

Cuprins

Cuvânt-înainte	17
Capitolul 1. Concepte de bază ale managementului întreprinorial	21
1.1. Premisele managementului întreprinorial	21
1.2. Activitățile întreprinoriale și spiritul de întreprinzător	25
1.2.1. Cadrul general al activităților întreprinoriale	25
1.2.2. Definierea și caracteristicile activității întreprinoriale	28
1.2.3. Spiritul întreprinorial și principalele variabile întreprinoriale	31
1.2.4. Revoluția întreprinorială	33
1.3. Definierea și caracteristicile întreprinzătorilor	35
1.3.1. Accepțiile conceptului de întreprinzător	35
1.3.2. Abordarea triaxială a lui Toulouse	36
1.3.3. Caracteristicile întreprinzătorilor	38
1.3.4. Abordarea integratoare a lui Fillion	41
1.3.5. Rolurile și dimensiunile întreprinzătorului	42
1.3.6. Specificul întreprinzătorului-manager	43
1.4. Tipologia întreprinzătorilor	44
1.4.1. Prezentarea de ansamblu a tipologiilor	44
1.4.2. Clasificarea lui Miner	45
1.4.3. Tipologia STRATOS	48
1.5. Modelele întreprinoriale	49
1.5.1. Modelul Moore-Bygrave	49
1.5.2. Modelul Blawatt	50
1.6. Intraprenoriatul	52
1.6.1. Condițiile, definierea și factorii intraprenoriatului	52
1.6.2. Intraprenorul și situațiile intraprenoriale	54
1.6.3. Demersul intraprenorial	56
1.6.4. Formele și avantajele intraprenoriatului	58
1.6.5. Factori favorizanți și defavorizanți intraprenoriatului în țările central- și est-europene	59
1.7. IMM-urile – obiectul principal al managementului întreprinorial	60
1.7.1. Definierea IMM-urilor	60
1.7.2. Caracteristici și factori de influență	61
1.7.3. Tipologia IMM-urilor	63
1.8. Mediul întreprinorial	65
1.8.1. Definierea și caracteristicile mediului	65
1.8.2. Mediul întreprinorial real	67
1.8.3. Mediul întreprinorial perceput	70
1.8.4. Mediul întreprinorial și creșterea economică	71
1.9. Managementul întreprinorial	72
1.9.1. Diferențele dintre managementul clasic și managementul întreprinorial	72

1.9.2. Trăsăturile definiției ale managementului întreprinzătorial.....	73
1.9.3. Definiția managementului întreprinzătorial, a particularităților și formelor sale	76
1.10. Studiu de caz – Secretul unui întreprinzător italian.....	78
1.11. Întrebări-cheie.....	80
Capitolul 2. Oportunitatea economică, planul de afaceri și înființarea firmei.....	83
2.1. Oportunitatea economică.....	83
2.1.1. Definiția și caracteristicile oportunităților economice	83
2.1.2. Principalele surse de oportunități economice	84
2.1.3. Tipuri de oportunități.....	86
2.1.4. Academic spin-offs.....	89
2.1.5. Rolul esențial al omului în identificarea oportunității economice	90
2.1.6. Abordarea oportunității economice	91
2.1.7. Bariere și dileme în procesul valorificării oportunităților economice.....	93
2.1.8. Studiu de oportunitate	96
2.2. Elaborarea planului de afaceri	98
2.2.1. Definiția și necesitatea planului de afaceri	98
2.2.2. Scopurile elaborării planului de afaceri.....	100
2.2.3. Determinarea scopurilor întreprinzătorului și autoevaluarea potențialului său	103
2.2.4. Principiile elaborării planului de afaceri	106
2.2.5. Structura planului de afaceri.....	108
2.2.6. Relația plan de afaceri-studiu de fezabilitate	112
2.2.7. Erori frecvente în elaborarea și prezentarea planului de afaceri	115
2.2.8. Avantajele și utilitatea planului de afaceri	116
2.3. Înființarea întreprinderii mici și mijlocii	118
2.3.1. Factorii care condiționează intensitatea înființării firmelor	118
2.3.2. Procedura pentru înființarea unei societăți comerciale	120
2.3.3. Procedura pentru autorizarea ca persoane fizice și asociații familiale	127
2.4. Aplicație – Planul de afaceri al SC TTT SA Brașov	128
2.5. Studiu de caz – O boală cu urmări fericite	144
2.6. Întrebări-cheie.....	151
Capitolul 3. Elemente specifice ale managementului întreprinzătorial.....	153
3.1. Întreprinzătorul și stakeholderii.....	153
3.1.1. Definiția stakeholderilor	153
3.1.2. Stakeholderii întreprinderii mici și mijlocii	154
3.1.3. Necesitatea cultivării stakeholderilor de către întreprinzător	156
3.1.4. Modalități de implicare a stakeholderilor în activitățile firmei	158
3.2. Sistemul relațional sau networkingul întreprinzătorial.....	159
3.2.1. Definiția și nivelurile networkingului	159
3.2.2. Forme ale networkingului întreprinzătorial.....	161

