



Proiect finanțat de
UNIUNEA EUROPEANĂ



MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



FONDUL SOCIAL EUROPEAN
POS DRU
2007-2013



INSTRUMENTE STRUCTURALE
2007-2013

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CERCETĂRII ȘI INOVĂRII



UNIVERSITATEA
Petru Maior

TĂRGU - MUREȘ

Str. N. Iorga nr. 1, Targu Mures – 540088, ROMANIA

CENTRUL DE CONSILIERE SI ORIENTARE IN CARIERA

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECTORIAL DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE 2007 – 2013 AXA PRIORITARĂ: 3 „CREȘTEREA ADAPTABILITĂȚII
LUCRĂTORILOR ȘI A ÎNȚREPRINDERILOR” DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE: 3.1. „PROMOVAREA CULTURII ANTREPRENORIALE” TITLUL
PROIECTULUI: „ANTREPRENORIAL DE SUCCES ȘI ÎNȚREPRINDERI COMPETITIVE” CONTRACT POSDRU/31/3.1/G/17381

2009

RAPORT

privind componenta [3] activitatea [3.1] din proiectul „ASIC”

Pentru componenta de cercetare ASIC:

STUDIUL ASUPRA CUNOȘTINȚELOR ȘI ABILITĂȚILOR NECESARE ANGAJAȚILOR IMM-URILOR, PENTRU A MĂRI COMPETITIVITATEA, ADAPTABILITATEA ȘI FLEXIBILITATEA ORGANIZAȚIILOR.

ÎNTOCMIT:

GEORGETA BOARESCU- coord. echipă cercetare ASIC

Psiholog drd. , Coordonator Centrul de Consiliere

Universitatea „Petru Maior”

Str. Nicolae Iorga, nr.1, 540088

Tg. Mures – Romania

Tel /fax: 0265 215 899

mobil: 0744 796 131 geta@upm.ro

[3] STUDIU ASUPRA CUNOȘTIȚELOR ȘI ABILITĂȚILOR NECESARE ANGAJAȚILOR DIN IMM-URI PENTRU A MĂRI COMPETITIVITATEA, ADAPTABILITATEA ȘI FLEXIBILITATEA ORGANIZAȚIILOR

3.1. Analiza stării actuale în IMM-urile din Regiunea Centru cu privire la competențele angajaților

OBIECTIVE

Studiul este destinat identificării problematicii comune pe care o au angajații, managerii și antreprenorii IMM-urilor din Regiunea Centru în materie de cunoștințe, abilități, competențe în raport cu un set de indicatori de performanță, ce desemnează niveluri mai scăzute / mai crescute ale competitivității companiilor în cauză.

Cercetarea urmărește un set de obiective principale de studiu:

1. Diagnoza stării actuale a IMM-urilor din Regiunea Centru cu privire la competențele antreprenorilor, managerilor și angajaților în raport cu un set de criterii de performanță antreprenorială / managerială (antreprenori / manageri) și cu nevoile de ocupare ale companiilor cu profile ocupaționale adecvate (angajați).
2. Diagnoza tendințelor spre inițiative antreprenoriale
3. Decelarea nevoilor de formare profesională și consiliere pentru categoriile: antreprenor, manager, angajați în vederea ajustării potențialului de performanță al companiei și elaborarea unui Raport Regional de diagnoză, în vederea conceperii curriculei de formare profesională (4.1)
4. Baza informațională necesară pentru construirea unui demers consiliere și asistență și furnizarea unui număr de 100 de sesiuni de consiliere (3.3 și 4.2) către antreprenorii și managerii din Regiunea Centru, în vederea creșterii competitivității companiilor și inițierea de noi afaceri, privind:
 - calificările și profilele ocupaționale necesare în IMM-uri
 - modalitățile de actualizare a calificărilor și reguli de ocupare a resurselor umane
 - modalități de creștere a competitivității companiilor prin gestionarea mai eficientă a resurselor umane
 - pregătirea potențialilor antreprenori în vederea inițierii de noi afaceri.

**REZULTATE PRIVIND
NECESARUL DE COMPETENȚE, ABILITĂȚI
ȘI NEVOI DE FORMARE,
CONSILIERE ȘI ASISTENȚĂ
în IMM-uri,
în raport cu performanța acestora și cu
nivelul de suportivitate perceput**

JUDEȚUL HARGHITA

OBIECTIVELE CERCETĂRII

I: DATE DEMOGRAFICE

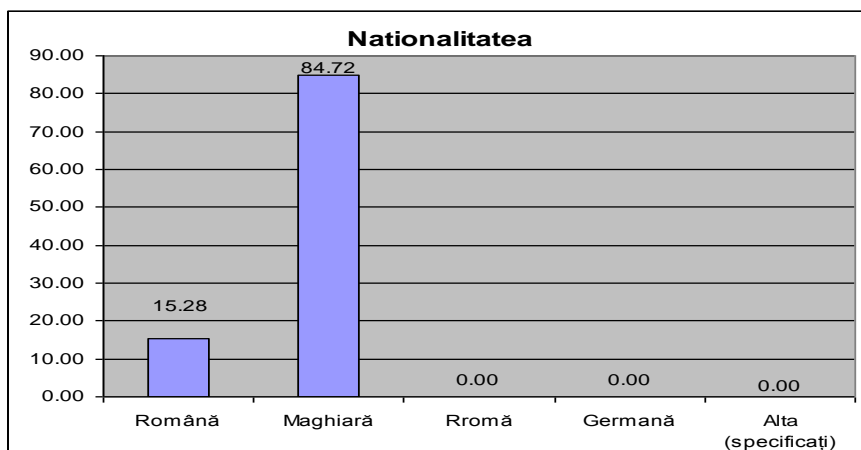
II: SUPTIVITATE FATĂ DE ANTREPRENORAT

III: NEVOI DE FORMARE, ASISTENȚA, CONSILIERE

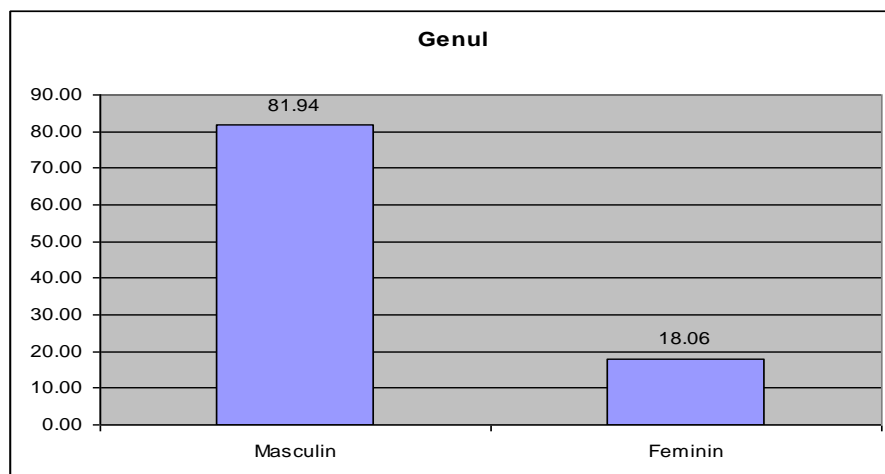
În urma chestionării antreprenorilor / managerilor din Regiunea Centru, se evidențiază următoarele:

OBIECTIV 1. DATE DEMOGRAFICE:

D1. NAȚIONALITATEA respondenților este preponderent maghiară, în proporție de 84,72%, iar 15,28% sunt români.

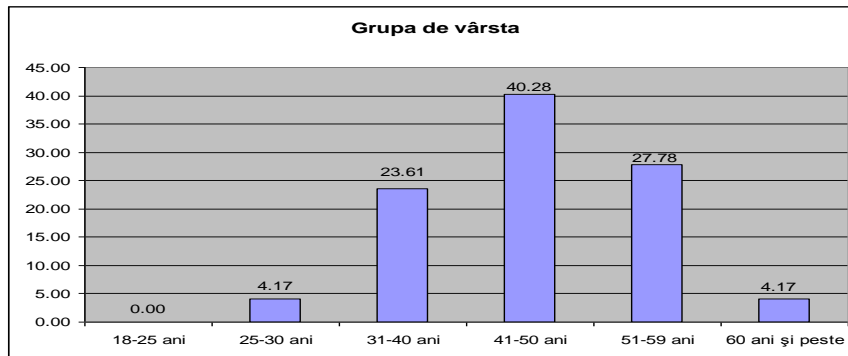


D2. GENUL respondenților este preponderent MASCULIN, în proporție de 81,94%, în timp ce femeile sunt reprezentate în proporție de 18,06%.



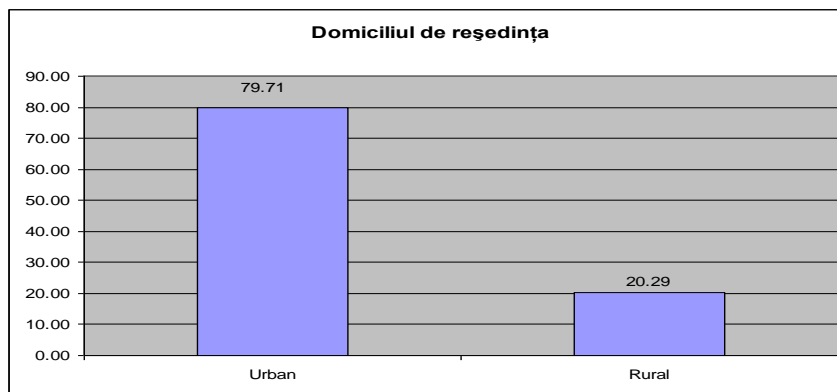
D3. GRUPE DE VÂRSTĂ

- 40,28% dintre repondenți au vârste între 41-50 de ani
- 27,78% - între 51-59 de ani
- 23,61% - între 31-40 ani
- 4,17% - ponderi egale, pentru 25-30 de ani și peste 60 de ani
- Tinerii, între 18-25 de ani nu sunt reprezentați.



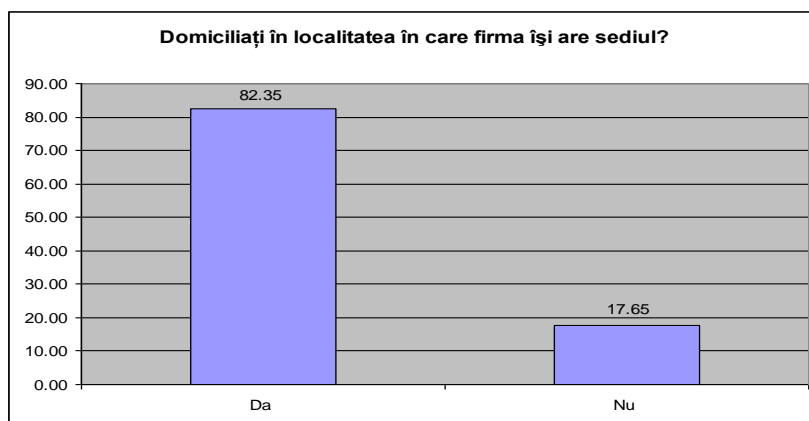
D4. DOMICILIU

- Majoritatea respondenților domiciliază în mediul urban – 79,71%



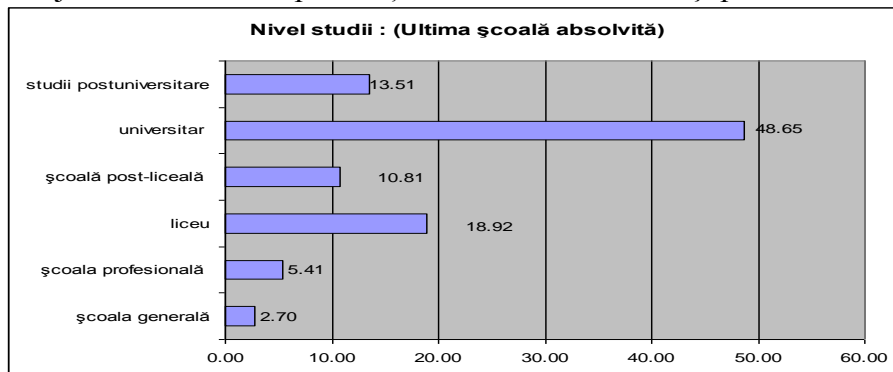
D5. COINCIDENȚA DOMICILIU-SEDIU FIRMĂ

- Aproape 2/3 din respondenți au domiciliul în aceeași localitate cu sediul companiei;



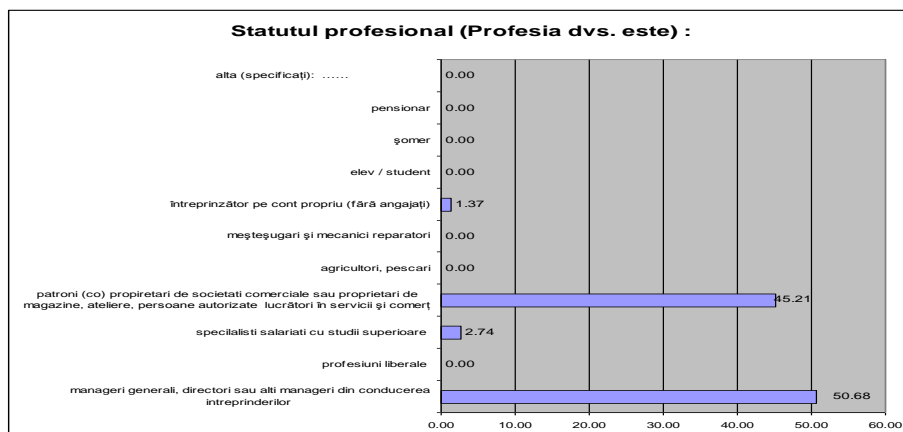
D.6 STUDII

- Mai mult de jumătate dintre respondenți au studii universitare și postuniversitare;



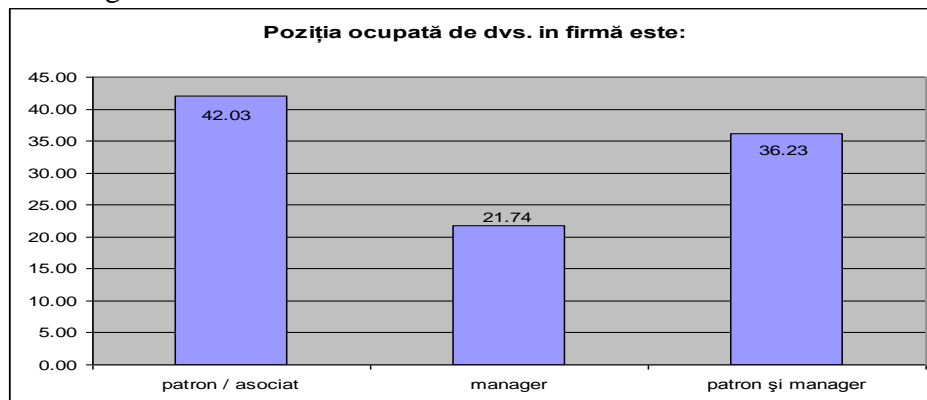
D7. STATUT PROFESIONAL

- 50,68% manageri generali, directori sau alti manageri din conducerea intreprinderilor
- 45,21 % patroni (co) proprietari de societati comerciale sau proprietari de magazine, ateliere, persoane autorizate lucrători în servicii și comerț



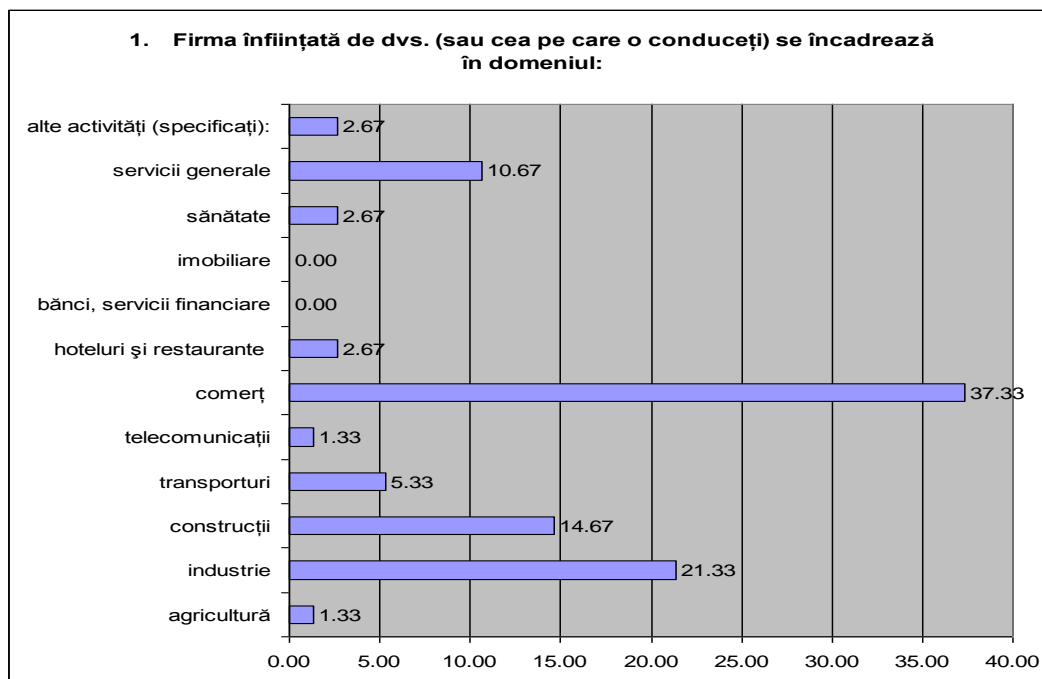
D.8. CALITATEA ÎN FIRMĂ

- 42,03% dintre respondenți se află în poziția de patron/asociat
- 36,23% - **patron și manager**
- 21,72% - manager



D.9. OBIECT DE ACTIVITATE

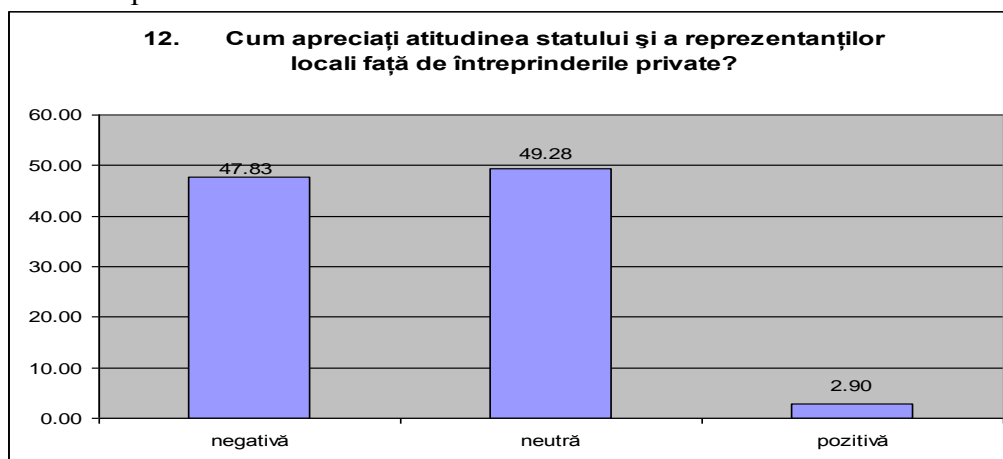
- Domeniile de activitate în care se încadrează firmele analizate sunt axate preponderent pe:
 - comerț – 37,33%
 - industrie – 21,33%
 - construcții - 14,67%
 - servicii generale - 10,67%
 - transporturi – 5,33%



