pasiune născută în farmacia mamei. După șase ani petrecuți într-o companie de medicamente, Rucsandra Hurezeanu a decis în 2005 să pornească pe cont propriu. Acum, antreprenoarea duce peste hotare brandul de dermatocosmetice Ivatherm. Rucsandra Hurezeanu se lansează, deci, pe o piață de nișă, cea a dermatocosmetice, produse aflate la granița dintre medicamente și cosmetice, distribuite de regulă prin farmacii. Planul de afaceri inițial a cuprins o serie de elemente esențiale: o analiză a pieței, a tendințelor și a competitorilor; găsirea unei poziționări, a modului în care să se diferențieze de concurență; cei patru P (produs, preț, promovare și plasament); proiecțiile financiare optimiste și pesimiste, precum și cele legate de lichidități.

Primul an a fost cel mai greu pentru Rucsandra Hurezeanu și asta pentru că planurile de business au fost optimiste în comparație cu realitatea cu care s-a confruntat mai apoi. „Atunci când pui pe raft produsele, constăți că nu le cere nimeni. Trebuie să ai răbdare să le promovezi. Ne-am apropiat încă de la început de medicii dermatologi și de farmaciști”. Însă, răbdarea și viziunea ei au reprezentat baza succesului. Tu ce oportunități de business vezi în prezent?

Probabil că îți imaginezi anumite beneficii ale unui antreprenor de multe ori înțeles parțial de către cei ce doar contemplă această posibilitate. Probabil că te gândești la următoarele:

▀▀▀▶ *Vei decide singur*

Începutul unei afaceri poate fi riscant, dar dorința, tenacitatea și creativitatea sunt aliații tăi. Succesul afacerii depinde de încrederea în propriile forțe și rezultatele inițiativelor tale anterioare. Pe de altă parte, cunoașterea limitelor proprii și disponibilitatea de a cere ajutorul specialiștilor sunt necesare luării unor bune decizii de business.

Va trebui să stabilești regulile de conduită ale afacerii tale și ale angajaților tăi. Vei putea să creezi un mediu în care valorile tale individuale să se armonizeze cu principiile de organizare ale afacerii.

▀▀▀▶ *Îți poți concretiza ideile*

A fi propriul tău șef îți dă posibilitatea să ai libertatea și independența de a-ți pune în practică ideile. Ca antreprenor, timpul și energia pot fi investite în mod creativ pentru a te bucura de aplicarea ideilor proprii pentru beneficiul tău și succesul afacerii tale.

▀▀▀▶ *Poți decide ce fel de afacere vrei*

Afacerea ta ar trebui să se sprijine pe experiența, interesul și aptitudinile tale. Înainte de a investi prea mult în afacere, asigură-te că domeniul de activitate este cel potrivit pentru tine. Ar fi bine să te gândești ce talente și interese ai precum și la experiența și educația anterioară.

►►► Poți câștiga mai bine

Ca antreprenor, ai privilegiul de a-ți alege programul de lucru și de a-ți seta nivelul dorit de câștig. De cele mai multe ori, succesul este însoțit de multe ore de muncă grea. Dacă vei avea succes, probabil că vei câștiga mai mult decât un salariat. Dezavantajele constau în lipsa de garanție a acestui câștig, iar munca ta îți va afecta timpul petrecut cu familia sau prietenii.

►►► Poți alege locația afacerii

Dacă nu mai vrei să faci naveta până la locul de muncă sau dacă familia ta îți solicită o anumită locație, este poate momentul să începi o afacere. Locația afacerii va putea să îți satisfacă nevoile personale, lucrând de acasă, din apropierea casei sau dimpotrivă, călătorind frecvent. Poți alege între un sediu în centrul orașului sau în afara acestuia pentru a evita problemele de trafic. Deși ai multă flexibilitate în alegerea sediului, este foarte indicat să iei în considerare și cerințele clienților și partenerilor tăi pe care îi poți pierde dacă locația nu este avantajoasă și pentru ei.

►►► Ai flexibilitatea orelor de program

Unii își deschid o afacere pentru a câștiga mai mult, alții pentru a munci mai puțin. Când ești propriul tău șef, ai libertatea să decizi când și câte zile de vacanță dorești. Alteori va trebui să muncești mai mult ca să păstrezi ori să salvezi rezultatele afacerii. Însă, pe ansamblu, antreprenoriatul îți dă libertatea să îți stabilești singur programul de activitate.

►►► Poți transforma afacerea într-un bun de familie

Mulți intră în afaceri pentru a oferi un loc de muncă temporar copiilor lor aflați încă în procesul de educație. Acest

lucru le permite să își câștige proprii bani și, de asemenea, să deprindă aptitudini foarte utile în orice situație. În funcție de aspirațiile copiilor, afacerea le poate fi transferată atunci când părintele decide să se retragă. Afacerile de familie oferă, de asemenea, oportunități de muncă și altor membri de familie doritori. Și în România, afacerile de familie reprezintă o mare parte a companiilor active pe piață în prezent, dar nu se poate discuta despre conglomerate de afaceri familiale precum Walmart, Samsung sau Volkswagen.

■► *Poți fi implicat în toate domeniile*

Propria afacere îți poate da o enormă sursă de satisfacție și mândrie. Ai posibilitatea să vezi cum se dezvoltă afacerea pas cu pas.