3.2.3. Capacitatea de negociere a întreprinzătorului, element esențial în dezvoltarea networkingului firmei sale	163
3.3. Asigurarea resurselor financiare	164
3.3.1. Necesitățile de finanțare pentru IMM-uri	164
3.3.2. Posibile surse de finanțare a întreprinzătorilor	166
3.3.3. Obstacole majore în obținerea finanțării de către întreprinzători	169
3.3.4. Finanțarea firmei prin bancă	171
3.3.5. Finanțarea prin leasing	174
3.3.6. Scheme publice de finanțare a întreprinderilor mici și mijlocii	176
3.3.7. Finanțarea prin fondurile cu capital de risc	187
3.3.8. Relația IMM-urilor cu fondurile de garantare	189
3.4. Aspecte specifice ale managementului întreprinșorial curent	191
3.4.1. Determinanți ai specificității managementului întreprinșorial	191
3.4.2. Corelația între conținutul managementului întreprinșorial și faza ciclului de viață al firmei	194
3.4.3. Particularități ale previziunii în IMM-uri	202
3.4.4. Particularități ale organizării întreprinșoriale	204
3.4.5. Particularități ale coordonării în firmele mici și mijlocii	206
3.4.6. Particularități ale antrenării personalului în IMM-uri	208
3.4.7. Particularități ale control-evaluării întreprinșoriale	210
3.4.8. Principalele categorii de decizii ale întreprinzătorului	212
3.5. Serviciile pentru întreprinderile mici și mijlocii	215
3.5.1. Sfera serviciilor pentru firmele mici și mijlocii	215
3.5.2. Necesitățile întreprinzătorilor pentru servicii	216
3.5.3. Furnizorii de servicii pentru întreprinderile mici și mijlocii	219
3.5.4. Consilierat și consultanță întreprinșorială	223
3.6. Trainingul întreprinșorial	227
3.6.1. Specificul pregătirii întreprinșoriale	227
3.6.2. Abordări de training pentru întreprinzători	231
3.6.3. Proiectarea și implementarea programelor de pregătire întreprinșorială	234
3.6.4. Tipuri de programe de pregătire și dezvoltare pentru întreprinzători	236
3.6.5. Metode și mijloace de pregătire	238
3.6.6. Exemple de programe de pregătire întreprinșorială	242
3.7. Studiu de caz – Un demaraj întreprinșorial lansat	245
3.8. Întrebări-cheie	247
Capitolul 4. Strategiile întreprinșoriale	251
4.1. Specificitatea strategiei întreprinșoriale	251
4.1.1. Definierea și importanța abordării strategiilor întreprinșoriale	251
4.1.2. Particularități ale strategiilor întreprinșoriale	252
4.1.3. Tipuri de strategii întreprinșoriale	254
4.1.4. Strategiile organizaționale – elemente specifice IMM-urilor	258
4.1.5. Alianțe strategice întreprinșoriale	260

4.2. Metodologia de realizare a strategiei întreprinderilor	263
4.2.1. Repere conceptual-metodologice de proiectare a unei metodologii de realizare a strategiei în IMM-uri	263
4.2.2. Premisele elaborării strategiei întreprinderilor.....	264
4.2.3. Fundamentarea strategiei.....	266
4.2.4. Elaborarea strategiei	267
4.2.5. Implementarea strategiei, depășirea rezistenței la schimbare și evaluarea rezultatelor strategiei	270
4.3. Influența exercitată de strategia întreprinderilor asupra funcțiilor și sistemului managementului în IMM-uri.....	273
4.3.1. Impactul strategiei întreprinderilor asupra funcțiilor managementului.....	273
4.3.2. Influența strategiei întreprinderilor asupra subsistemelor de management.....	275
4.4. Impactul strategiei întreprinderilor asupra performanțelor economice ale firmei	277
4.4.1. Conceptul de performanță economică	277
4.4.2. Influența strategiei întreprinderilor asupra obținerii de performanțe economice	279
4.5. Studiu de caz privind elaborarea și implementarea strategiei întreprinderilor la SC AUTOPRODCOM SA Pitești	280
4.6. Întrebări-cheie.....	307
Capitolul 5. Evoluția și caracteristicile sectorului de IMM-uri în România	309
5.1. Succinte considerații generale	309
5.2. Cadrul instituțional și legislativ al dezvoltării IMM-urilor	311
5.3. Prezentare de ansamblu a evoluției IMM-urilor.....	313
5.4. Dificultăți majore pentru IMM-uri	318
5.4.1. Tabloul principalelor dificultăți întâmpinate de IMM-uri.....	318
5.4.2. Opinii ale întreprinzătorilor privind principalele dificultăți cu care se confruntă	324
5.5. Principalele resurse și oportunități pentru IMM-uri.....	330
5.5.1. Tabloul de ansamblu al oportunităților întreprinderilor.....	330
5.5.2. Opinii ale întreprinzătorilor privind oportunitățile de afaceri	331
5.6. Caracteristicile întreprinzătorilor români	336
5.7. Mediul de afaceri și performanțele economice ale IMM-urilor	338
5.7.1. Aprecieri cu privire la evoluția de ansamblu a mediului de afaceri din România	338
5.7.2. Evaluările întreprinzătorilor cu privire la performanțele de ansamblu ale întreprinderilor.....	339
5.7.3. Evoluția principalilor indicatori economici.....	341
5.8. Caracteristici ale managementului IMM-urilor	343
5.8.1. Piața IMM-urilor	343
5.8.2. Strategii și politici	345
5.8.3. Evoluția angajărilor și a numărului mediu de salariați din IMM-uri	347
5.8.4. Utilizarea tehnologiei informatice, a internetului și a intranetului.....	349