OBIECTIV 2: SUPORTIVITATE FATĂ DE ANTREPRENORAT

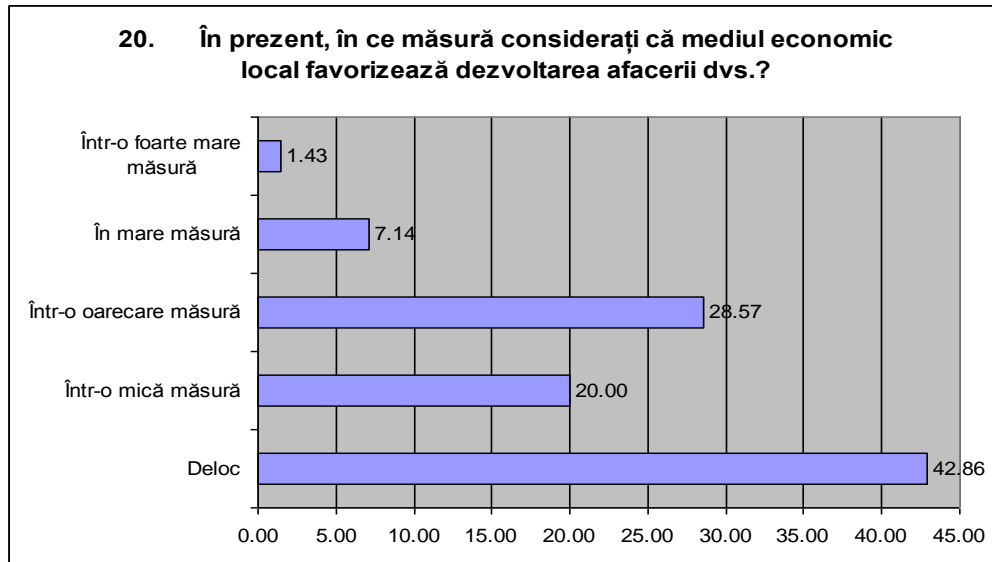
NIVEL DE SUPORTIVITATE PERCEPUT

- Atitudinea a statului și a reprezentanților locali față de întreprinderile private este apreciată ca lipsită de suportivitate de 47,83% dintre respondenți, în timp ce 49,28% o consideră neutră; doar 2,9% o consideră pozitivă



NIVEL DE SUPTIVITATE PERCEPUT

- **Măsura în care mediul economic local este perceput ca favorizant pt. dezvoltarea afacerii**
 - mai mult de 60% apreciază mediul economic local ca fiind non-influent sau foarte puțin influent
 - doar 8,5% percep o influență mare și foarte mare a mediului economic local asupra afacerii
 - 28,57% dau o notă de relativă neutralitate acestui indicator



OBIECTIV 3. NEVOI DE FORMARE, ASISTENTA, CONSILIERE

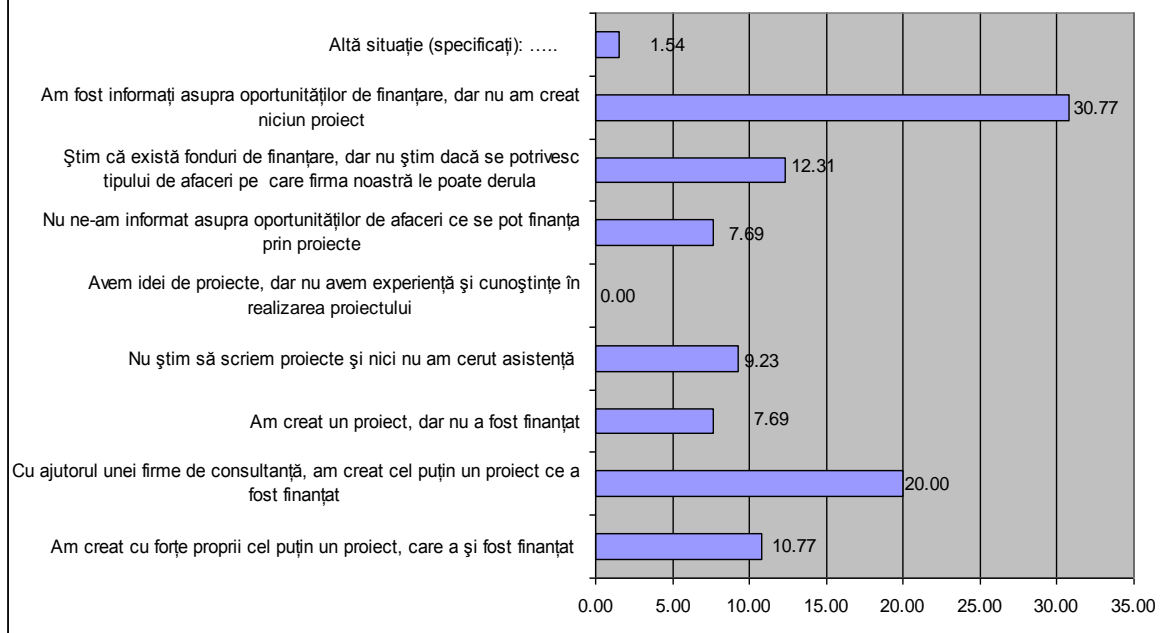
NEVOI DE INFORMARE, INSTRUIRE ȘI ASISTENȚĂ - PROIECTE EUROPENE

- **13. Privind capacitatea de a crea și gestiona proiecte cu finanțare europeană, respondenții s-au situat astfel:**
 - **20%** au creat cel puțin un proiect ce a fost finanțat, cu ajutorul unei firme de consultanță
 - **10%** au creat cel puțin un proiect ce a fost finanțat, cu forțe proprii

NEVOI DE INFORMARE, INSTRUIRE ȘI ASISTENȚĂ – 70% dintre respondenți, astfel:

- **30,77%** - au fost informați asupra oportunităților de finanțare, dar nu au creat niciun proiect
- **12,31%** - Știu că există fonduri de finanțare, dar nu știu dacă se potrivesc tipului de afaceri pe care firma le poate derula
- **9,23%** Nu știu să scrie proiecte și nici nu au cerut asistență – (*atitudine lipsită de competitivitate*)
- **7,69%** - Nu s-au informat asupra oportunităților de afaceri ce se pot finanța prin proiecte
- **7,69%** Am creat un proiect, dar nu a fost finanțat
- **0 %** Au idei de proiecte, dar nu au experiență și cunoștințe în realizarea proiectului

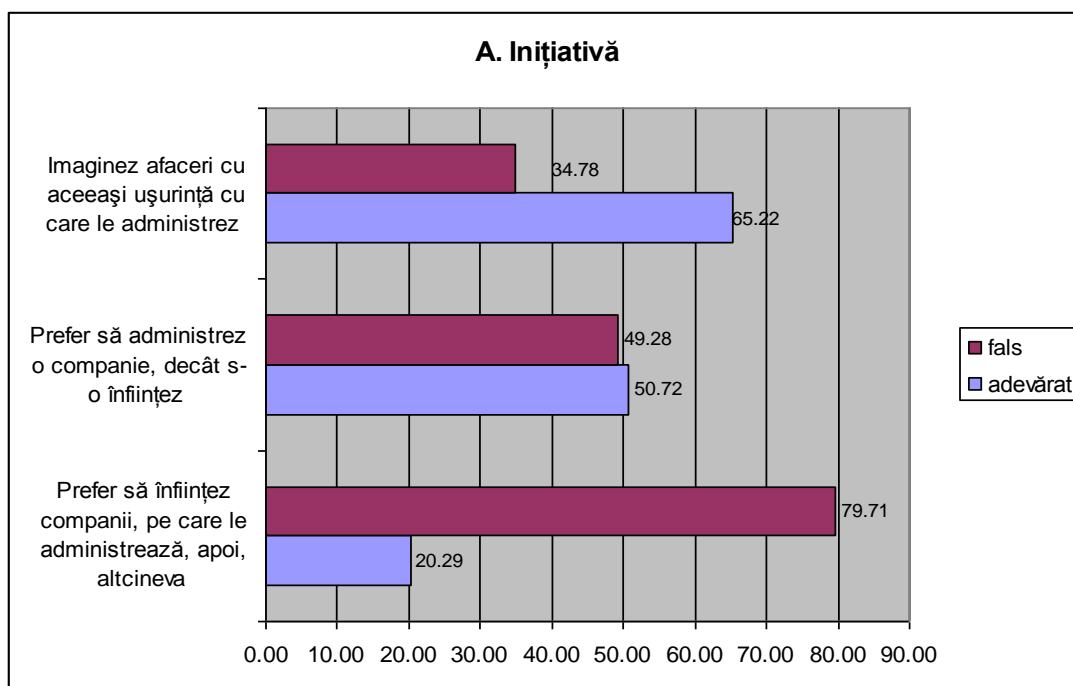
13. În privința proiectelor cu finanțare europeană, bifați una dintre variantele care vi se potrivește:



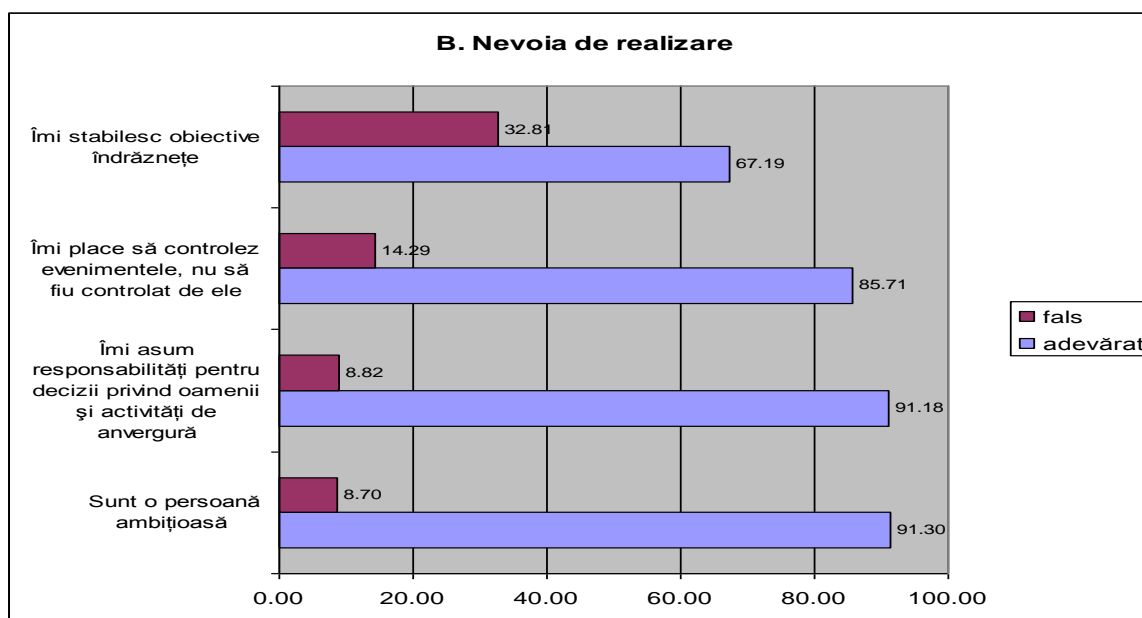
14. NEVOI DE CONSILIERE, CONSULTANȚĂ, DEZVOLTARE PERSONALĂ, OPTIMIZARE

Obiectivul este definit de descriptorii ce desemnează nevoi de consiliere pentru antreprenori, în sensul dezvoltării personale, al formării și consolidării de atitudini și comportamente orientate spre competitivitate, în raport cu propriul lor potențial de personalitate

- La descriptorul „**Inițiativă**”, se constată o discrepanță între trăsăturile personale, de inovatori ale respondenților și Atitudinile pe care le au, în raport cu inovarea: o diferență de 30% la doi descriptorii echivalenți, denotă o diferență de atitudine în a înființa companii și a le administra, prin comparație cu a le înființa și a le da spre administrare. Rezultă: nevoi de training personal, privind înființarea de „afaceri de succes, la cheie”.

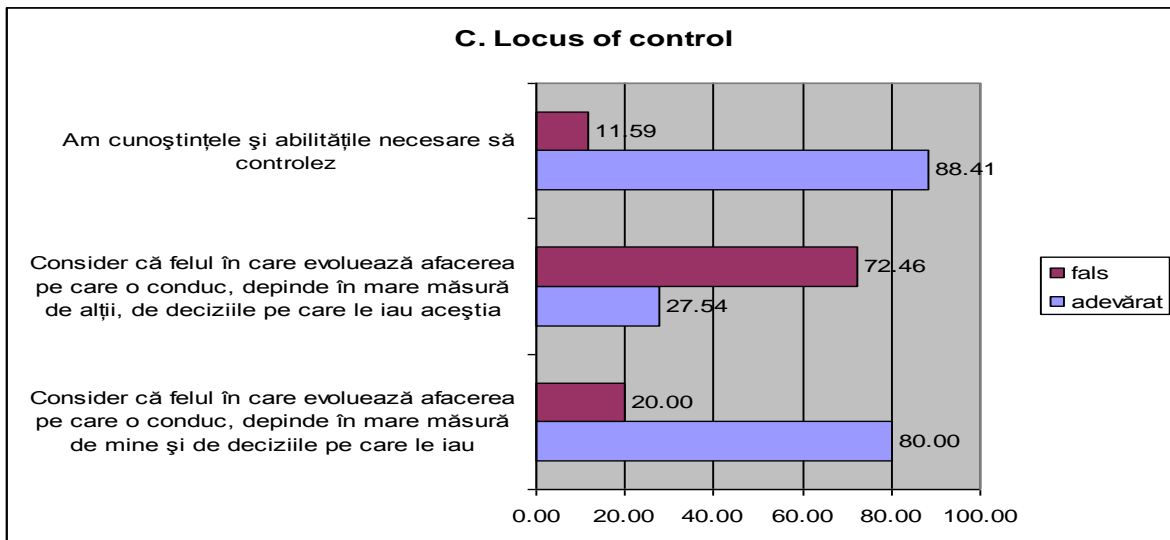


- La descriptorul „**Nevoie de realizare**” se constată o pronunțată tendință de satisfacere a acestuia, cu scoruri aproape de maximum, în concordanță cu parametrul legat de motivele inițierii afacerii (se validează reciproc)

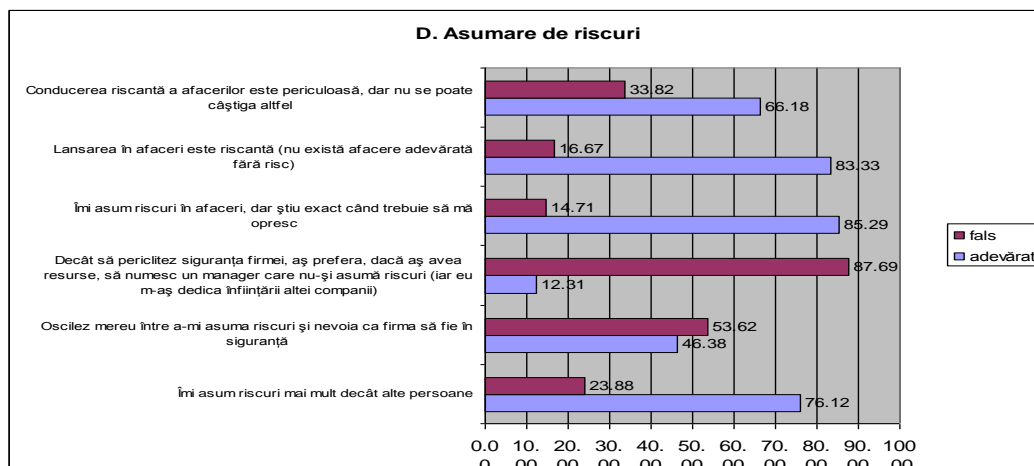


- La descriptorul „**Locus of control**”, ce desemnează stilul atribuțional privind succesul / eșecul în afaceri (și în general), referitor la determinismul performanței, respondenții înregistrează scoruri aproape de maximum (inclusiv la itemii de control, co cotare inversă), ceea ce desemnează: o pronunțată asumare a determinismului succesului / eșecului în afaceri; având în vedere că acest descriptor desemnează trăsături de personalitate, este foarte posibil ca, marea

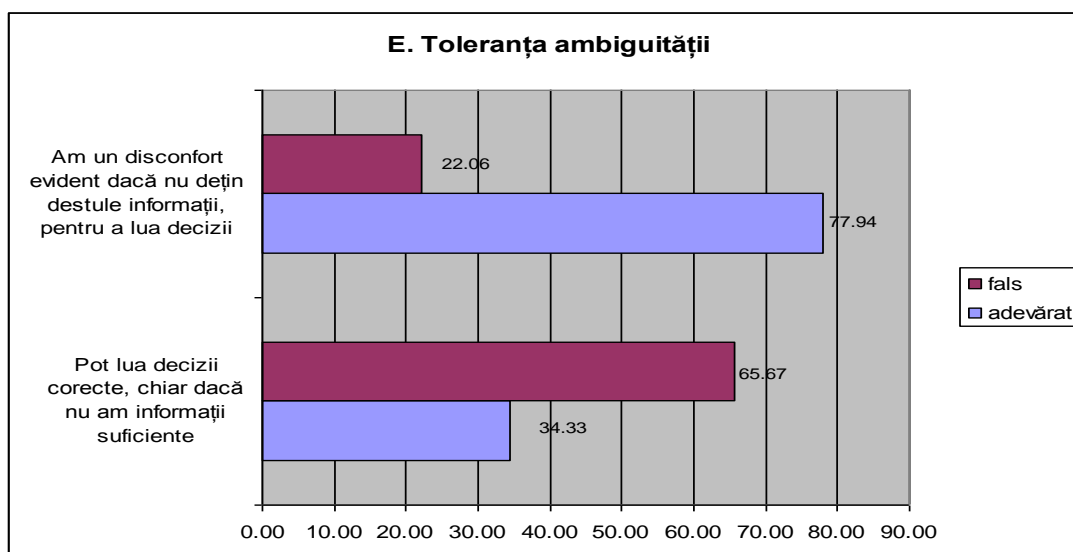
majoritatea a respondenților să dețină această trăsătură comună, care-i face pasibili consilierii în grup, pentru dezvoltarea personală și formarea de atitudini mai pronunțat competitive, dat fiind potențialul pe care îl dețin;



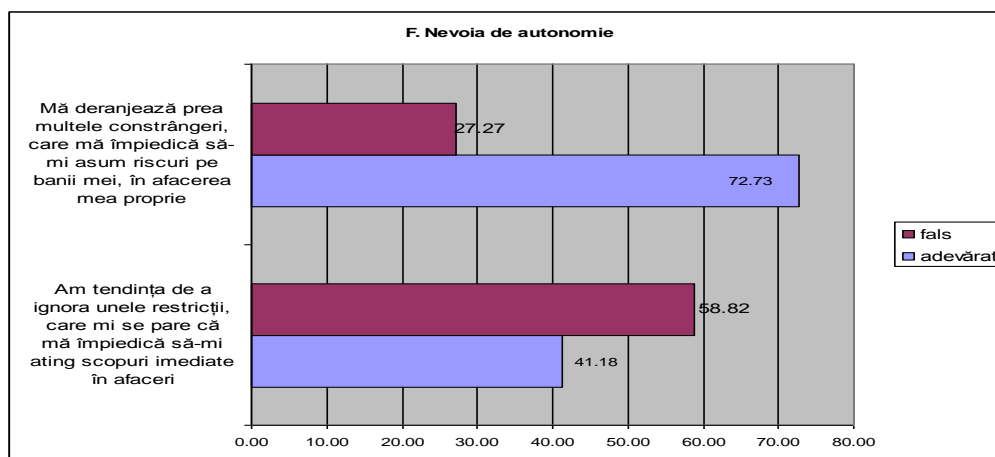
- La descriptorul „Asumare de riscuri”, majoritatea respondenților demonstrează o prudență remarcabilă, în ciuda propensiunii de a-și asuma riscuri calculate; în numele deținerii controlului, nu ar ceda conducerea companiei, motiv pentru care, se poate constata că, în realitate, mai mult de 50% dintre respondenți se confunda în poziția de antreprenor și manager, prin comparație cu modul în care își declară calitatea (36,23% - patron și manager, itemul 0, 8, date demografice)



- La descriptorul „Toleranța ambiguității”, numai 34% dintre respondenți sunt capabili de luare de decizii în condiții de ambiguitate și disconfort provocat de aceasta; rezultă o capacitate relativ scăzută în luarea de decizii și nevoia de consiliere și training personal, pentru creșterea capacității decizionale, precum și dobândirea de tehnici de gestionare a stresului și o mai bună gestionare și obținere de informații minim necesare și relevante în procesul decizional (posibil, identificarea de nevoi de formare de competențe digitale, limbi străine, informații web avansate din domeniul de interes;

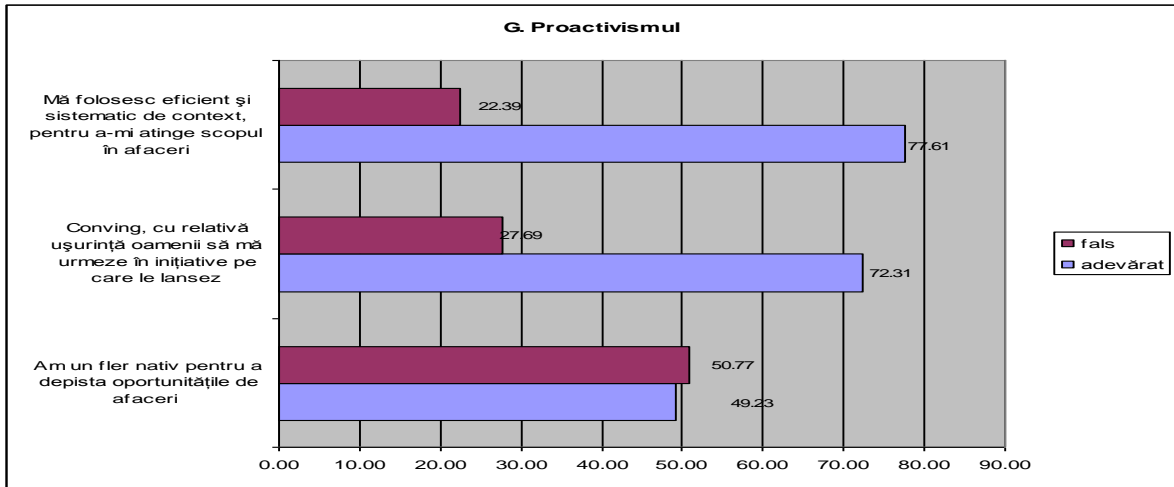


- La descriptorul „Nevoia de autonomie personală” : în ciuda disconfortului provocat de constrângeri ce limitează asumarea de riscuri, respondenții se dovedesc prudenți, asumându-și, în proporție de 58,82% chiar și eșecul în obiectivele propuse (posibilele constrângeri percepute ar fi cele privind norma juridică, dar și intervențiile „raționale” impuse de decidenții secundari – familie sau asociați); rezultă nevoi de consiliere în materie de comunicare asertivă, negociere, argumentație și în gestionarea disconfortului legat de constrângerile formulate în demersurile colaborative (o mai bună conștientizare a nevoii de consultanță juridică, dar și decelarea de nevoi de formare în materie de management și antreprenariat) ;

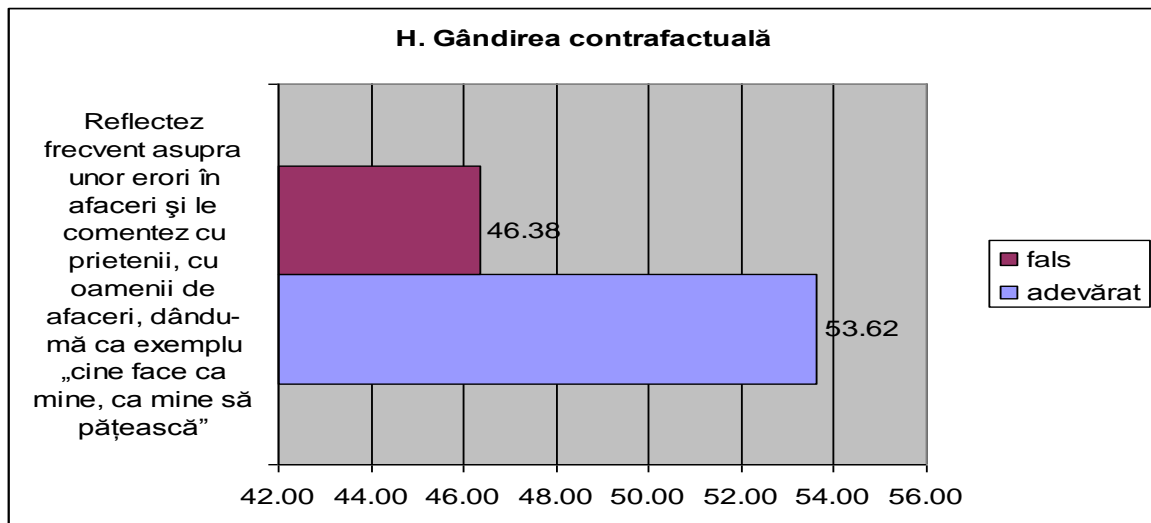


- La descriptorul „Proactivism”: aproximativ ½ dintre respondenți se bazează pe experiență, cunoștințe și informații concrete în depistarea oportunităților de afaceri (iar ½ se bazează pe fler), ceea ce îi face credibili în proporție de 50% la acest capitol; există o discrepanță de aprox. 25% în ce privește modalitatea de a depista oportunități de afaceri și performanța relativ crescută cu care se folosesc de context în atingerea scopurilor și convingerea altora în a le urma inițiativele; rezultă o posibilă nevoie de consiliere și formare în depistarea oportunităților de afaceri, dezvoltarea de deprinderi de căutare și informare specializată; Demersul de consiliere și consultanță, precum și cel de formare își vor orienta obiectivele în raport cu acest descriptor, pe dezvoltarea capacității antreprenorilor și managerilor de a aborda cu mai mult curaj piața, de a o influența în sensul

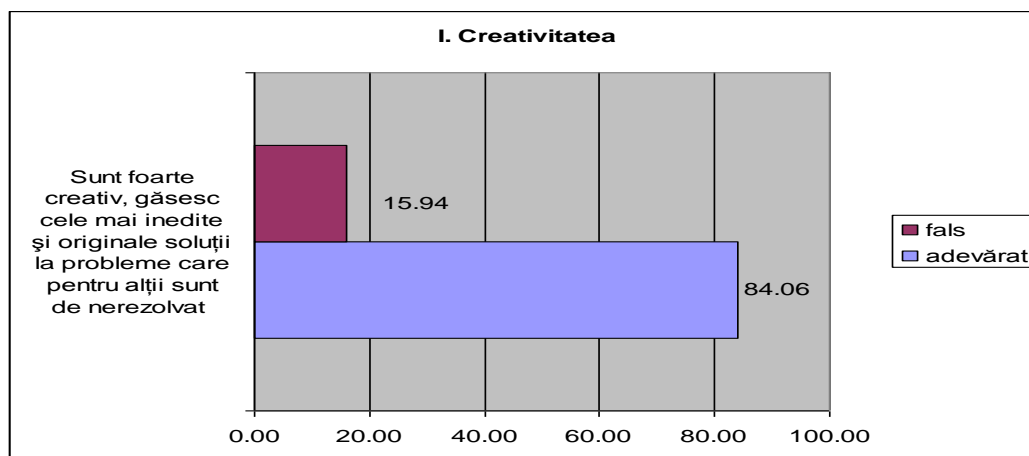
dezvoltării acesteia prin creșterea competitivității proprii companii și diversificarea abordărilor privind oportunitățile de afaceri.



- Trăsătură diferențiatoare între antreprenori și potențialii antreprenori, *Gândirea contrafactuală* poate evidenția unele regrete față de erori din trecut, care se manifestă mai puțin la antreprenori; proporția de 46,38% dintre respondenți arată că, în raport cu acest descriptor, mai puțin de ½ dintre respondenți se dovedesc a fi, în realitate, antreprenori; acest rezultat validează descriptorul privind calitatea în care respondentul furnizează răspunsurile la chestionar, dar și posibile piste de intervenție prin consiliere și consultanță, pentru consolidarea acelor trăsături de personalitate ce concură la coloratura comportamentului antreprenorial: luare de decizii avizate, autoeficacitate, iluzia controlului, asumarea de riscuri, tolerarea ambiguității etc

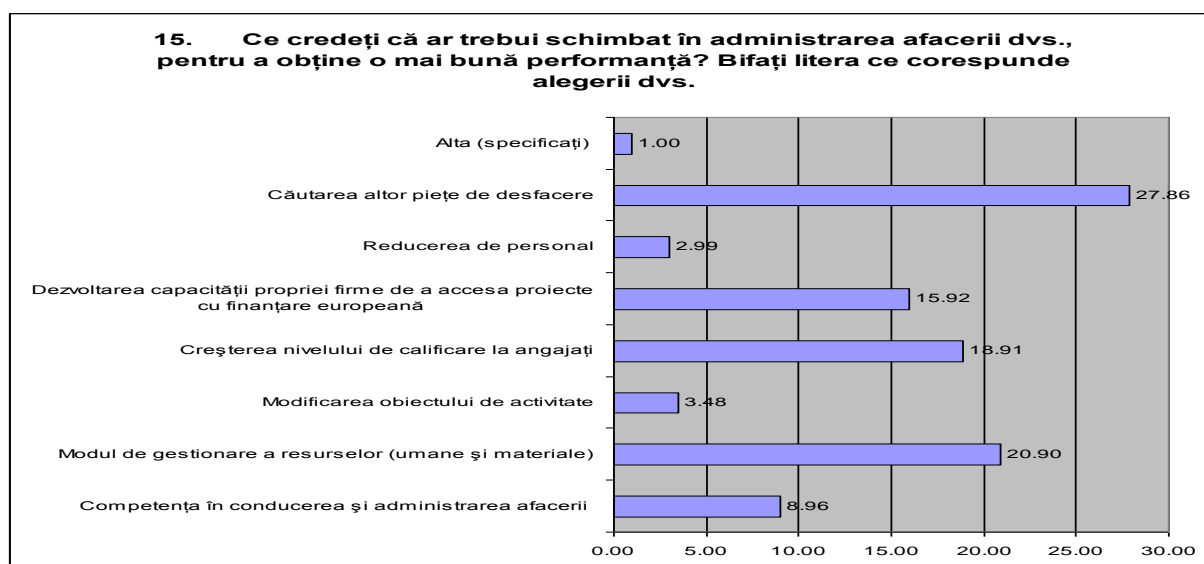


- Creativitatea auto-percepută în proporție de 84,94%, ca trăsătura cardinală de personalitate în legătură nu numai cu activitatea antreprenorială, ar trebui să ducă la soluții inovative în raport cu propriile decizii;



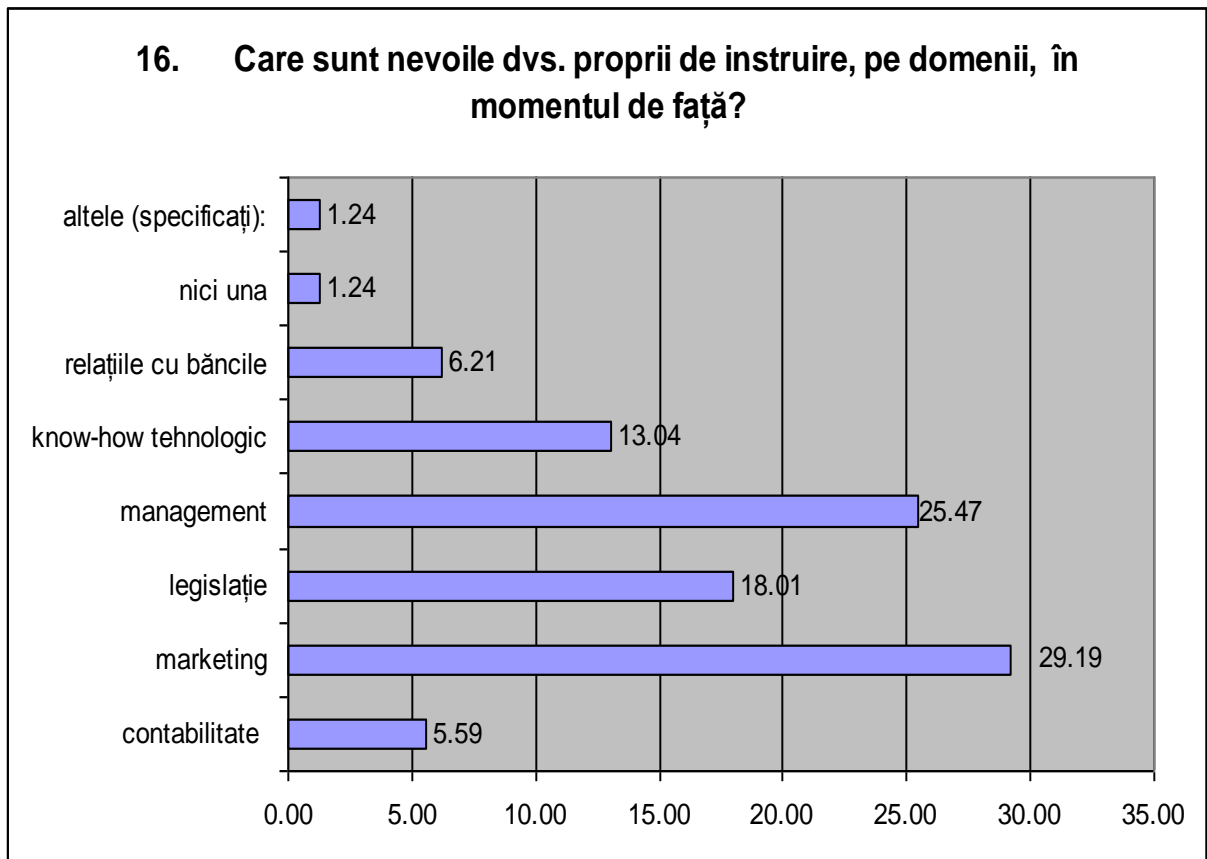
NEVOI DE FORMARE MANAGERI AUTO-PERCEPUTE, ÎN RAPORT CU ADMINISTRAREA AFACERII, ÎN INTENȚIONALITATEA DE CREȘTEREA A PERFORMANȚEI COMPANIEI

- **15. În contrast declarațiile de buni administratori de resurse de la itemul 11 (unde doar sub 5% dintre respondenți recunoșteau carențe în administrarea afacerilor), se constată nevoi mai pronunțate și mai specifice de formare și asistență, după cum urmează:**
 - 8,96% - Competența în conducerea și administrarea afacerii
 - 20,9% - Modul de gestionare a resurselor (umane și materiale)
 - 3,46% - Modificarea obiectului de activitate
 - 16,91% - Creșterea nivelului de calificare la angajați
 - 15,92% - Dezvoltarea capacității proprii firme de a accesa proiecte cu finanțare europeană
 - 2,99% - Reducerea de personal
 - 27,85% - Căutarea altor piețe de desfacere



- **16. În mod specific, nevoile de instruire / formare / asistență formulate de respondenți se referă preponderent la:**
 - Management – 25,47%
 - Marketing – 21,19%
 - Legislație – 18,01%
 - know-how tehnologic - 13,04%

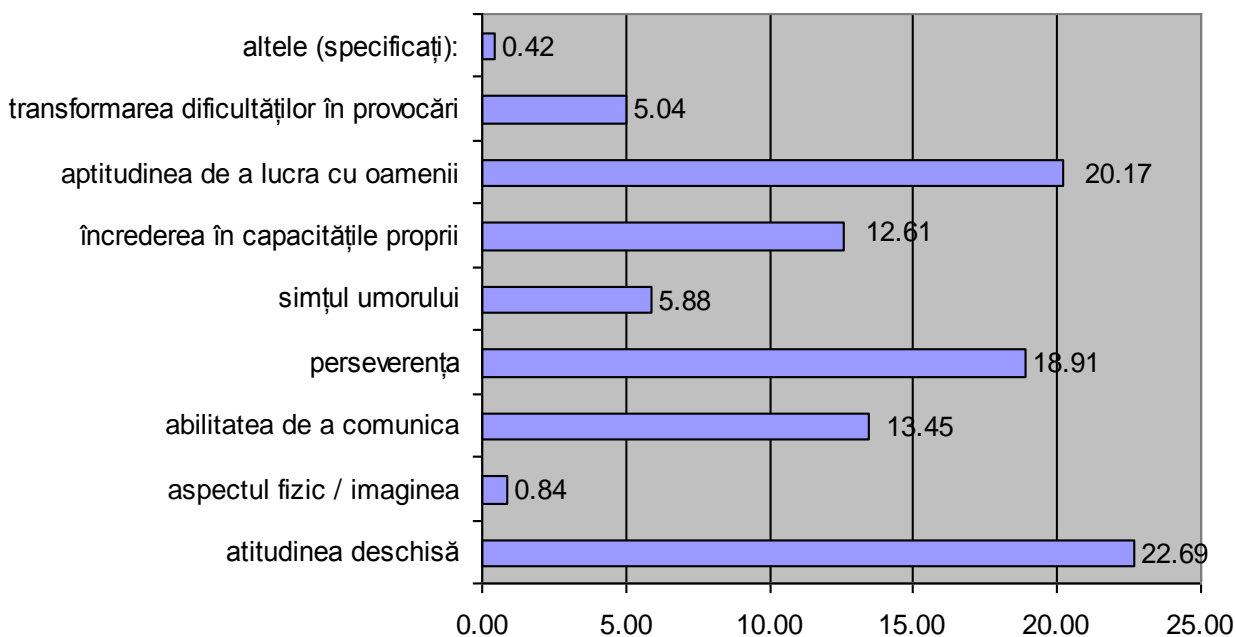
- Relația cu băncile – 6,21%
- Contabilitate - 5,59%
- niciuna – 1,24%



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - CALITĂȚI -

- **Calitățile cheie care au sprijinit cariera respondenților:**
 - 22, 69%- atitudinea deschisă
 - 20,17%- aptitudinea de a lucra cu oamenii
 - 18,91%- perseverența
 - 13,45%- abilitatea de a comunica
 - 12,61%- încrederea în capacitățile proprii
 - 5,88%- simțul umorului
 - 5,04%- transformarea dificultăților în provocări
 - 0,84%- aspectul fizic / imaginea

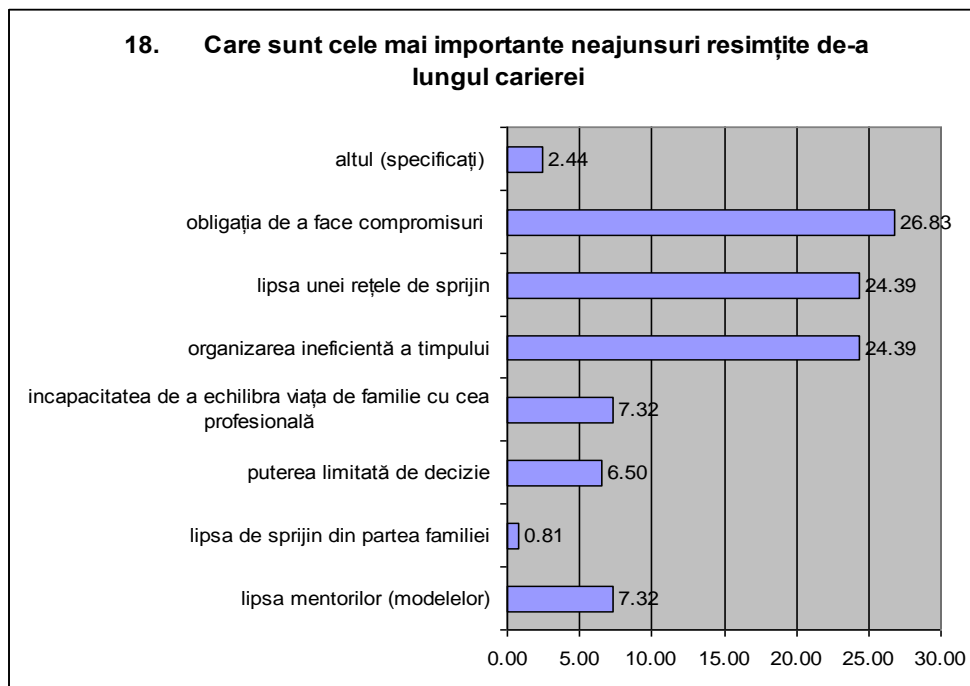
**17. Care sunt calitățile cheie care v-au sprijinit în carieră
(alegeți trei calități):**



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - NEJUNSURI -

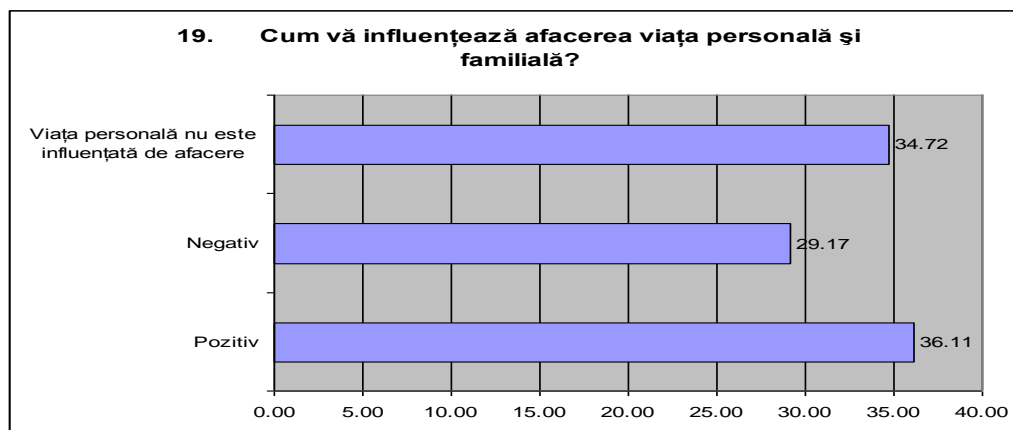
- **Cele mai importante neajunsuri resimțite de-a lungul carierei**
 - 26,83 % - obligația de a face compromisuri
 - 24,39 % - organizarea ineficientă a timpului
 - 24,39 % - lipsa unei rețele de sprijin
 - 7,32 % - lipsa mentorilor (modelelor)
 - 7,32 % - incapacitatea de a echilibra viața de familie cu cea profesională
 - 0,81 % - lipsa de sprijin din partea familiei
 - 6,5 % - puterea limitată de decizie
 - 2,44 % - altul (specificați)

Natura răspunsurilor poate să denote semnificative curențe în materie de capacități de negociere, prin percepția disconfortantă a compromisului, sau pericolozitatea mediului de afaceri corupt, care face apel la posibilitatea de "compromite"; corelat cu neajunsul privind rețeaua de sprijin deficitară, organizarea ineficientă a timpului și cu lipsa de modele, duce la un corolar de probleme ce țin de domeniul consilierii și asistenței specializate, privind gestionarea relațiilor interpersonale și planificarea, în general.



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - VIAȚĂ PERSONALĂ

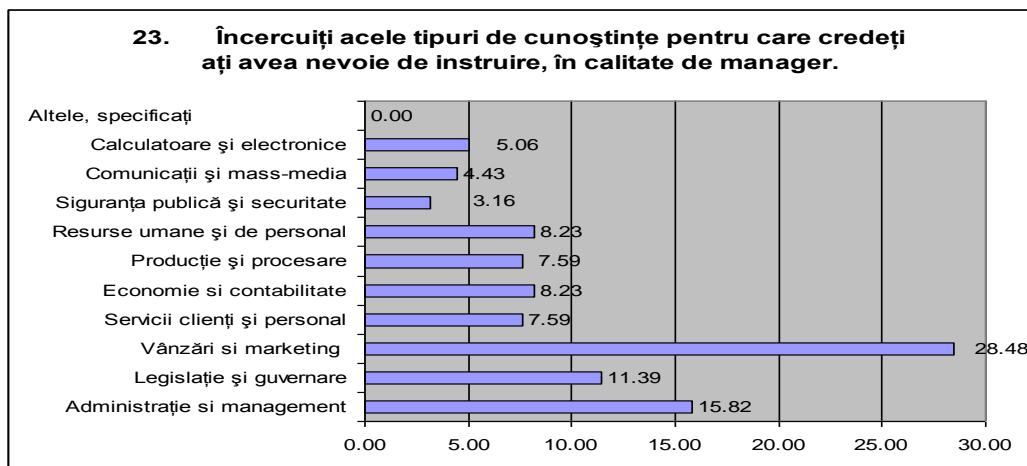
- **Influența afacerii asupra vieții personale și familiale**
 - 36,11 % - influență pozitivă
 - 29,17 % - influență negativă
 - 34,72 % - non-influență



NEVOI EXPLICITE DE INSTRUIRE AUTOPERCEPUTE- MANAGERI

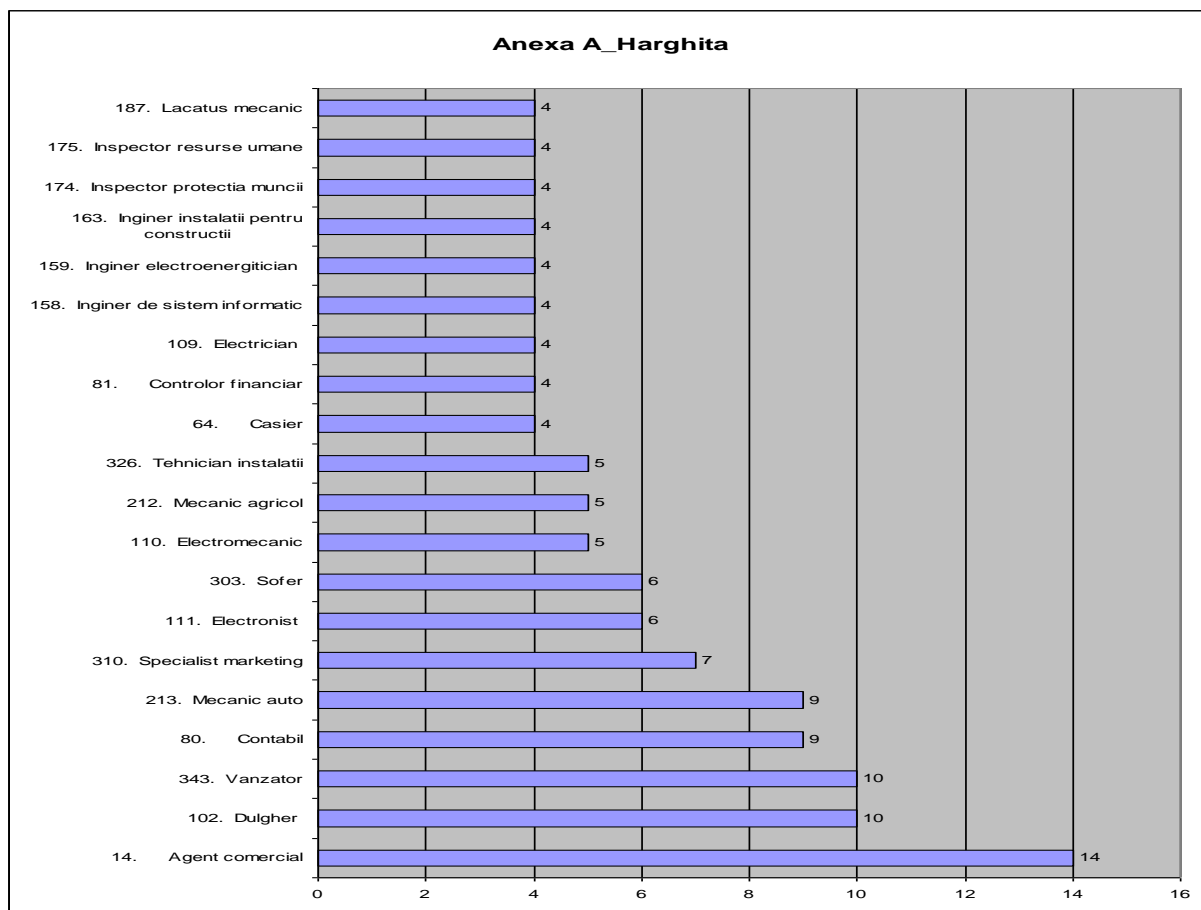
- **tipuri de cunoștințe pentru care managerii apreciază că ar avea nevoie de instruire, în calitatea lor de manageri :**
 - 28,48 % - Vânzări și marketing
 - 15,82 % - Administrație și management
 - 11,39% % - Legislație și guvernare
 - 8,23% - Resurse umane și de personal
 - 8,23% - Economie și contabilitate
 - 7,59% - Servicii clienți și personal

- 7,59% - Producție și procesare
- 5,06 - Calculatoare și electronice
- 4,43% - Comunicații și mass-media
- 3,16% - Siguranța publică și securitate



NEVOI EXPLICITE DE INSTRUIRE ANGAJAȚI

- **PREGĂTIREA PROFESIONALĂ A ANGAJAȚILOR.** Ocupații pentru care managerii consideră că angajații au nevoie de perfecționare



**REZULTATE PRIVIND
NECESARUL DE COMPETENȚE, ABILITĂȚI
ȘI NEVOI DE FORMARE,
CONSILIERE ȘI ASISTENȚĂ
în IMM-uri,
în raport cu performanța acestora și cu
nivelul de suportivitate perceput**

JUDEȚUL MURES

OBIECTIVE

I: DATE DEMOGRAFICE

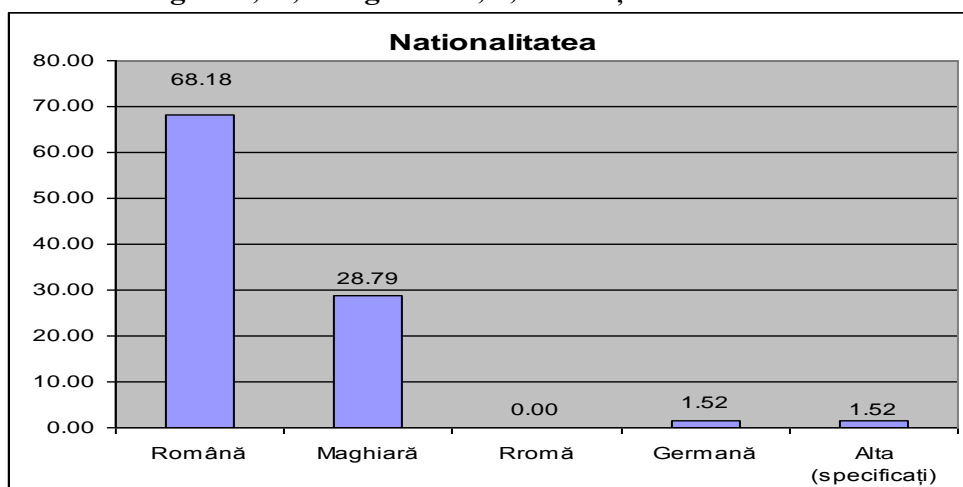
II: SUPTIVITATE FATĂ DE ANTREPRENORIAT

III: NEVOI DE FORMARE, ASISTENȚA, CONSILIERE

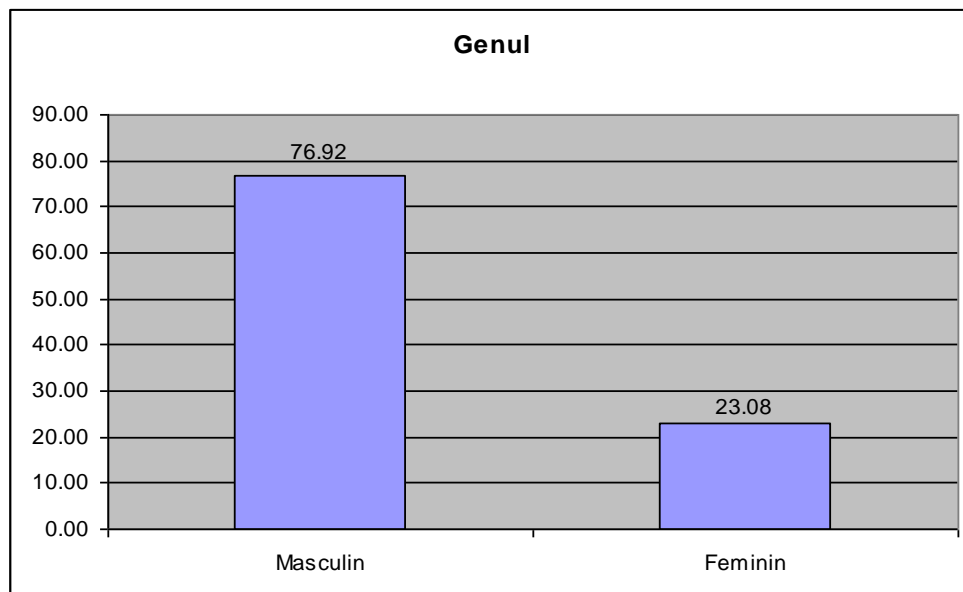
În urma chestionării antreprenorilor / managerilor din Regiunea Centru, se evidențiază următoarele:

OBIECTIV 1. DATE DEMOGRAFICE:

D1. NAȚIONALITATEA respondenților este preponderent maghiară, în proporție de 68,18% români, 28,79% sunt maghiari, 1,52% germani, 1,52% alții

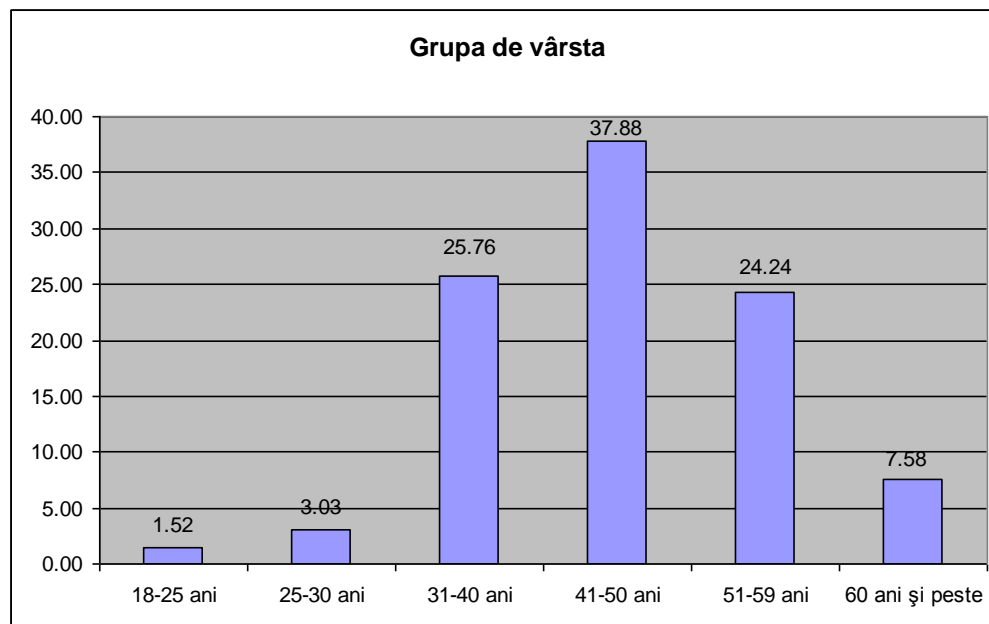


D2. GENUL respondenților este preponderent MASCULIN, în proporție de 76,92%, în timp ce femeile sunt reprezentate în proporție de 23,08%.



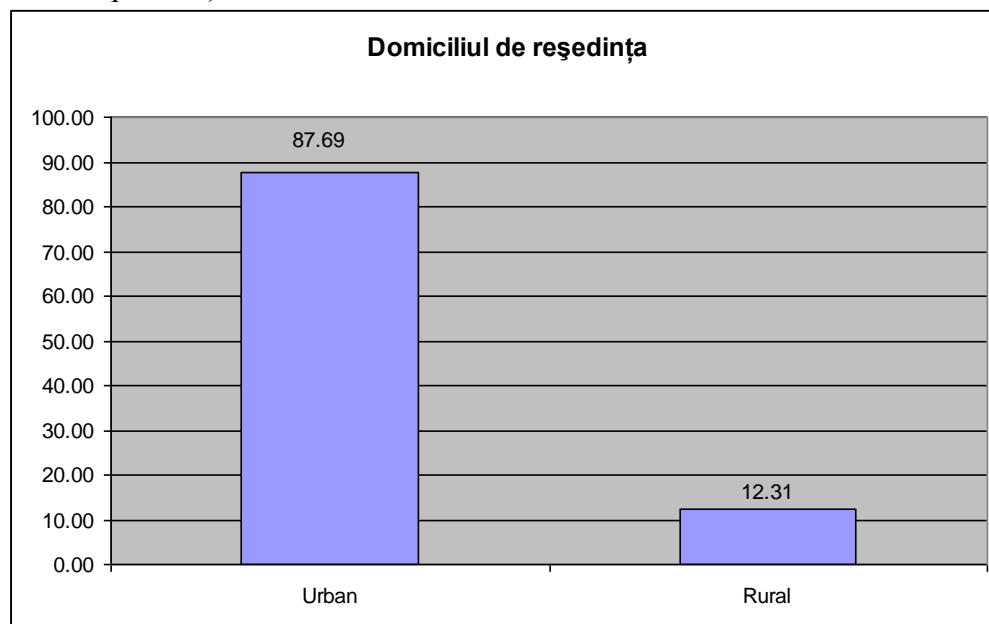
D3. GRUPE DE VÂRSTĂ

- 37,88% dintre respondenți au vârste între 41-50 de ani
- 25,76% - între 31-40 ani
- 24,24% - între 51-59 de ani
- 7,58% - peste 60 de ani
- 3,03% - 25-30 de ani
- 1,52% - tineri, între 18-25 de ani



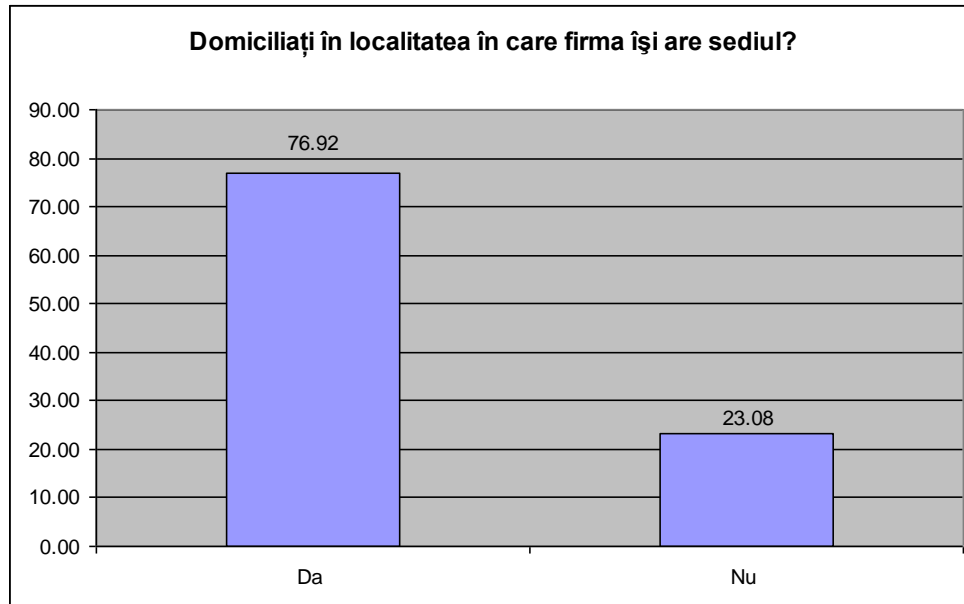
D4. DOMICILIU

- Majoritatea respondenților domiciliază în mediul urban – 87,69%



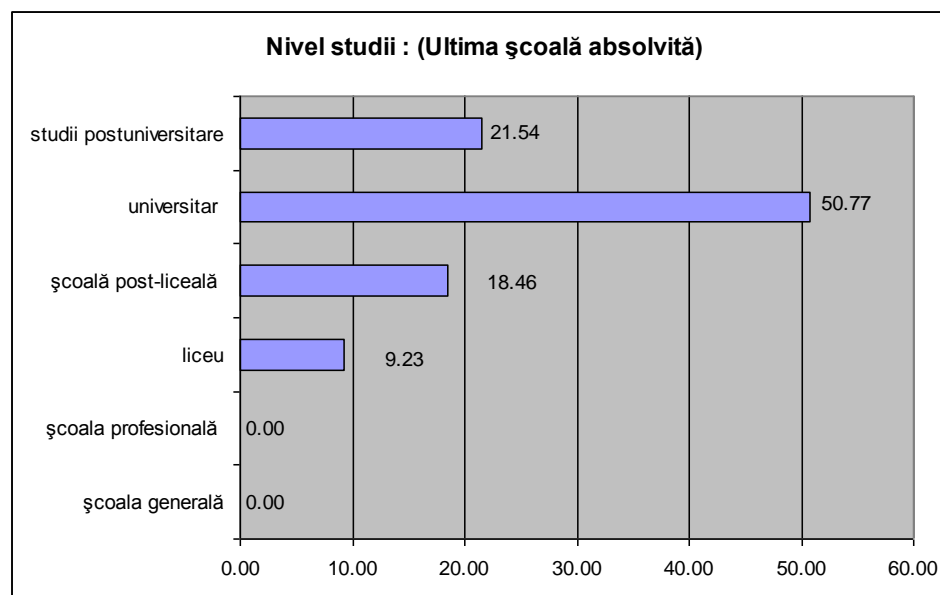
D5. COINCIDENȚA DOMICILIU-SEDIU FIRMĂ

- Peste 2/3 din respondenți au domiciliul în aceeași localitate cu sediul companiei;



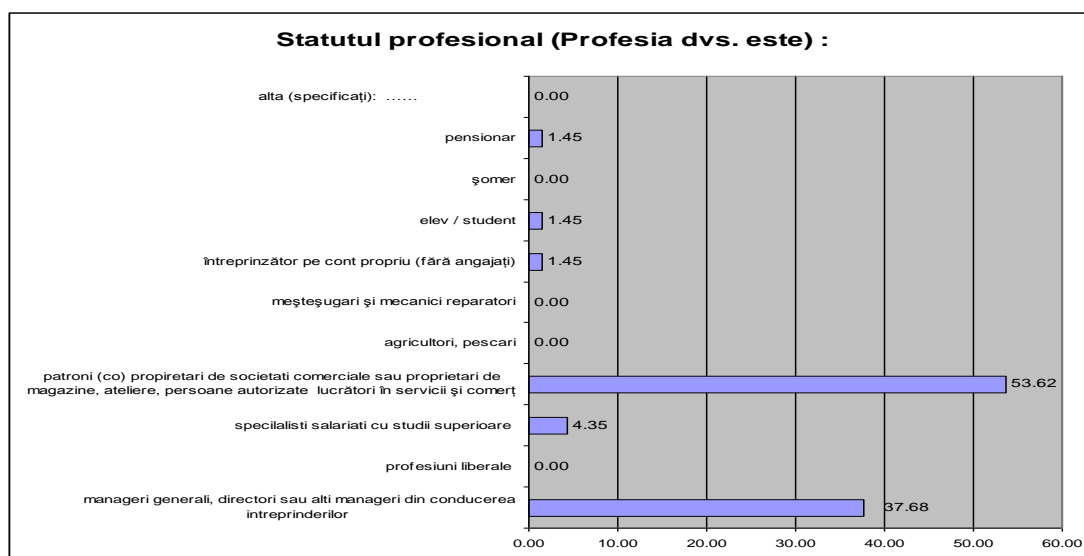
D.6 STUDII STATUT PROFESIONAL

- Aproape 2/3 dintre respondenți au studii universitare și postuniversitare;



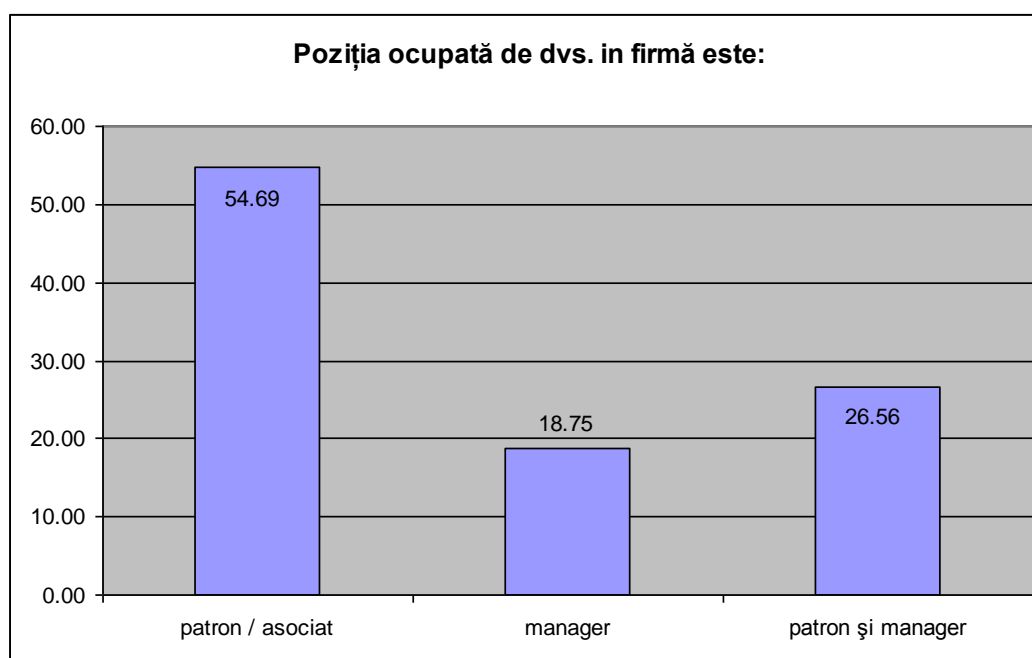
D7. STATUT PROFESIONAL

- 53,62% patroni (co) proprietari de societati comerciale sau proprietari de magazine, ateliere, persoane autorizate lucrători în servicii și comerț
- 37,68% manageri generali, directori sau alti manageri din conducerea intreprinderilor



D.8 POZIȚIA ÎN FIRMĂ

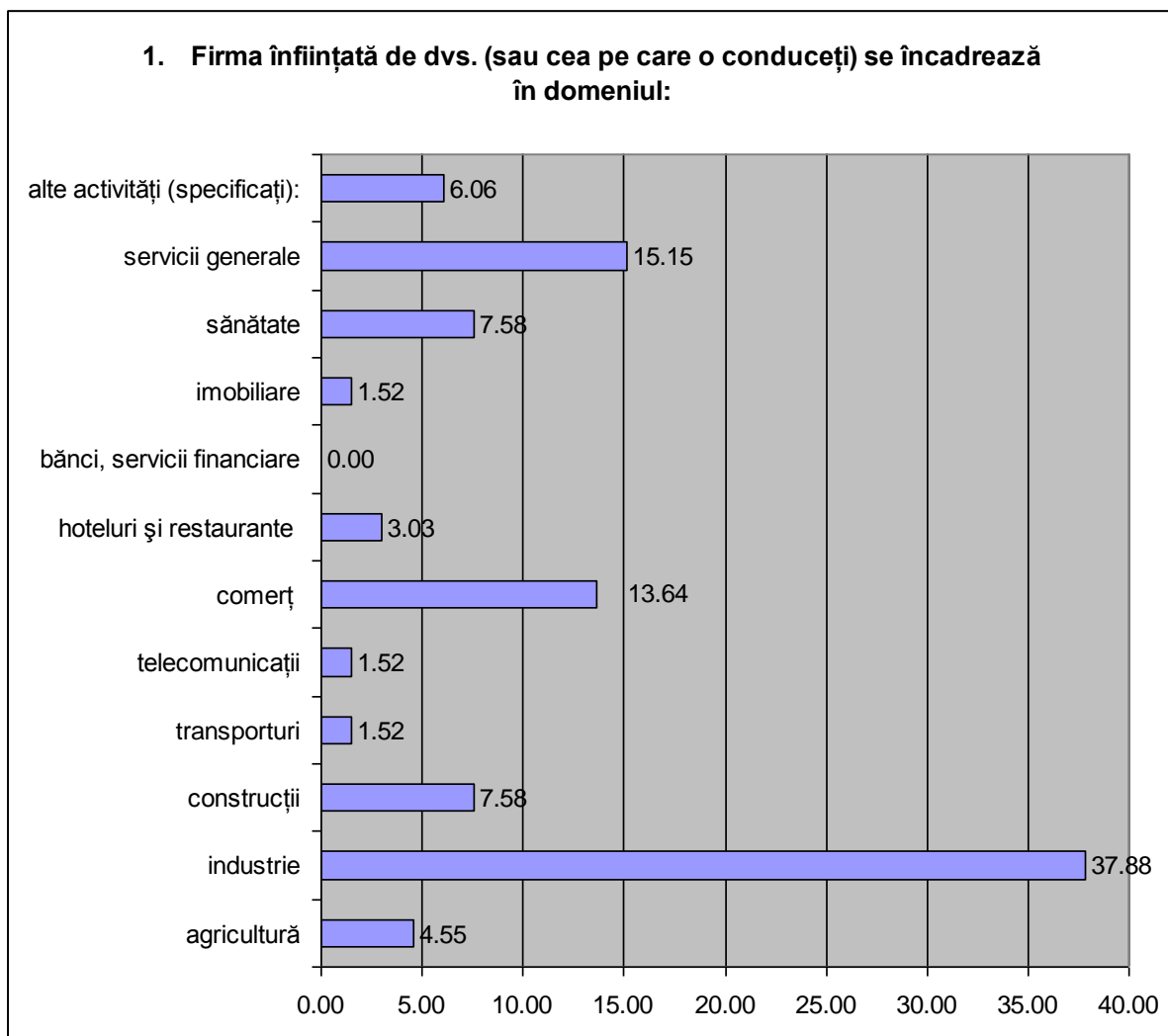
- 54,69% dintre respondenți se află în poziția de patron/asociat
- 26,56% - **patron și manager**
- 18,75% - manager



D.9. OBIECT DE ACTIVITATE

- Domeniile de activitate în care se încadrează firmele analizate sunt axate preponderent pe:
 - industrie – 37,88%
 - servicii generale - 15,15%
 - comerț – 13,64%
 - construcții - 7,58%
 - sănătate - 7,58%
 - altele, diverse – 6,06%

- agricultură – 4,55%
- hoteluri-restaurante – 3,03%

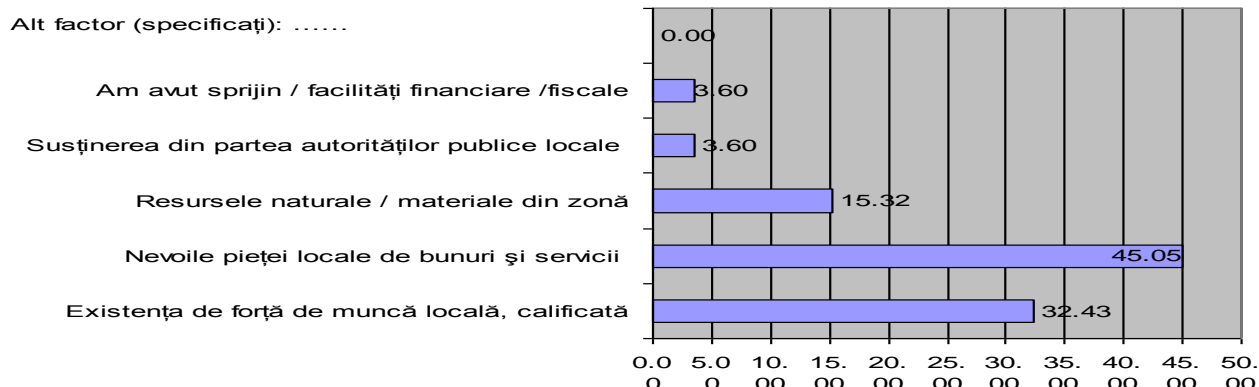


OBIECTIV 2: SUPORTIVITATE FATĂ DE ANTREPRENORIAL

FACTORII FAVORIZANȚI INIȚIALI AI AFACERII

- **Factorii favorizanți inițiali ai afacerii sunt preponderenți legați de**
 - nevoile pieței locale de bunuri și servicii – 45,05%
 - existența forței de calificate de muncă din zonă – 32,43%
 - resursele naturale locale disponibile 15,32%

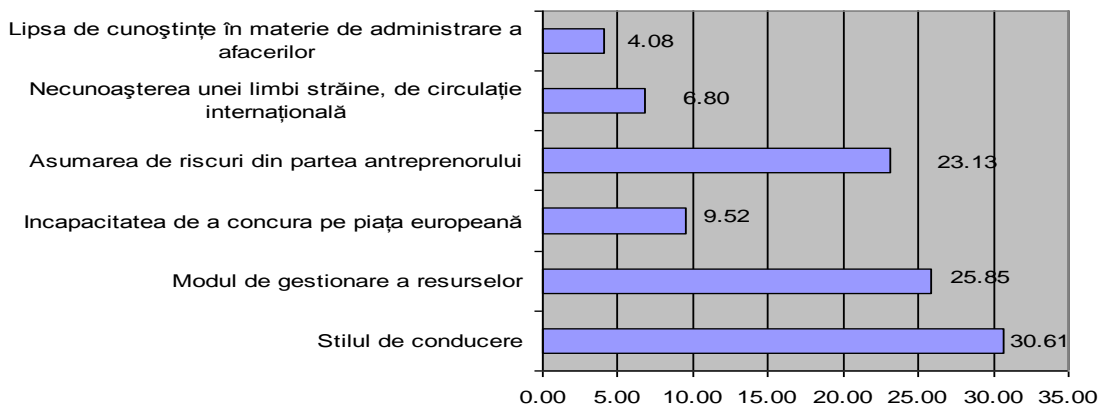
7. Care dintre următorii factori considerați că au favorizat, inițial, afacerea în care activați?



DETERMINISMUL PERCEPUT AL PERFORMANȚEI COMPANIEI (INTERN)

- Factorii INTERNI ce au determinat nivelul actual de performanță al firmei
 - Stilul de conducere 30,61%
 - Modul de gestionare a resurselor 25,85%
 - Asumarea de riscuri din partea antreprenorului – 23,13%
 - Incapacitatea de a concura pe piața europeană – 9,52%
 - Necunoașterea unei limbi străine, de circulație internațională – 6,80%
 - Lipsa de cunoștințe în materie de administrare a afacerilor– 4,08%

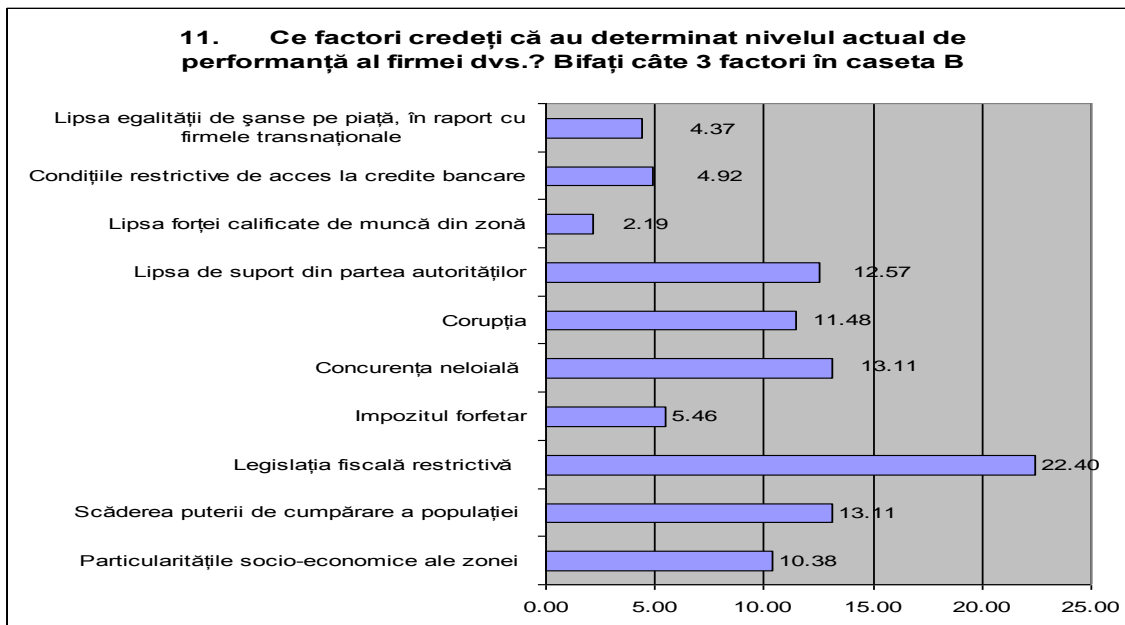
11. Ce factori credeți că au determinat nivelul actual de performanță al firmei dvs.? Bifați câte 3 factori în caseta A



DETERMINISMUL PERCEPUT AL PERFORMANȚEI COMPANIEI (EXTERN)

