Cuprins

Lista tabelelor 19
Lista figurilor 22
Cuvânt înainte 27

CAPITOLUL 1 – CONCEPTE DE BAZĂ ALE MANAGEMENTULUI INTREPRENORIAL 31

1.1. Premisele managementului intreprenorial 31
1.2. Activităţile intreprenoriale şi spiritul de întreprinzător 35
1.2.1. Cadrul general al activităţilor intreprenoriale 35
1.2.2. Definirea şi structura activităţii intreprenoriale 39
1.2.3. Principalele variabile intreprenoriale 42
1.2.4. Revoluţia intreprenorială 44
1.3. Definirea şi caracteristicile întreprinzătorilor 46
1.3.1. Accepţiunile conceptului de întreprinzător 46
1.3.2. Abordarea triaxială a lui Toulouse 47
1.3.3. Caracteristicile întreprinzătorilor 49
1.3.4. Abordarea integratoare a lui Fillion 52
1.3.5. Rolurile şi dimensiunile întreprinzătorului 54
1.3.6. Specificul întreprinzătorului-manager 55
1.4. Tipologia întreprinzătorilor 57
1.4.1. Prezentarea de ansamblu a tipologiilor 57
1.4.2. Clasificarea lui Miner 58
1.4.3. Tipologia STRATOS 61
1.5. Modelele intreprenoriale 63
1.5.1. Modelul Moore-Bygrave 63
1.5.2. Modelul Blawatt 63
1.6. Intraprenoriatul 64
1.6.1. Condiţiile, definirea şi factorii intraprenoriatului 64
1.6.2. Intraprenorul şi situaţiile intraprenoriale 68
1.6.3. Factori favorizanţi şi defavorizanţi intraprenoriatului în ţările central şi est-europene 73
1.7. IMM-urile – obiectul principal al managementului intreprenorial 74
1.7.1. Definirea IMM-urilor 74
1.7.2. Caracteristici şi factori de influenţă 76
1.7.3. Tipologia IMM-urilor 77
1.8. Mediul intreprenorial 80
1.8.1. Definirea şi caracteristicile mediului 80
1.8.2. Mediul intreprenorial real 82
1.8.3. Mediul intreprenorial perceput 85
1.8.4. Mediul intreprenorial şi creşterea economică 87
1.9. Managementul intreprenorial 89
1.9.1. Diferenţele dintre managementul clasic şi managementul intreprenorial 89

1.9.2. Trăsăturile definitorii ale managementului intreprenorial 89
1.9.3. Definirea managementului intreprenorial şi a formelor sale 93
1.10. Studiu de caz – Secretul unui întreprinzător italian 95
1.11. Întrebări-cheie 98

CAPITOLUL 2 – ABORDAREA ŞI PERFORMANŢELE IMM-URILOR PE PLAN MONDIAL ŞI ÎN ROMÂNIA 101

2.1. IMM-urile în Uniunea Europeană 101
2.1.1. Evoluţia abordării IMM-urilor în UE 101
2.1.2. Principii şi priorităţi privind dezvoltarea IMM-urilor în perioada următoare 109
2.2. Abordarea IMM-urilor în anumite ţări dezvoltate 112
2.2.1. Specificitatea tratării IMM-urilor în Germania 112
2.2.2. Caracteristici ale fenomenului intreprenorial în Marea Britanie 115
2.2.3. IMM-urile în SUA 118
2.2.4. Fenomenul intreprenorial în Japonia 121
2.3. Situaţia IMM-urilor în ţările din Europa Centrală şi de Est 126
2.3.1. Înfiinţarea şi dezvoltarea IMM-urilor, componentă esenţială a tranziţiei la economia de piaţă 126
2.3.2. Caracteristici ale IMM-urilor şi dificultăţi întâmpinate 130
2.3.3. Trăsături definitorii şi motivaţii ale întreprinzătorilor 132
2.3.4. Analize şi recomandări intreprenoriale 133
2.4. Abordarea IMM-urilor în unele ţări din Europa Centrală şi de Est 141
2.4.1. Modalităţi de promovare şi dezvoltare a IMM-urilor în Polonia 141
2.4.2. Trăsături specifice ale evoluţiilor intreprenoriale în Ungaria 144
2.5. Fenomenul intreprenorial în România 148
2.5.1. Succinte consideraţii generale 148
2.5.2. Cadrul instituţional şi legislativ al dezvoltării IMM-urilor 150
2.5.3. Prezentare de ansamblu a evoluţiei IMM-urilor 152
2.5.4. Situaţia actuală a IMM-urilor şi consecinţele sale economice şi sociale 155
2.5.5. Dificultăţi majore pentru IMM-uri şi cauzele care le generează 157
2.5.6. Principalele resurse şi oportunităţi pentru IMM-uri 165
2.5.7. Caracteristicile întreprinzătorilor români 167
2.5.8. Performanţele economice ale IMM-urilor 169
2.5.9. Priorităţi şi recomandări în vederea relansării IMM-urilor 171
2.6. Studiu de caz – O afacere „franceză“ în domeniul textilelor 180
2.7. Întrebări-cheie 189