5.8.5. Modalități de finanțare a activităților economice.....	351
5.8.6. Activități de inovare și înnoirea produselor și serviciilor	353
5.8.7. Trainingul salariaților	355
5.8.8. Utilizarea serviciilor de consultanță	356
5.8.9. Avantajele competitive ale IMM-urilor	358
5.9. Recomandări și priorități în vederea dezvoltării sectorului de IMM-uri.....	359
5.9.1. Recomandări cu privire la dezvoltarea sectorului firmelor mici și mijlocii.....	359
5.9.2. Priorități pentru domeniul întreprinderilor mici și mijlocii.....	365
5.10. Studiu de caz – O afacere „franceză” în domeniul textilelor	369
5.11. Întrebări-cheie.....	377

Capitolul 6. Întreprinderile mici și mijlocii și întreprinzătorii în contextul trecerii la economia bazată pe cunoștințe.....

6.1. Un nou tip de economie – economia bazată pe cunoștințe.....	379
6.1.1. Fundamentele noii economii	379
6.1.2. Definierea economiei bazate pe cunoștințe.....	380
6.1.3. Trăsăturile definitorii ale economiei bazate pe cunoștințe.....	382
6.1.4. Postulate și principii ale noii economii	385
6.2. Firma bazată pe cunoștințe	388
6.2.1. Teorii privind firma	388
6.2.2. Caracteristicile firmei bazate pe cunoștințe.....	390
6.2.3. Modelul creșterii cunoștințelor în firmă.....	391
6.2.4. Organizația care învață.....	393
6.3. Strategia Uniunii Europene de construire a economiei bazate pe cunoștințe.....	395
6.3.1. Fundamentele și obiectivele strategiei	395
6.3.2. Domeniile și acțiunile prioritare ale construirii economiei bazate pe cunoștințe	396
6.3.3. Compendiu selectiv al principalelor planuri, programe și acțiuni de implementare a strategiei UE de construire a societății și economiei bazate pe cunoștințe	400
6.4. Factorii care determină situarea IMM-urilor în prim-planul dezvoltării economice.....	402
6.4.1. Congruența dintre caracteristicile firmei mici și mijlocii și trăsăturile economiei bazate pe cunoștințe.....	402
6.4.2. Creșterea nivelului de pregătire a populației și noua sa cultură economico-socială	404
6.4.3. Intensificarea individualizării și personalizării produselor și serviciilor	404
6.4.4. Schimbările tehnice și tehnologice.....	405
6.4.5. Informatizarea economiei și societății.....	406
6.4.6. Externalizarea activităților organizațiilor.....	407
6.4.7. Regionalizarea și dezvoltarea locală	408
6.4.8. Internaționalizarea activităților economice	408
6.5. Noi tipuri de oportunități tehnico-economice pentru firmele mici și mijlocii.....	409
6.5.1. Tehnologii revoluționare	410

6.5.2. Internetul și magistralele electronice.....	411
6.5.3. Comerțul electronic	412
6.5.4. Agenții inteligenți	414
6.5.5. Alte oportunități tehnologice noi.....	415
6.6. Noi tipuri de întreprinderi mici și mijlocii și de întreprinzători	416
6.6.1. Noi tipuri de firme	416
6.6.2. Rețeaua de firme.....	417
6.6.3. Clusterul	418
6.6.4. Firma-rețea	420
6.6.5. Firma emergentă.....	421
6.6.6. Organizația virtuală	423
6.6.7. Noi tipuri de întreprinzători.....	425
6.7. Dezvoltarea IMM-urilor, componentă esențială a strategiilor și politicilor în secolul XXI	427
6.7.1. Asigurarea unui mediu favorizant întreprinderilor mici și mijlocii	427
6.7.2. Inițiativele ONU privind firmele mici.....	429
6.7.3. Întreprinderea mică și mijlocie în prim planul preocupărilor Organizației internaționale a Muncii (OIM)	431
6.7.4. Redirecționarea OCDE spre întreprinderile mici și mijlocii	435
6.7.5. Focalizare pe IMM-uri coordonata a strategiei Uniunii Europene.....	437
6.8. Studiu de caz – Întreprinzătorii exportatori.....	441
6.9. Întrebări-cheie.....	446
Bibliografie.....	449
Anexe	453