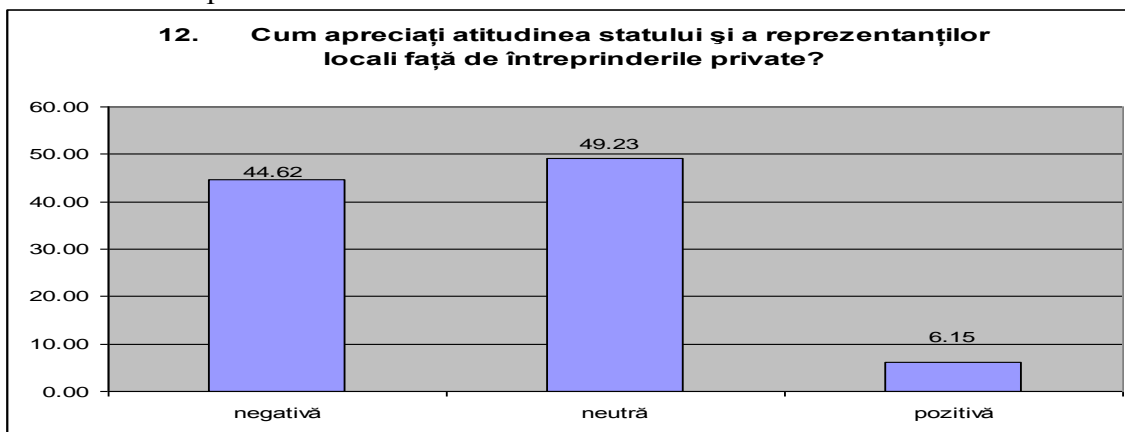
- Factorii EXTERNI ce au determinat nivelul actual de performanță al firmei se ierarhizează astfel, din perspectiva frecvenței respondenților:
 - Legislația fiscală restrictivă
 - Scăderea puterii de cumpărare a populației
 - Concurența neloială
 - Lipsa de suport din partea autorităților
 - Corupția

- Particularitățile socio-economice ale zonei
- Impozitul forfetar
- Condițiile restrictive de acces la credite bancare
- Lipsa egalității de șanse pe piață, în raport cu firmele transnaționale
- Lipsa forței calificate de muncă din zonă



NIVEL DE SUPORTIVITATE PERCEPUT

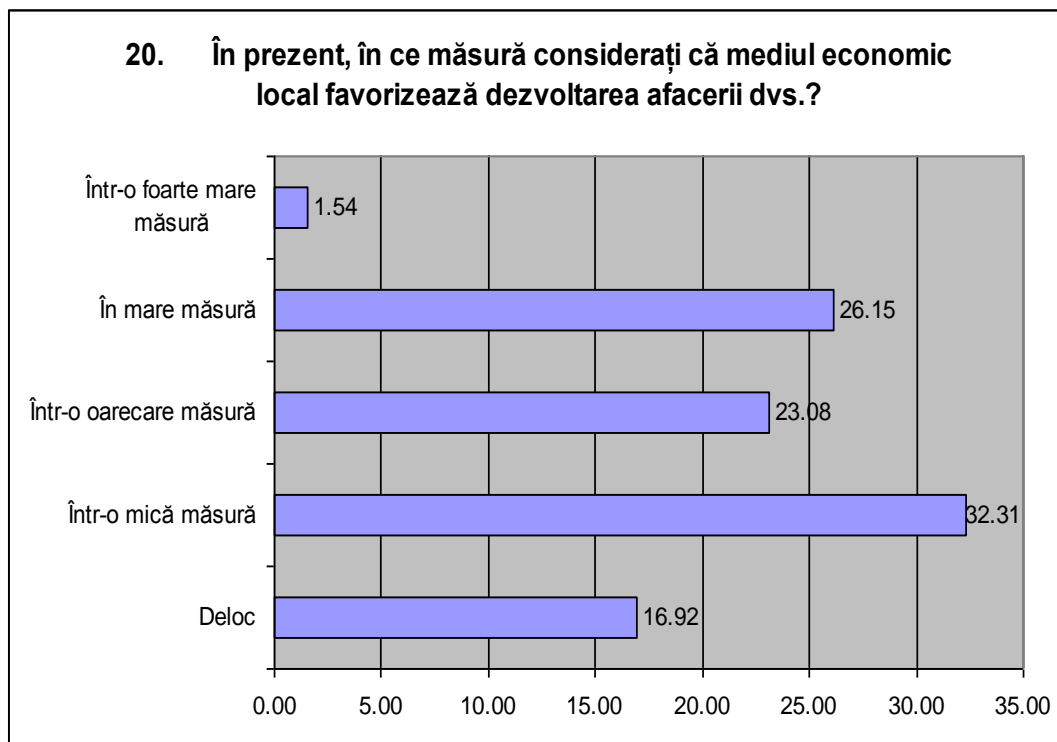
- Atitudinea a statului și a reprezentanților locali față de întreprinderile private este apreciată ca lipsită de suportivitate de 44,62% dintre respondenți, în timp ce 49,23% o consideră neutră; doar 6,15% o consideră pozitivă



NIVEL DE SUPORTIVITATE PERCEPUT

- Măsura în care mediul economic local este perceput ca favorizant pt. dezvoltarea afacerii
 - Aproape 50% apreciază mediul economic local ca fiind non-influent sau foarte puțin influent
 - doar 28% percep o influență mare și foarte mare a mediului economic local asupra afacerii

- 23,08% dau o notă de relativă neutralitate acestui indicator



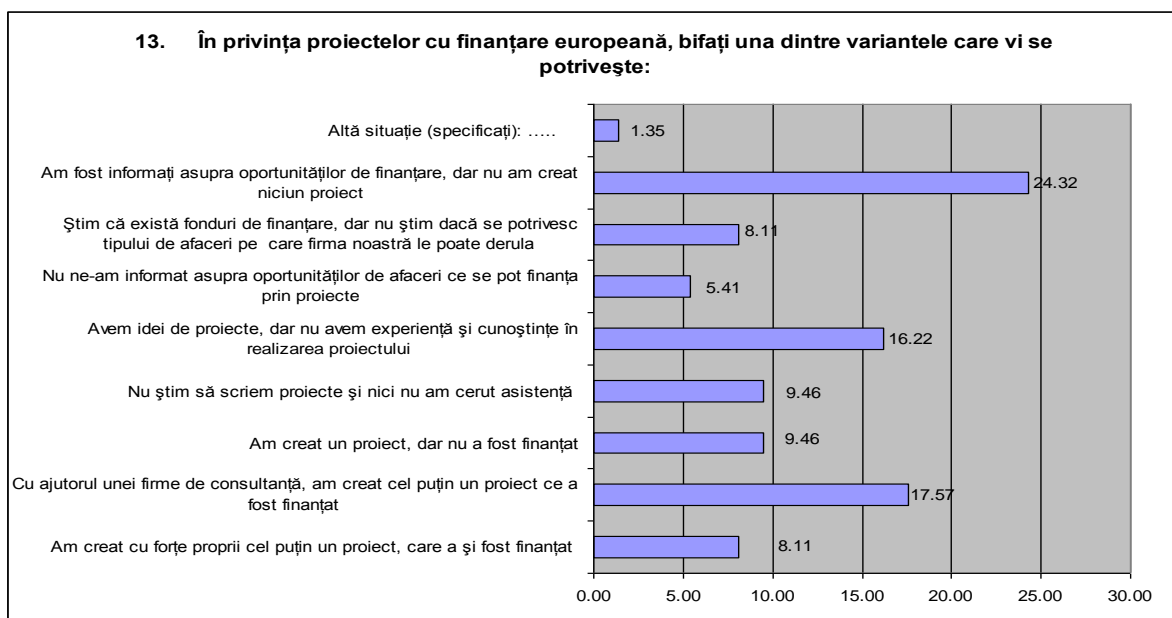
OBIECTIV 3. NEVOI DE FORMARE, ASISTENTA, CONSILIERE

NEVOI DE INFORMARE, INSTRUIRE ȘI ASISTENȚĂ - PROIECTE EUROPENE

- **13. privind capacitatea de a crea și gestiona proiecte cu finanțare europeană, respondenții s-au situat astfel:**
 - **17,57%** au creat cel puțin un proiect ce a fost finanțat, cu ajutorul unei firme de consultanță
 - **8,11%** au creat cel puțin un proiect ce a fost finanțat, cu forțe proprii

NEVOI DE INFORMARE, INSTRUIRE ȘI ASISTENȚĂ – 70% dintre respondenți,opinează astfel:

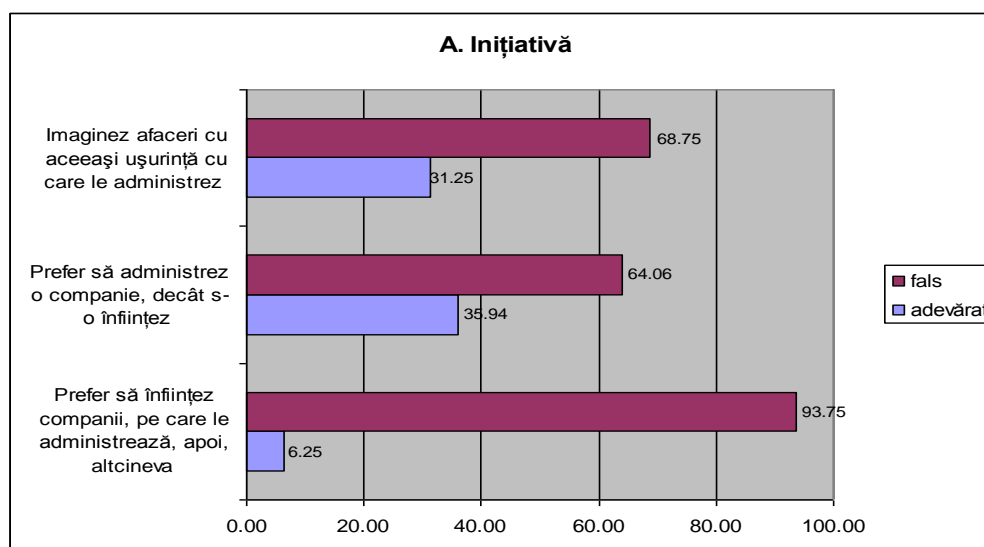
- **24,32%** - au fost informați asupra oportunităților de finanțare, dar nu au creat niciun proiect
- **8,11%** - Știu că există fonduri de finanțare, dar nu știu dacă se potrivesc tipului de afaceri pe care firma le poate derula
- **9,46%** Nu știu să scrie proiecte și nici nu au cerut asistență – (atitudine lipsită de competitivitate)
- **5,41%** - Nu s-au informat asupra oportunităților de afaceri ce se pot finanța prin proiecte
- **9,46%** Am creat un proiect, dar nu a fost finanțat
- **16,22 %** Au idei de proiecte, dar nu au experiență și cunoștințe în realizarea proiectului



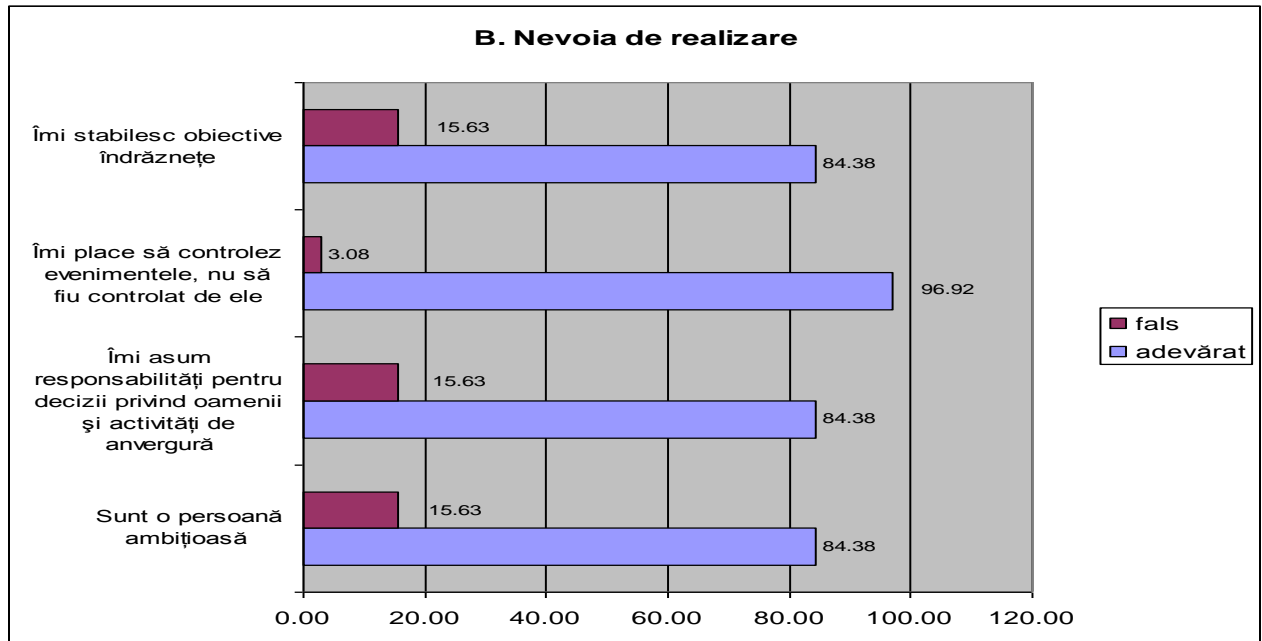
14. NEVOI DE CONSILIERE, CONSULTANȚĂ, DEZVOLTARE PERSONALĂ, OPTIMIZARE

Obiectivul este definit de descriptori ce desemnează nevoi de consiliere pentru antreprenori, în sensul dezvoltării personale, al formării și consolidării de atitudini și comportamente orientate spre competitivitate, în raport cu propriul lor potențial de personalitate

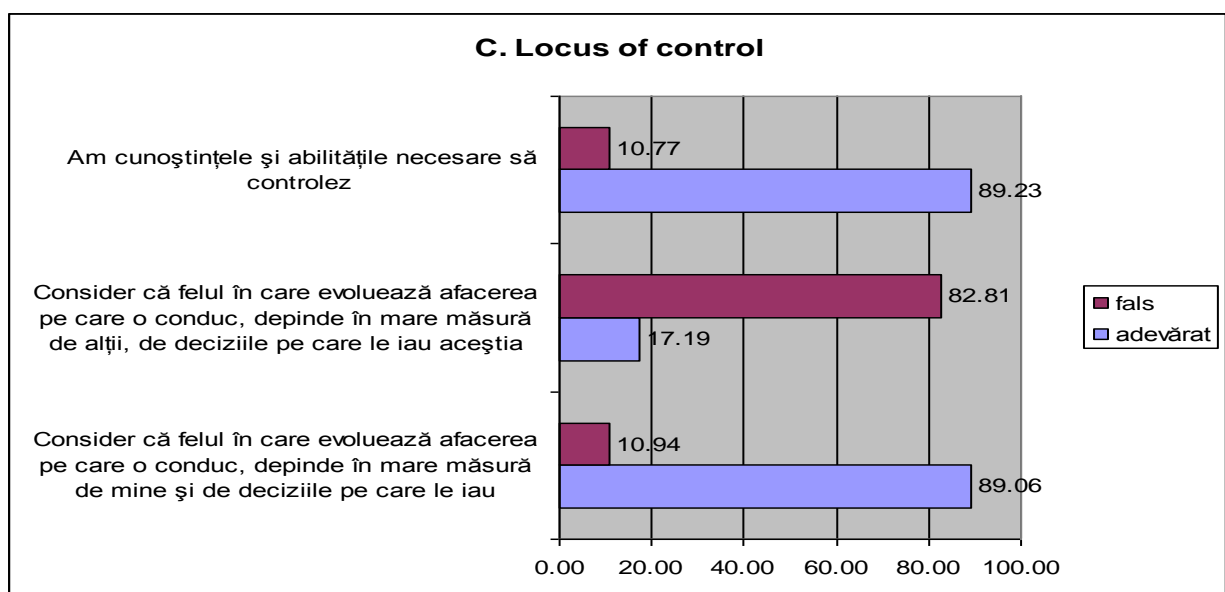
- La descriptorul „**Inițiativă**”, se constată o discrepanță între trăsăturile personale, de inovatori ale respondenților și Atitudinile pe care le au, în raport cu inovarea: o diferență de 30% la doi descriptori echivalenți, denotă o diferență de atitudine în a înființa companii și a le administra, prin comparație cu a le înființa și a le da spre administrare. Rezultă: nevoi de **training** personal, privind înființarea de „afaceri de succes, la cheie”.



- La descriptorul „**Nevoie de realizare**” se constată o pronunțată tendință de satisfacere a acestei nevoi, cu scoruri aproape de maximum, în concordanță cu parametrul legat de motivele inițierii afacerii (se validează reciproc)

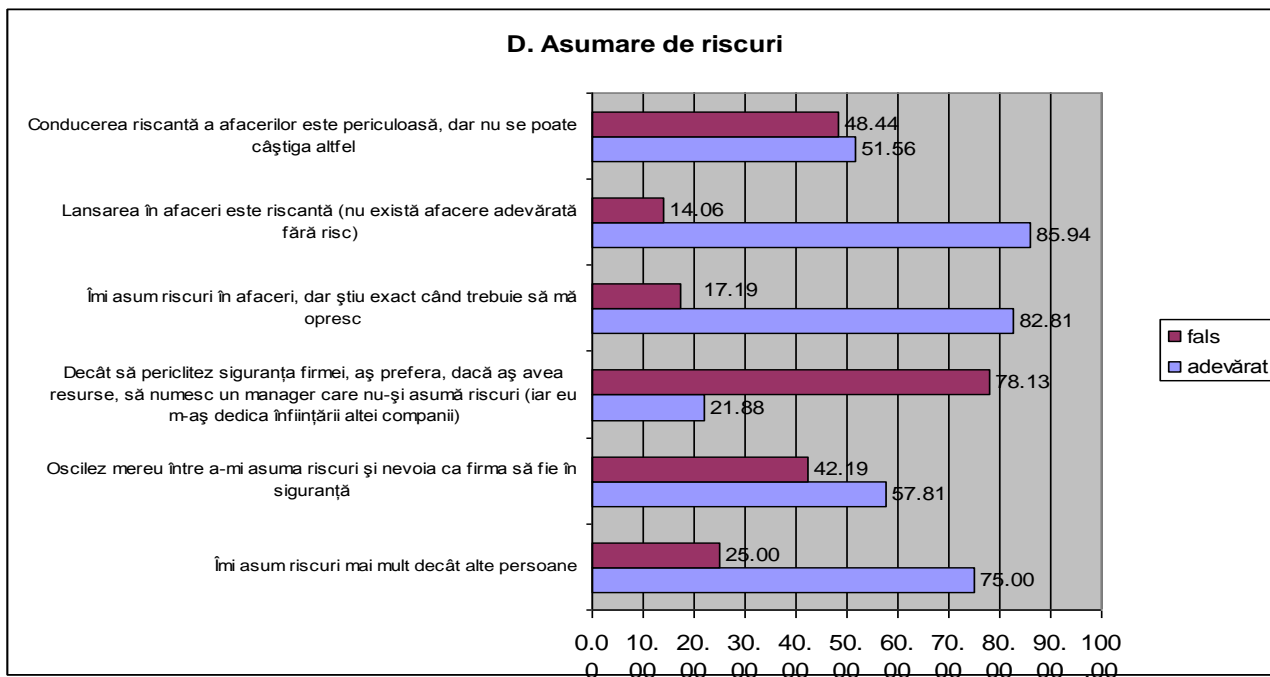


- La descriptorul „**Locus of control**”, ce desemnează stilul atribuțional privind succesul / eșecul în afaceri (și în general), referitor la determinismul performanței, respondenții înregistrează scoruri aproape de maximum (inclusiv la itemii de control, cu cotare inversă), ceea ce desemnează: o pronunțată asumare a determinismului succesului / eșecului în afaceri; având în vedere că acest descriptor desemnează trăsături de personalitate, este foarte posibil ca, marea majoritate a respondenților să dețină această trăsătură comună, care-i face pasibili consilierii în grup, pentru dezvoltarea personală și formarea de atitudini mai pronunțat competitive, dat fiind potențialul pe care îl dețin;