CAPITOLUL 3 - OPORTUNITATEA ECONOMICĂ, PLANUL DE AFACERI ŞI ÎNFIINŢAREA FIRMEI 191

3.1. Oportunitatea economică 191
3.1.1. Definirea şi caracteristicile oportunităţilor economice 191
3.1.2. Principalele surse de oportunităţi economice 192

3.1.3. Tipuri de oportunităţi 194
3.1.4. Academic spin-offs 197
3.1.5. Rolul esenţial al omului în identificarea oportunităţii economice 198
3.1.6. Abordarea oportunităţii economice 199
3.1.7. Bariere şi dileme în procesul valorificării oportunităţilor economice 201
3.1.8. Studiu de oportunitate 204
3.2. Elaborarea planului de afaceri 206
3.2.1. Definirea şi necesitatea planului de afaceri 206
3.2.2. Scopurile elaborării planului de afaceri 208
3.2.3. Determinarea scopurilor întreprinzătorului şi autoevaluarea potenţialului său 211
3.2.4. Principiile elaborării planului de afaceri 215
3.2.5. Structura planului de afaceri 218
3.2.6. Relaţia plan de afaceri – studiu de fezabilitate 221
3.2.7. Erori frecvente în elaborarea şi prezentarea planului de afaceri 225
3.2.8. Avantajele şi utilitatea planului de afaceri 227
3.3. Înfiinţarea întreprinderii mici şi mijlocii 229
3.3.1. Factorii care condiţionează intensitatea înfiinţării firmelor 229
3.3.2. Schema generală privind fazele înfiinţării unei firme 231
3.3.3. Alegerea formei juridice a firmei 231
3.3.4. Stabilirea denumirii şi mărcii firmei 234
3.3.5. Elaborarea şi autentificarea contractului şi statutului societăţii comerciale 235
3.3.6 Obţinerea autorizaţiei de funcţionare 236
3.3.7. Publicarea în Monitorul Oficial şi înregistrarea societăţii comerciale la Direcţia Generală a Finanţelor 237
3.3.8. Deschiderea conturilor la bancă 238
3.3.9. Fluxul acţiunilor necesare înfiinţării noii societăţi comerciale 238
3.4. Aplicaţie - Planul de afaceri a S.C. TTT BRAŞOV 241
3.5. Studiu de caz – O boală cu urmări fericite 261
3.6. Întrebări-cheie 269

CAPITOLUL 4 – ELEMENTE SPECIFICE ALE MANAGEMENTULUI INTREPRENORIAL 271

4.1. Întreprinzătorul şi stakeholderii 271
4.1.1. Definirea stakeholderilor 271
4.1.2. Stakeholderii întreprinderii mici şi mijlocii 272
4.1.3. Necesitatea cultivării stakeholderilor de către întreprinzător 274
4.1.4. Modalităţi de implicare a stakeholderilor în activităţile firmei 276
4.2. Sistemul relaţional sau networkingul intreprenorial 277
4.2.1. Definirea şi nivelurile networkingului 277
4.2.2. Forme ale networkingului intreprenorial 280
4.2.3. Capacitatea de negociere a întreprinzătorului, element esenţial în dezvoltarea networkingului firmei sale 281

4.3. Strategii intreprenoriale 283
4.3.1. Specificitatea strategiilor intreprenoriale 283
4.3.2. Tipuri de strategii şi alianţe strategice intreprenoriale 285
4.3.3. Strategia de replicare 289
4.3.4. Franciza – formă de alianţă strategică cu frecventă utilizare intreprenorială 290
4.4. Asigurarea resurselor financiare 293
4.4.1. Necesităţile de finanţare pentru IMM-uri 293
4.4.2. Surse posibile de finanţare ale întreprinzătorilor 294
4.4.3. Obstacole majore în obţinerea finanţării de către întreprinzători 297
4.4.4. Finanţarea firmei prin bancă 299
4.4.5. Finanţarea prin leasing 303
4.4.6. Scheme publice de finanţare a întreprinderilor mici şi mijlocii 305
4.4.7. Finanţarea prin fondurile cu capital de risc 308
4.4.8. Relaţia IMM-urilor cu fondurile de garantare 310
4.5. Aspecte specifice ale managementului intreprenorial curent 312
4.5.1. Determinanţi ai specificităţii managementului intreprenorial 312
4.5.2. Corelaţia între conţinutul managementului intreprenorial şi faza ciclului de viaţă al firmei 315
4.5.3. Particularităţi ale previziunii în IMM-uri 324
4.5.4. Particularităţi ale organizării intreprenoriale 326
4.5.5. Particularităţi ale antrenării personalului în IMM-uri 329
4.5.6. Particularităţi ale coordonării în firmele mici şi mijlocii 331
4.5.7. Particularităţi ale control-evaluării intreprenoriale 332
4.5.8. Principalele categorii de decizii ale întreprinzătorului 335
4.6. Serviciile pentru întreprinderile mici şi mijlocii 338
4.6.1. Sfera serviciilor pentru firmele mici şi mijlocii 338
4.6.2. Necesităţile întreprinzătorilor pentru servicii 340
4.6.3. Furnizorii de servicii pentru întreprinderile mici şi mijlocii 343
4.6.4. Consilierat şi consultanţă intreprenorială 347
4.7. Trainingul intreprenorial 352
4.7.1. Specificul pregătirii intreprenoriale 352
4.7.2. Abordări de training pentru întreprinzători 356
4.7.3. Proiectarea şi implementarea programelor de pregătire intreprenorială 360
4.7.4. Tipuri de programe de pregătire şi dezvoltare pentru întreprinzători 362
4.7.5. Metode şi mijloace de pregătire 365
4.7.6. Exemple de programe de pregătire intreprenorială 368
4.8. Studiu de caz – Un demaraj intreprenorial lansat 371
4.9. Întrebări-cheie 373

CAPITOLUL 5 – SECOLUL XXI – SECOLUL ÎNTREPRINDERILOR MICI ŞI MIJLOCII 377

5.1. Un nou tip de economie – economia bazată pe cunoştinţe 377
5.1.1. Revoluţia cunoştinţelor 377

5.1.2. Caracteristicile cunoştinţelor 378
5.1.3. Trăsăturile definitorii ale economiei bazate pe cunoştinţe 380
5.2. Firma bazată pe cunoştinţe 383
5.2.1. Teorii privind firma 383
5.2.2. Caracteristicile firmei bazate pe cunoştinţe 384
5.2.3. Modelul creşterii cunoştinţelor în firmă 386
5.2.4. Organizaţia care învaţă 388
5.3. Factorii care determină situarea IMM-urilor în prim-planul dezvoltării economice 390
5.3.1. Congruenţa dintre caracteristicile firmei mici şi mijlocii, şi economia bazată pe cunoştinţe 390
5.3.2. Creşterea nivelului de pregătire a populaţiei şi noua sa cultură economico-socială 391
5.3.3. Intensificarea individualizării şi personalizarea produselor şi serviciilor 392
5.3.4. Schimbările tehnice şi tehnologice 392
5.3.5. Informatizarea economiei şi societăţii 394
5.3.6. Externalizarea activităţilor organizaţiilor 394
5.3.7. Regionalizarea şi dezvoltarea locală 395
5.3.8. Internaţionalizarea activităţilor economice 397
5.4. Noi tipuri de oportunităţi tehnico-economice pentru firmele mici şi mijlocii 398
5.4.1. Tehnologii revoluţionare 398
5.4.2. Internetul şi magistralele electronice 399
5.4.3. Comerţul electronic 401
5.4.4. Agenţii inteligenţi 403
5.4.5. Alte oportunităţi tehnologice noi 405
5.5. Prefigurări ale IMM-urilor şi întreprinzătorilor în deceniile următoare 406
5.5.1. Noi tipuri de întreprinderi mici şi mijlocii 406
5.5.2. Întreprinderile dinamice 409
5.5.3. Reţele şi „clustere“ de IMM-uri 410
5.5.4. Noi tipuri de întreprinzători 414
5.5.5 Cyberîntreprinzătorul 416
5.6. Dezvoltarea IMM-urilor, componentă esenţială a strategiilor şi politicilor pentru secolul XXI 417
5.6.1. Asigurarea unui mediu favorizant întreprinderilor mici şi mijlocii 417
5.6.2. Iniţiativele ONU privind firmele mici 419
5.6.3. Întreprinderea mică şi mijlocie în prim-planul preocupărilor Organizaţiei Internaţionale a Muncii (OIM) 421
5.6.4. Redirecţionarea OCDE spre întreprinderile mici şi mijlocii 421
5.6.5. Focalizare pe IMM-uri – coordonată a strategiei Uniunii Europene 423
5.7. Studiu de caz – Întreprinzătorii exportatori 425
5.8. Întrebări-cheie 431

Anexe 435
Bibliografie 443