Vei fi însă responsabil să asiguri capitalul inițial necesar lansării afacerii și operațiunilor sale curente. Vei avea probabil de rezolvat sarcini administrative cu care nu ești obișnuit, cum ar fi achizițiile sau contabilitatea. Ar fi bine să soliciți ajutorul unor profesioniști pentru că astfel de activități pot să îți ocupe prea mult timp nepermițându-ți să contribui acolo unde ești valoros.

Cu toate aceste perspective atrăgătoare, există și o alternativă la statutul de salariat. Statut îmbrățișat de foarte mulți pentru unele beneficii considerate a fi suficiente pentru o viață satisfăcătoare. Pentru a-ți alege în cunoștință de cauză viitorul profesional, să stabilim împreună avantajele și dezavantajele ambelor opțiuni, indiferent de tipul afacerii sau de organizația angajatoare:



Antreprenorul	Salariatul
Venitul variază.	Salariul este fix.
Câștigul este nelimitat.	Câștigul este fix.
Pot apărea pierderi.	Niciodată nu apar pierderi.
Riscul este semnificativ.	Risc neînsemnat.
Ești propriul tău șef.	Asculți de șef.
Program de lucru variabil.	Program de lucru stabilit de companie.
Dependența de profitul obținut.	Dependența de pachetul salarial.
Muncă interesantă.	Muncă deseori neinteresantă.
Responsabilitate totală.	Responsabilitate mai mică decât a șefului.
Program prelungit și epuizant.	Program de lucru prestabilit.
Multe responsabilități administrative la nivelul întregii firme.	Responsabilități administrative reduse doar la nivel personal.
Trebuie să rezolvi probleme de personal, inclusiv angajați ineficienți.	Numai managerii și Resursele Umane rezolvă problemele de personal.
Oferi locuri de muncă.	Îți păstrezi locul de muncă.
Plătești impozite pe profit.	Nu plătești impozite pe profit.
Îți asumi independența propriilor decizii.	Te bazezi și respecți deciziile managerilor.
Îți dezvolți aptitudinile și competențele.	Îți utilizezi numai competențele solicitate.
Te confrunți cu competiția externă.	Concurezi pe plan intern pentru promovare.
Poți fi admonestat de clienți și parteneri.	Poți fi admonestat de clienți, parteneri și angajatori.
Mai multă publicitate externă.	Publicitatea nu este neapărat necesară.
Poți deduce anumite cheltuieli.	Deducerile sunt nesemnificative.

Dacă această listă nu ți s-a părut destul de concludentă pentru alegerea unei opțiuni fundamentale pentru viitorul tău, iată și un chestionar pe care te invităm să-l parcurgi în liniște și să-ți răspunzi ție cu sinceritate:

Chestionar de autoevaluare

Acest chestionar este intenționat doar pentru autoevaluare. Ca urmare, răspunde la următoarele întrebări cu deplină sinceritate acordând pentru fiecare întrebare scorul potrivit.



5: Foarte de acord

4: Oarecum de acord

3: Așa și așa

1: Total în dezacord

2: Oarecum în dezacord

____ 1. Sunt gata să lucrez cel puțin 50 ore pe săptămână în mod regulat.

____ 2. Familia mă sprijină în intenția mea de a deschide o afacere.

____ 3. Sunt pregătit să îmi asum riscuri financiare la nevoie.

____ 4. Nu am nevoie de beneficiile unui contract de muncă.

____ 5. Îmi asum întreaga responsabilitate pentru succesul sau eșecul afacerii mele.

____ 6. Aș putea avea câștiguri financiare mai mari prin propria afacere.

____ 7. Sunt foarte mândru când finalizez cu succes un proiect.

____ 8. Am multă energie care persistă un timp îndelungat.

____ 9. Îmi place să îmi controlez propriile sarcini și să iau decizii referitoare la acestea.

- ___10. Consider că sunt pe deplin responsabil de propriul succes sau eșec.
- ___11. Îmi doresc mult să reușesc chiar dacă e nevoie de mai mult efort.
- ___12. Am o bună înțelegere a modului de conducere a unei afaceri.
- ___13. Pot opera în condiții de ambiguitate.
- ___14. Unul sau ambii părinți au fost/sunt antreprenori.
- ___15. Cred că abilitățile mele sunt mai valoroase decât ale majorității colegilor mei.
- ___16. Oamenii au încredere în mine și mă consideră cinstit.
- ___17. Întotdeauna încerc să termin proiectele începute în ciuda dificultăților.
- ___18. Sunt pregătit să continui ce am început chiar dacă ceilalți mă ridiculizează.
- ___19. Pot lua decizii rapide.
- ___20. Cunosc mulți prieteni și profesioniști în zona de business.

TOTAL:___

Adună numerele plasate în dreptul fiecărei întrebări și scrie totalul rezultat.

• **Interpretarea scorului**

80 – 100 Ești extraordinar de înzestrat pentru a deveni antreprenor.

60 – 79 Ai bune calități pentru a deveni antreprenor.

40 – 59 Antreprenoriatul nu este obligatoriu o carieră potrivită pentru tine.

0 – 39 Ar trebui să eviți opțiunea antreprenoriatului.

Răspunsurile tale îți vor indica cu care anume caracteristici ale unui antreprenor obișnuit te identifici: