

Norina POPOVICI

Daniel LIPARĂ

MANAGEMENT ANTREPRENORIAL

Norina POPOVICI

Daniel LIPARĂ

MANAGEMENT ANTREPRENORIAL



**Editura UNIVERSITARIA
Craiova, 2015**



**Editura PRO UNIVERSITARIA
București, 2015**

Referenți științifici:

Prof. univ. dr. Gheorghe NEGOESCU

Universitatea "Ovidius" din Constanța

Prof. univ. dr. Adrian MICU

Universitatea "Dunărea de Jos" din Galați

Copyright © 2015 Editura Universitaria

Copyright © 2015 Editura Pro Universitaria

Toate drepturile sunt rezervate Editurii Universitaria și Editurii Pro Universitaria.

Nicio parte din acest volum nu poate fi copiată fără acordul scris al editorilor.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**POPOVICI, NORINA**

Management antreprenorial / Norina Popovici, Daniel

Lipară. - Craiova : Universitaria ; București : Pro Universitaria,
2015

Bibliogr.

ISBN 978-606-14-0923-5

ISBN 978-606-26-0302-1

I. Lipară, Daniel

65.012.4

Capitolul 1

Întreprinzătorul - promotorul activității antreprenoriale

Există o multitudine de noțiuni în domeniul antreprenoriatului, multitudine ce generează uneori confuzii. Este și cazul termenilor *antreprenor*, *întreprinzător*, *intraprenor*.

Intraprenorul este un antreprenor care acționează în cadrul unei firme deja constituite, acționând spre binele unei companii din care el face parte. Întreprinzătorul și antreprenorul acționează spre binele și succesul propriilor organizații, procurând resursele necesare, organizând producția prin combinarea factorilor de producție, asumându-și riscuri în acest sens.

Chiar dacă unii specialiști consideră că între întreprinzător și antreprenor sunt diferențe semnificative, în această lucrare nu voi face diferența între aceștia, ambii fiind persoane ce îndeplinesc funcții majore¹: purtători de risc și incertitudine, inovatori, conducători și organizatori de întreprinderi.

¹Ghid de dezvoltare antreprenorială, Proiectul VISEC, Univ. Ștefan cel Mare, Suceava,

1.1 Întreprinzătorul - noțiuni generale

Termenul de întreprinzător provine de la "entrepreneur", din franceză, desemnând o persoană ce inițiază o acțiune, o activitate pe cont propriu. Astfel, având în vedere cele menționate anterior, pot fi formulate unele definiții ale întreprinzătorului [1].

- Întreprinzătorul este persoana care identifică oportunitatea unei afaceri, își asumă responsabilitatea inițierii acesteia și obține resursele necesare pentru începerea activității.
- Întreprinzătorul este persoana care își asumă riscurile conducerii unei afaceri.
- Întreprinzătorul este cel care gestionează resursele necesare funcționării unei afaceri bazate pe inovație.
- Întreprinzătorul este o persoană fizică autorizată sau o persoană juridică care, în mod individual sau în asociere cu alte persoane fizice autorizate sau cu persoane juridice, organizează o societate comercială în vederea desfășurării unor acte de comerț în scopul obținerii de profit prin realizarea de bunuri materiale, respectiv prestarea de servicii și vânzarea acestora pe piață, în condiții de concurență.

Primele definiții au fost date de Schumpeter în 1934: "*Un antreprenor are abilitatea de a organiza resursele și de a crea ceva nou*". La aproape 30 de ani distanță, McClelland definește antreprenorii în 1961 ca fiind activi și orientați către profit. După alți 30 de ani, Stevenson afirmă că un "*antreprenor are abilitatea de a identifica și dezvolta oportunitățile de afaceri*" [2].

Drucker (1985) definește *întreprinzătorul într-un mod pragmatic*, dintr-o perspectivă managerială. El consideră că întreprinzătorul întotdeauna caută schimbarea, o identifică, răspunde la ea și o exploatează ca o oportunitate, activitatea acestuia nefiind nici știință și nici artă, ci practică [3].

Jean Baptiste Say a fost și întreprinzător, ceea ce i-a permis o mai bună înțelegere a activității acestuia. Definiția dată de acesta

plasează întreprinzătorul într-un rol mai specializat și mai detaliat, fiind mai puțin generală. El consideră că întreprinzătorul trebuie să posede ”...judecată, perseverență, precum și o înțelegere a lumii și a afacerilor. El trebuie să estimeze cu o precizie tolerabilă importanța produselor, nivelul probabil al cererii și factorii de producție necesari la un moment dat; pe de altă parte, el trebuie să cumpere materii prime, să-și asigure forța de muncă, să-și identifice clienții, acordând o atenție deosebită economiei și ordinii; într-un cuvânt, el trebuie să posede arta controlului și administrației”. Say insistă asupra necesității afirmării simultane a acestor calități ca o condiție a succesului în afaceri. Dacă oricare din calitățile de mai sus ar lipsi, atunci activitatea întreprinzătorului ar putea eșua.

1.2 Caracteristici ale întreprinzătorilor

Caracteristice și personalitatea întreprinzătorului au fost analizate de foarte mulți cercetători. Probabil că nici un alt aspect legat de întreprinzător nu a fost studiat cu atâta consecvență. Și, bineînțeles, punctele de vedere diferă. Cărțile de specialitate au alcătuit un portret robot al întreprinzătorului de succes, acesta ar arăta în felul următor: bărbat, 25-35 de ani, singurul copil la părinți, absolut de facultate, părinții dețin o afacere, încă de copil a început să facă bani, născut într-o zonă favorabilă afacerilor și de religie protestantă. Dacă toate trăsăturile pot fi regăsite la o persoană, ea se poate situa în postura favorabilă a întreprinzătorului ideal. Dacă însă nu sunt întrunite toate aceste trăsături, nu sunt motive de îngrijorare. În lume sunt o mulțime de întreprinzători de succes care nu au studii superioare, adolescenți, pensionari, gospodine, copii de bani gata, născuți în zone defavorizate, ortodocși sau catolici.

Printre cele mai întâlnite **trăsături ale întreprinzătorilor de succes** sunt următoarele [4]:

1. **Dorința de asumare a riscului.** În mod inevitabil, implicarea în afaceri presupune și asumarea unor riscuri perso-

nale și financiare. De aceea, este nevoie ca întreprinzătorul să-și asume un **risc calculat**, ca raport între posibilitatea de succes și posibilitatea de eșec, astfel încât șansele de succes să devanseze perspectiva eșecului.

$$Rc = S/E * 100,$$

unde Rc = risc calculat; S = succes; E = eșec.

2. **Controlul propriului destin.** Unii autori au încercat să demonstreze că factorul cheie în decizia de a intra în afaceri este dorința de control al propriului destin. Cercetările arată că întreprinzătorii au o mare putere de control al propriului destin. În testele psihologice, ei menționează că succesul sau eșecul reprezintă rezultatul acțiunilor lor și nu al sorții.
3. **Spirit inovator.** Creativitatea este o trăsătură importantă a întreprinzătorilor de succes. Ideile inovatoare reprezintă elemente care-i deosebesc pe întreprinzători de ceilalți indivizi.
4. **Nevoia de împlinire.** Aproape fără excepție, întreprinzătorii sunt persoane puternic motivate de nevoia de împlinire. Nevoia de împlinire este considerată o dimensiune importantă a personalității întreprinzătorului.
5. **Acceptarea incertitudinii.** Inițierea unei afaceri, prin specificul ei, este un proces dinamic, complex, incert și nesigur [5]. Întreprinzătorii nu sunt speriați de incertitudine, o acceptă și iau decizii în condiții de incertitudine.
6. **Încrederea în sine.** Întreprinzătorul de succes are o mare încredere în forțele proprii și în capacitatea de a atinge scopurile propuse.
7. **Perseverența și hotărârea.** Întreprinzătorii sunt perseverenți, nefiind descurajați de obstacolele pe care trebuie să le depășească și îmbină perseverența cu realismul (care le arată ce trebuie să facă, unde să persevereze, la ce trebuie să renunțe).

Evident, **caracteristicile întreprinzătorilor ”ghinionişti”** sunt opuse celor 7 trăsături anterioare. Printre cele mai relevante caracteristici de acest tip menționăm:

1. **Lăcomia.** Fiind implicat într-un proces continuu de a face bani, întreprinzătorul poate deveni avid de bani. Poate îmbrăca mai multe forme: refuzul de a plăti salariile, ceea ce va atrage plecarea angajaților, sacrificarea calității produselor / serviciilor, ceea ce îi va aduce profit pe termen scurt, însă va pierde clienții pe termen lung, implicarea în prea multe afaceri, ce va avea drept consecință pierderea controlului asupra acestora.
2. **Nerăbdarea.** Uneori este nevoie de un timp mai îndelungat pentru dezvoltarea unei afaceri. Anumite lucruri pur și simplu nu pot fi accelerate.
3. **Neîncrederea în oameni.** Este foarte greu să reușești în afaceri fără ajutor. Întreprinzătorul este înconjurat de parteneri, asociați, salariați, clienți. Multe nereușite în afaceri sunt rezultatul neîncrederii în oameni. Concentrarea pe aparențe și nu pe realități, ignorarea faptelor și a realității pot duce la consecințe grave [5].
4. **Necunoașterea afacerii.** Lipsa cunoștințelor în domeniul afacerii a dus la multe dezastre. Acest lucru este cu atât mai evident, cu cât întreprinzătorul se implică într-un domeniu în care nu deține prea multe cunoștințe.

Există de asemenea, trăsături nerelevante pentru succesul afacerii:

1. **Vârsta.** Tinerii au succese la fel de impresionante ca și persoanele mai în vârstă. Jobs și Wazniack au avut succes la 20 de ani. Compania McDonalds a fost înființată de un întreprinzător trecut de vârsta de 60 de ani.
2. **Sexul.** Dacă mult timp afacerile au fost apanajul exclusiv al bărbaților, în prezent femeile s-au implicat profund în afaceri, obținând succese deosebite.

3. **Starea civilă.** De foarte multe ori, starea civilă nu are nici o importanță în succesul afacerii. Totuși, pentru o femeie care are familie, copii, lucrurile pot deveni mai complicate. De asemenea, un partener de viață conservator poate influența negativ derularea afacerilor.
4. **Nivelul de educație.** În afaceri, cunoașterea este foarte importantă. Mai puțin este important modul de dobândire a cunoștințelor. De aceea, trebuie menționat că există întreprinzători de succes care au doar câteva clase elementare.

1.3 Variabile antreprenoriale

În literatura occidentală există o vastă literatură legată de fenomenul antreprenorial. Albert Shapero afirmă ca există mai mulți factori care determină indivizii să devină întreprinzători [6]:

1. *Variabila de situație:* fiecare persoană trăiește într-un echilibru sensibil pe termen scurt. Atunci când intervin schimbări pozitive în cadrul acestui echilibru - încurajarea din partea prietenilor, primirea unei moșteniri, sau schimbări negative - concedierea unor colegi, individul se poate gândi să încerce să înceapă o afacere, să fie propriul lui stăpân.
2. *Variabila psihologică:* influențează predispoziția la acțiune determinată de anumite trăsături ale personalității individului ce fac din nevoia de independență lucrul cel mai important pentru el.
3. *Variabila sociologică:* influențează decizia de a demara o afacere atunci când individul nemulțumit de situația sa materială privește în jurul său și observă că oameni cu mai puțină școală decât el câștigă mai bine și au un confort pe care el nu și-l poate permite.
4. *Variabila materială:* disponibilitatea resurselor influențează decisiv manifestarea unei persoane ca întreprinzător.

1.4 Studiu de caz privind profilul întreprinzătorului dobrogean

În vederea conturării profilului întreprinzătorului dobrogean, am efectuat o cercetare, ce a fost realizată prin investigarea pe bază de chestionar a unui număr de 100 de întreprinzători din Sud-Estul României, din toate ramurile de activitate și categoriile de vârstă.

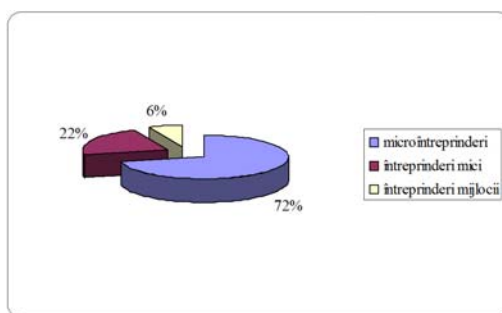


Figura 1.1: Structura eșantionului în funcție de mărimea firmelor raportată la numărul angajaților.

Luând în considerare dimensiunea firmelor, se constată că predomină microîntreprinderile, care reprezintă 72% din totalul firmelor investigate, urmate de întreprinderile mici cu o pondere de 22% și firmele mijlocii cu un procent 6%.

Din punct de vedere al vârstei, procentul cel mai mare îl dețin întreprinzătorii de 31-45 de ani(51%). Aceștia sunt urmași de cei cu vârsta cuprinsă între 46-60 de ani(26%) și de cei cu vârsta până în 30 de ani (Figura 1.2).

Un alt criteriu, sexul, evidențiază preponderența întreprinzătorilor bărbați (66%) în eșantionul supus cercetării, ceea ce era de așteptat având în vedere că majoritatea întreprinzătorilor sunt bărbați (Figura 1.3).

Din punctul de vedere al tipului de studii se remarcă faptul că marea majoritate a respondenților sunt absolvenți de învățământ superior(70%), ceea ce reprezintă o premisă pentru succesul firmelor create (Figura 1.4).