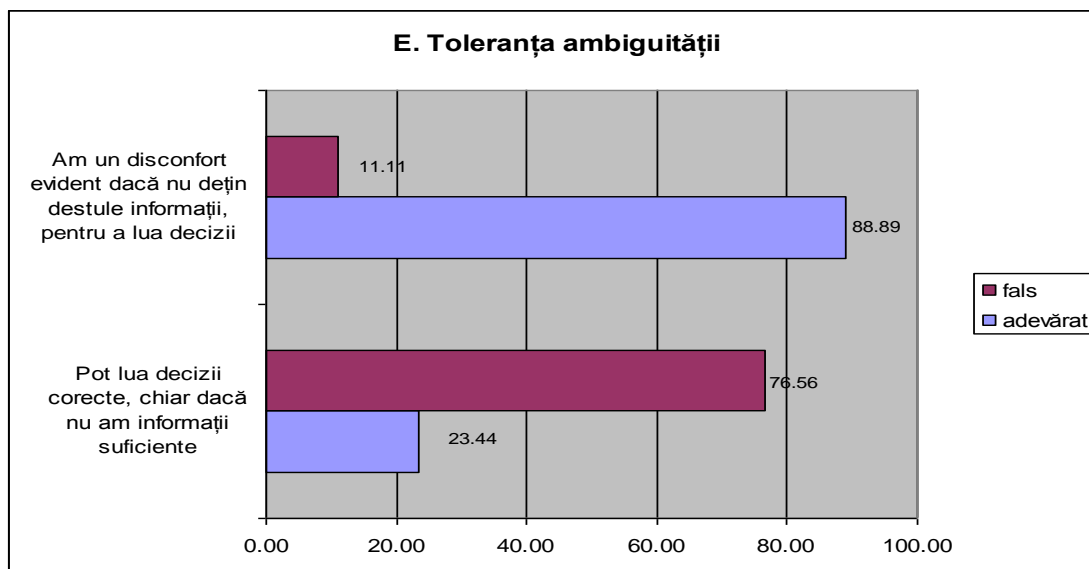


- La descriptorul „**Asumare de riscuri**”, majoritatea respondenților demonstrează o prudență remarcabilă, în ciuda propensiunii de a-și asuma riscuri calculate; în numele deținerii

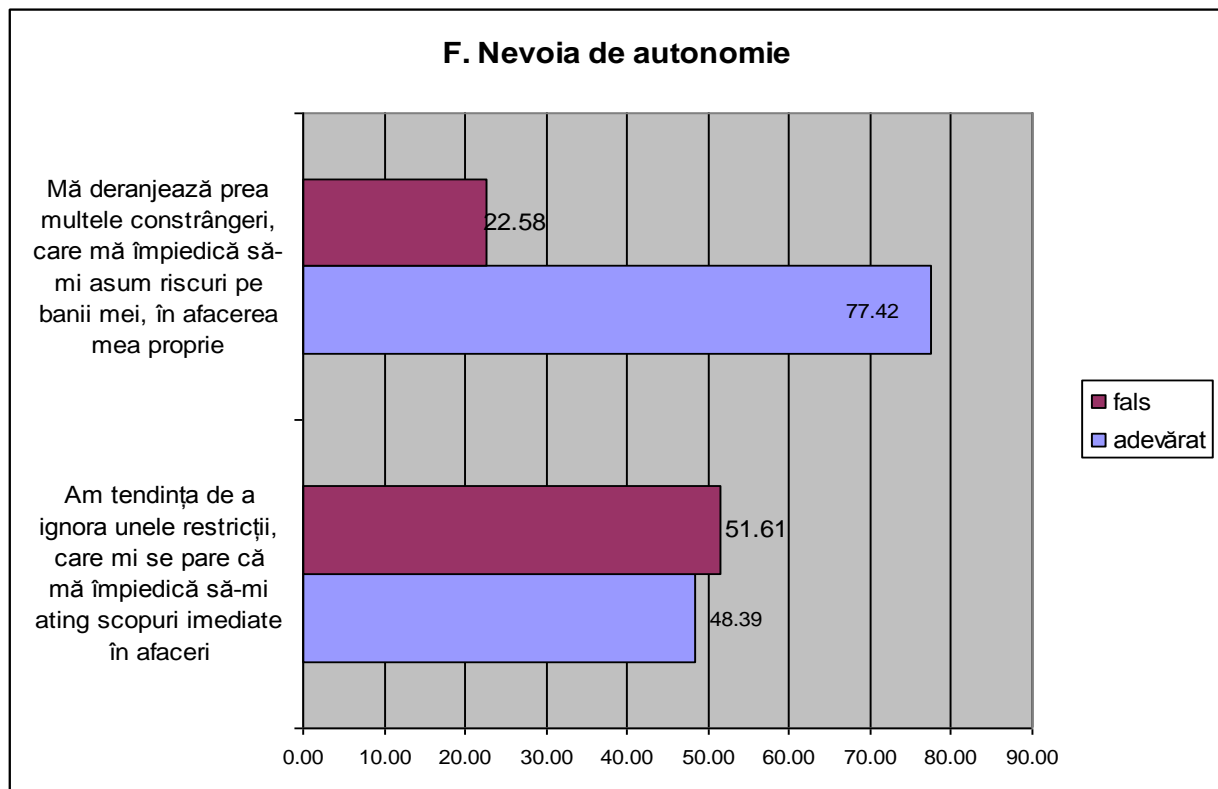
controlului, nu ar ceda conducerea companiei, motiv pentru care, se poate constata că, în realitate, mai mult de 50% dintre respondenți se confundă în poziția de **antreprenor și manager**, prin comparație cu modul în care își declară calitatea (26,56% - patron și manager, itemul D8 - date demografice).



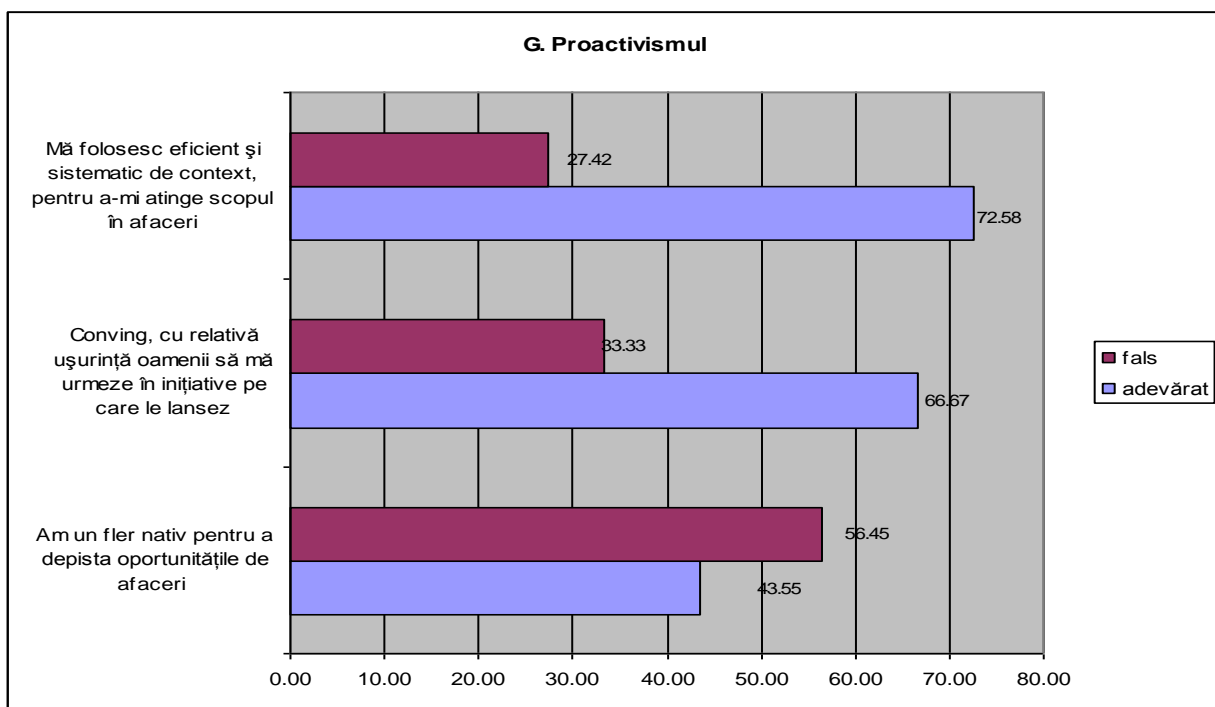
- La descriptorul „Toleranța ambiguității”, numai 23,44% dintre respondenți sunt capabili de luare de decizii în condiții de ambiguitate și disconfort provocat de aceasta; rezultă o capacitate relativ scăzută în luarea de decizii și nevoia de consiliere și training personal, pentru creșterea capacității decizionale, precum și dobândirea de tehnici de gestionare a stresului și o mai bună gestionare și obținere de informații minim necesare și relevante în procesul decizional (posibil, identificarea de nevoi de formare de competențe digitale, limbi străine, informații web avansate din domeniul de interes;



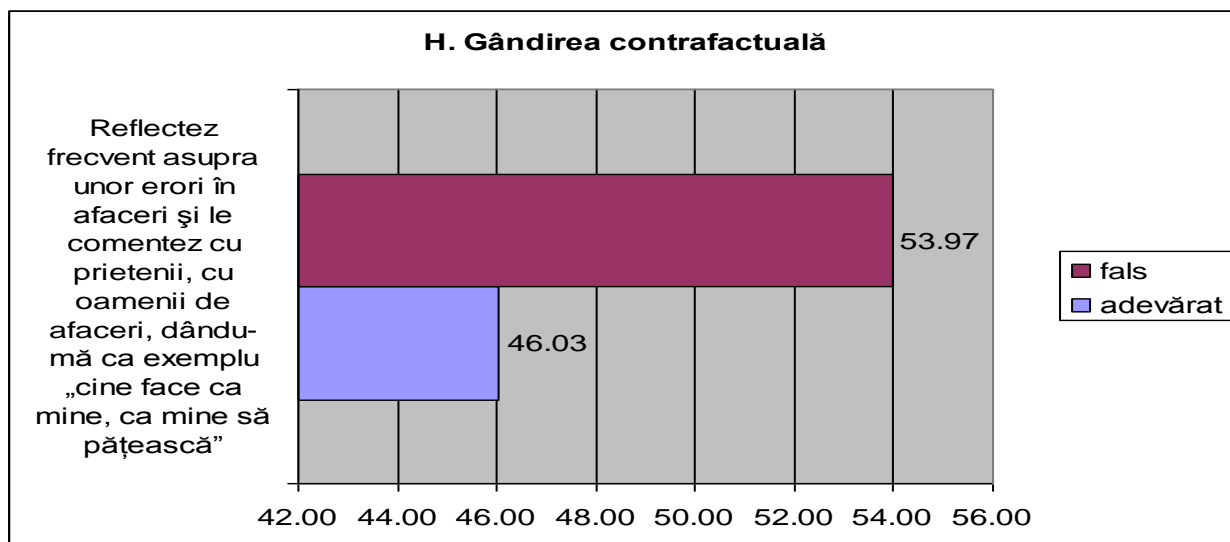
- La descriptorul „Nevoia de autonomie personală” : în ciuda tendinței naturale spre asumarea de riscuri, a disconfortului provocat de constrângeri ce le limitează această tendință, respondenții se dovedesc prudenți, asumându-și, în proporție de 51,61% chiar și eșecul în obiectivele propuse (posibilele constrângeri percepute ar fi cele privind norma juridică, dar și intervențiile „raționale” impuse de decidenții secundari –familie sau asociați); rezultă nevoi de consiliere în materie de comunicare asertivă, negociere, argumentație și în gestionarea disconfortului legat de constrângerile formulate în demersurile colaborative (o mai bună conștientizare a nevoii de consultanță juridică, dar și decelarea de nevoi de formare în materie de management și antreprenoriat) ;



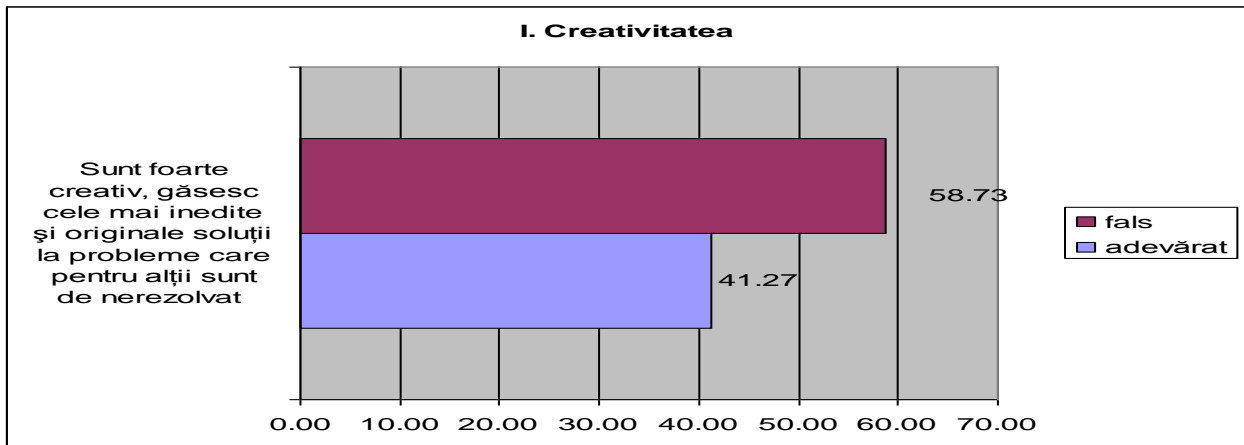
- La descriptorul „Proactivism”: aproximativ ½ dintre respondenți se bazează pe experiență, cunoștințe și informații concrete în depistarea oportunităților de afaceri (iar ½ se bazează pe fler), ceea ce îi face credibili în proporție de 50% la acest capitol; există o discrepanță de aprox. 25% în ce privește modalitatea de a depista oportunități de afaceri și performanța relativ crescută cu care se folosesc de context în atingerea scopurilor și convingerea altora în a le urma inițiativele; rezultă o posibilă nevoie de consiliere și formare în depistarea oportunităților de afaceri, dezvoltarea deprinderi de căutare și informare specializată; Demersul de consiliere și consultanță, precum și cel de formare își vor orienta obiectivele în raport cu acest descriptor, pe dezvoltarea capacității antreprenorilor și managerilor de a aborda cu mai mult curaj piața, de a o influența în sensul dezvoltării acesteia prin creșterea competitivității propriei companii și diversificarea abordărilor privind oportunitățile de afaceri.



- Trăsătură diferențioare între antreprenori și potențialii antreprenori, **Gândirea contrafactuală** poate evidenția unele regrete față de erori din trecut, care se manifestă mai puțin la antreprenori; proporția de 53,97% dintre respondenți arată că, în raport cu acest descriptor, **puțin peste ½** dintre ei se dovedesc a fi, în realitate, antreprenori; acest rezultat validează descriptorul privind calitatea în care respondentul furnizează răspunsurile la chestionar, dar și posibile piste de intervenție prin consiliere și consultanță, pentru consolidarea acelor trăsături de personalitate ce concură la coloratura comportamentului antreprenorial: luare de decizii avizate, autoeficacitate, iluzia controlului, asumarea de riscuri, tolerarea ambiguității etc

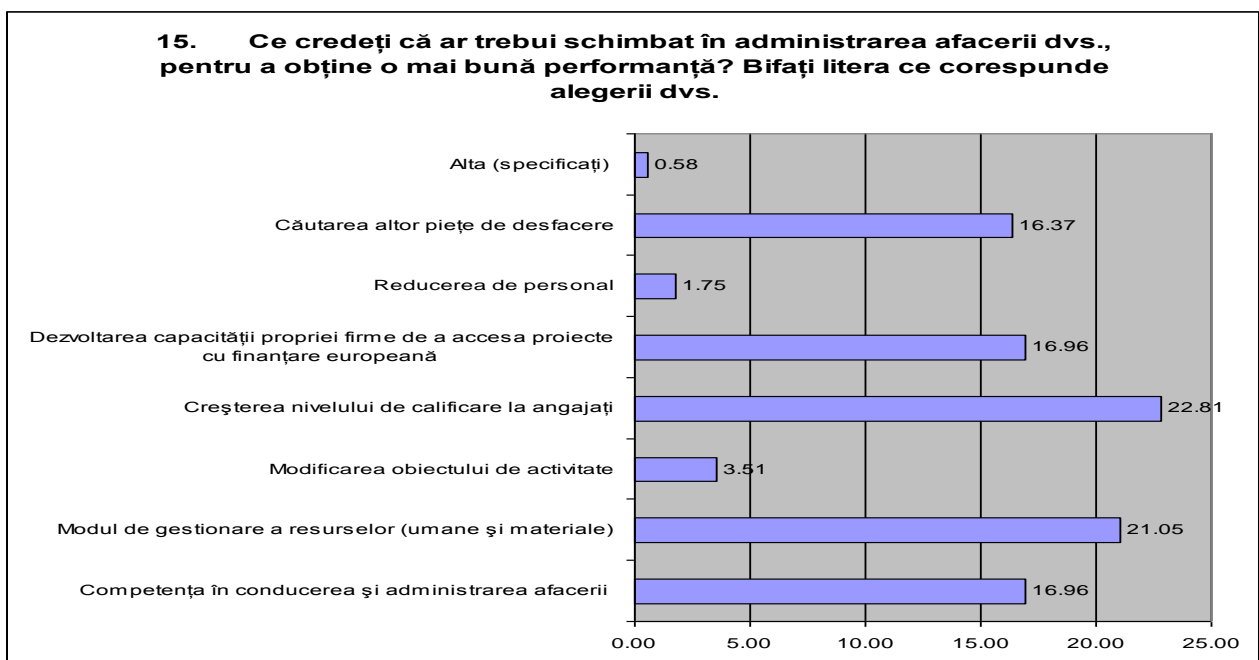


- Creativitatea auto-percepută în proporție de 41,27%, ca trăsătura cardinală de personalitate în legătură nu numai cu activitatea antreprenorială, ar trebui să ducă la soluții inovative în raport cu propriile decizii, dar mai puțin de ½ dintre respondenți se percep astfel;



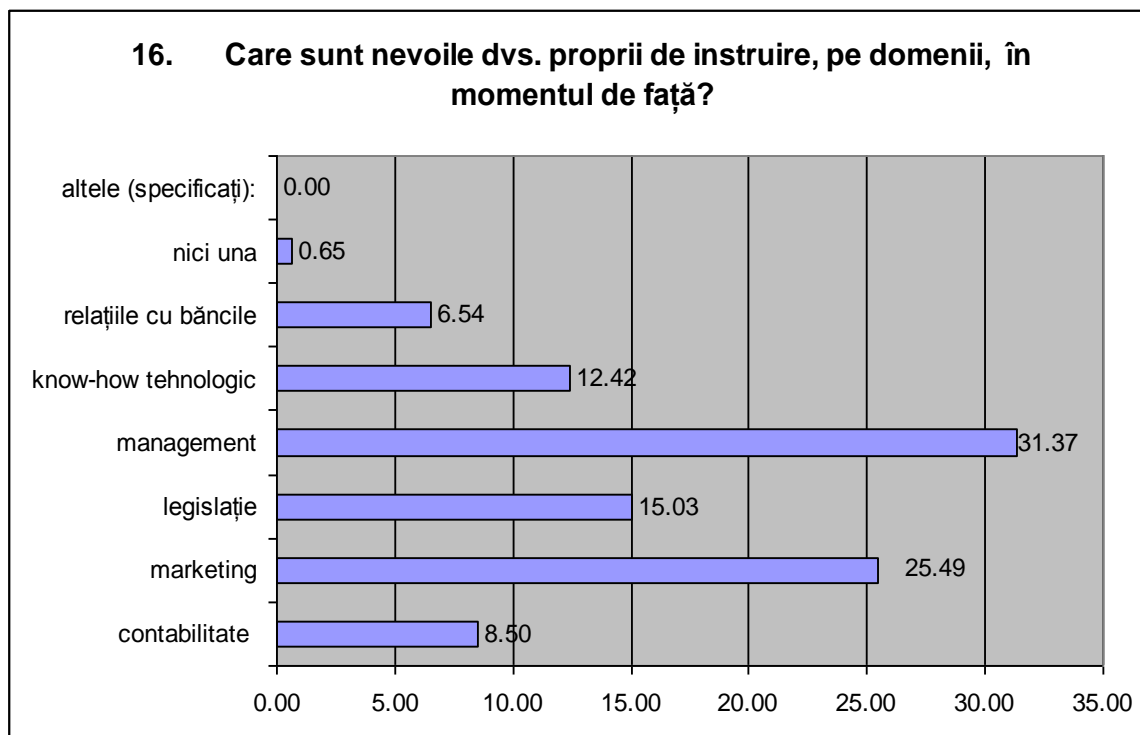
15. NEVOI DE FORMARE MANAGERI, ÎN RAPORT CU ADMINISTRAREA AFACERII, ÎN INTENȚIONALITATEA DE CREȘTERE A PERFORMANȚEI COMPANIEI

- 15. În contrast declarațiile de buni administratori de resurse de la itemul 11 (unde doar sub 5% dintre respondenți recunoșteau carențe în administrarea afacerilor), se constată nevoi mai pronunțate și mai specifice de formare și asistență, după cum urmează:
 - 22,81 % - Creșterea nivelului de calificare la angajați
 - 21,06 % - Modul de gestionare a resurselor (umane și materiale)
 - 16,96 % - Competența în conducerea și administrarea afacerii
 - 16,96 % - Dezvoltarea capacității propriiei firme de a accesa proiecte cu finanțare europeană
 - 16,37% - Căutarea altor piețe de desfacere
 - 3,51% - Modificarea obiectului de activitate
 - 1,75% - Reducerea de personal
 - 0,96 % - altele



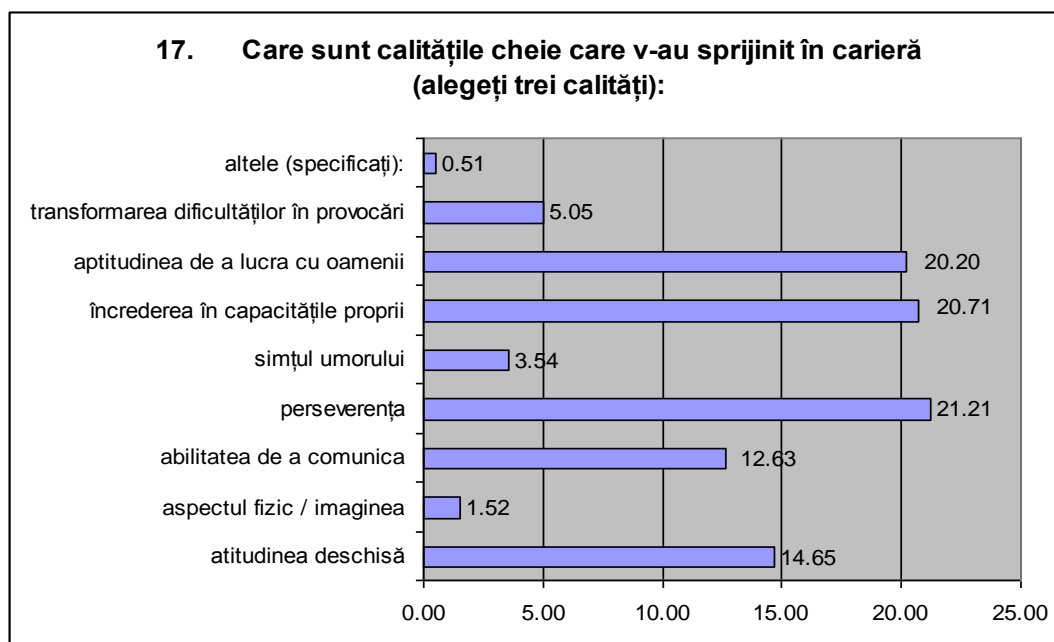
NEVOI DE FORMARE MANAGERI AUTO-PERCEPUTE

- **16. În mod specific, nevoile de instruire / formare / asistență formulate de respondenți se referă preponderent la:**
 - Management – 31,37%
 - Marketing – 25,49%
 - Legislație – 15,03%
 - know-how tehnologic – 12,42%
 - Contabilitate – 8,50%
 - Relația cu băncile – 6,54%
 - niciuna – 0,65%



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - CALITĂȚI -

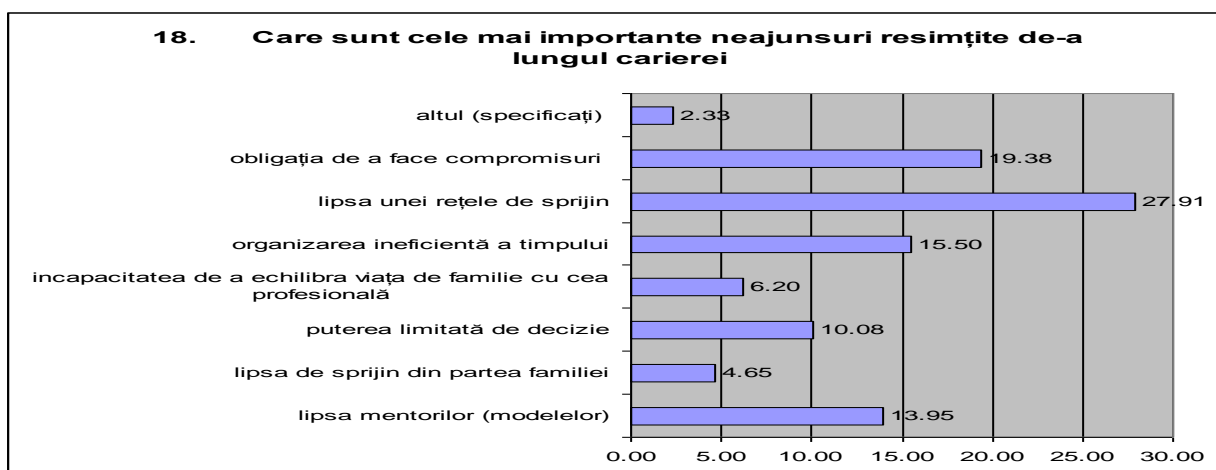
- **Calitățile cheie care au sprijinit cariera respondenților:**
 - 21,21% - perseverența
 - 20,71% - încrederea în capacitățile proprii
 - 20,20% - aptitudinea de a lucra cu oamenii
 - 14,65% - atitudinea deschisă
 - 12,63% - abilitatea de a comunica
 - 5,05% - transformarea dificultăților în provocări
 - 3,54% - simțul umorului
 - 1,52% - aspectul fizic / imaginea
 - 0,51 - alta



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - NEJUNȘURI

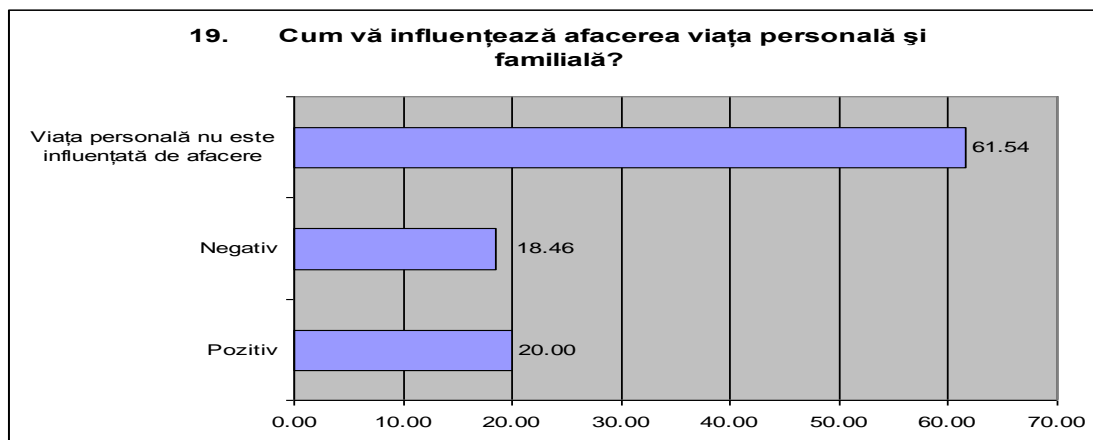
- **Cele mai importante neajunsuri resimțite de-a lungul carierei**
 - 27,91 % - lipsa unei rețele de sprijin
 - 19,38 % - obligația de a face compromisuri
 - 15,50% - organizarea ineficientă a timpului
 - 13,95 % - lipsa mentorilor (modelelor)
 - 10,08 % - puterea limitată de decizie
 - 6,20 % - incapacitatea de a echilibra viața de familie cu cea profesională
 - 4,65 % - lipsa de sprijin din partea familiei
 - 2,39 % - altul (specificați)

Natura răspunsurilor poate să denote semnificative curențe în materie de capacități de negociere, prin percepția disconfortantă a compromisului, sau pericolozitatea mediului de afaceri corupt, care face apel la posibilitatea de “compromite”; corelat cu neajunsul privind rețeaua de sprijin deficitară, organizarea ineficientă a timpului și cu lipsa de modele, duce la un corolar de probleme ce țin de domeniul consilierii și asistenței specializate, privind gestionarea relațiilor interpersonale și planificarea, în general.



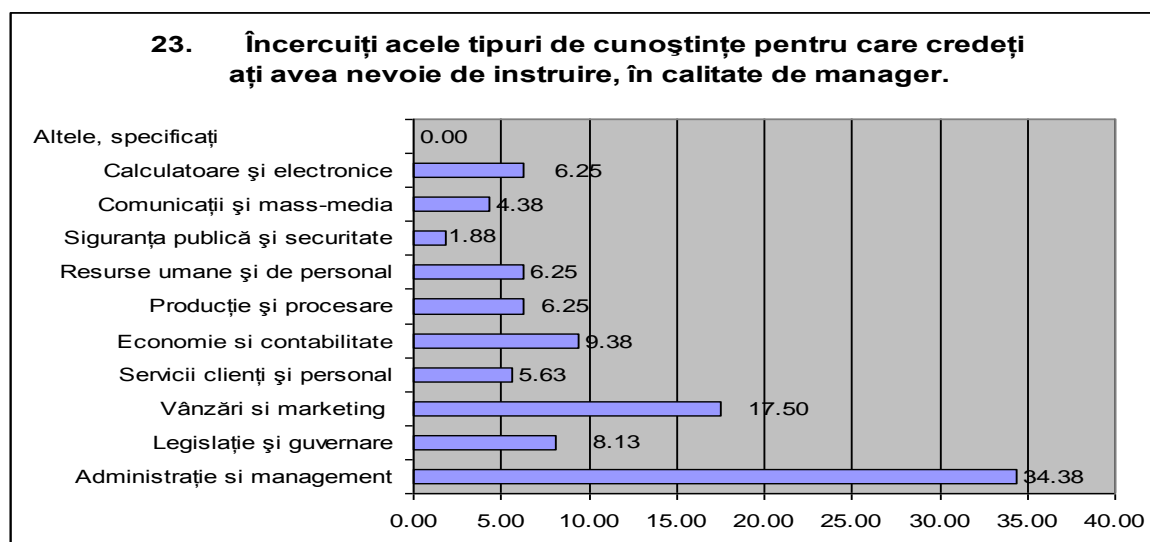
NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - VIAȚĂ PERSONALĂ

- **Influența afacerii asupra vieții personale și familiale**
 - 20 % - influență pozitivă
 - 18,45% - influență negativă
 - 61,54% - non-influență



NEVOI EXPLICITE DE INSTRUIRE AUTOPERCEPUTE- MANAGERI

- **tipuri de cunoștințe pentru care managerii apreciază că ar avea nevoie de instruire, în calitatea lor de manageri :**
 - 34,38% - Administrație și management**
 - 17,50% - Vânzări și marketing**
 - 8,13 % - Legislație și guvernare**
 - 9,38% - Economie și contabilitate**
 - 6,25% - Resurse umane și de personal
 - 6,25% - Producție și procesare
 - 6,25% - Calculatoare și electronice
 - 5,63% - Servicii clienți și personal
 - 4,38% - Comunicații și mass-media
 - 1,88% - Siguranța publică și securitate



NEVOI EXPLICITE DE INSTRUIRE ANGAJAȚI

- **PREGĂTIREA PROFESIONALĂ A ANGAJAȚILOR. Ocupații pentru care managerii consideră că angajații au nevoie de perfecționare**

Anexa A_Mureș

338. Tinichigiu	8
109. Electrician	7
111. Electronist	6
326. Tehnician instalatii	6
204. Manager societate comerciala	5
237. Operator in domeniul proiectarii asistate de calculator	5
281. Proiectant aplicatii de securitate IT&C	5
315. Sudor	5
316. Tamplar universal	5
1. Account Manager	4
61. Calculator devize	4
68. Cercetator marketing si sondaje	4
77. Consilier juridic	4
97. Designer pagini WEB	4
110. Electromecanic	4
112. Evaluator de competente profesionale	4
164. Inginer mecanic	4
167. Inginer proiectant	4
174. Inspector protectia muncii	4
306. Specialist cu asigurarea calitatii sistemelor / aplicatiilor informatice	4
321. Tehnician constructor	4
328. Tehnician normare	4
331. Tehnician protectia mediului	4
343. Vanzator	4
4. Administrator baze de date	3
78. Consilier pentru indrumare si orientare profesionala	3
80. Contabil	3
144. Ghid turism	3
155. Inginer constructii civile, industriale si agricole	3
158. Inginer de sistem informatic	3
163. Inginer instalatii pentru constructii	3
175. Inspector resurse umane	3
176. Instalator apa, canal	3
177. Instalator incalzire centrala si gaz	3
187. Lacatus mecanic	3
220. Medic stomatolog	3
244. Operator la masini unelte	3
282. Proiectant sisteme informatice	3
307. Specialist in domeniul proiectarii asistate de calculator	3
327. Tehnician intretinere, depanare, modernizare echipamente de calcul si retele de calculatoare	3
11. Administrator retele de calculatoare	2
12. Administrator web-site	2
14. Agent comercial	2
26. Analist marketing	2
30. Animator de hotel	2
37. Arhitect cladiri	2
96. Designer industrial	2

117. Expert fiscal	2
119. Farmacist	2
131. Frezor universal	2
149. Incasator si cititor contoare de energie electrica, gaze, apa	2
157. Inginer de cercetare in prelucrarea lemnului	2
183. Izolator termic	2
197. Macaragiu	2
201. Maistru in industrializarea lemnului	2
213. Mecanic auto	2
235. Operator calcul electronic si retele	2
250. Operator procesare texte si imagini	2
256. Patiser	2
269. Pompier specialist	2
270. Prelucrador prin aschiere	2
280. Programator de sistem informatic	2
297. Sculer matriter	2
308. Specialist in relatii publice	2
309. Specialist in securitatea sistemelor informatice	2
310. Specialist marketing	2
314. Strungar universal	2
320. Tehnician chimist	2
323. Tehnician hidrotehnic	2
332. Tehnician topo cadastru	2
341. Turnator formator	2
348. Zidar	2
6. Administrator de aplicatie informatica	1
8. Administrator hotel	1
9. Administrator imobile	1
16. Agent de dezvoltare	1
18. Agent de turism	1
20. Agent imobiliar	1
25. Analist IT&C	1
27. Analist resurse umane	1
28. Analist risc	1
29. Animator centre de vacanta	1
41. Asistent de farmacie	1
42. Asistent manager	1
44. Asistent medical	1
57. Biolog	1
58. Brutar	1
67. Cercetator in informatica	1
70. Chimist	1
73. Conducator (insotitor) grup turistic	1
79. Consultant in informatica	1
81. Controlor financiar	1
86. Cosmetician	1
88. Croitor	1
102. Dulgher	1
107. Educatoare	1
116. Expert evaluator de proprietati imobiliare	1
127. Forjor	1
132. Frigotehnist	1
133. Functionar administrativ	1

146. Grefier	1
156. Inginer de cercetare in exploatari forestiere	1
162. Inginer industrializarea lemnului	1
168. Inginer topograf	1
173. Inspector fiscal (taxe si impozite)	1
186. Kinetoterapeut	1
190. Legator manual	1
195. Lucrator fast food	1
198. Macelar	1
203. Manager proiect informatic	1
209. Masinist terasier	1
215. Mediator social	1
222. Merceolog	1
241. Operator la fabricarea mezelurilor	1
248. Operator la tratarea apei tehnologice	1
253. Organizator activitate turism	1
273. Preparator mase plastice	1
279. Programator	1
287. Rectificator universal	1
291. Reglor	1
293. Reprezentant comercial	1
303. Sofer	1
311. Statistician	1
312. Stenodactilograf	1
324. Tehnician in conservarea biodiversitatii	1
325. Tehnician in industria confectiilor si tricotajelor	1
329. Tehnician pentru colectarea si valorificarea deseurilor	1
333. Tehnician urbanism si amenajarea teritoriului	1
339. Tipograf-tiparitor	1
340. Traducator	1
344. Verificator bani	1
350. Zugrav vopsitor	1

**REZULTATE PRIVIND
NECESARUL DE COMPETENȚE, ABILITĂȚI
ȘI NEVOI DE FORMARE,
CONSILIERE ȘI ASISTENȚĂ
în IMM-uri,
în raport cu performanța acestora și cu
nivelul de suportivitate perceput**

JUDEȚUL COVASNA

ANEXA III – CV

JUD COVASNA

OBIECTIVE

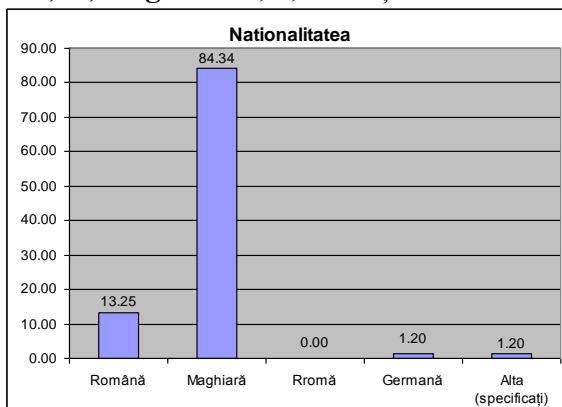
I: DATE DEMOGRAFICE

III: SUPORTIVITATE FATĂ DE ANTREPRENORAT

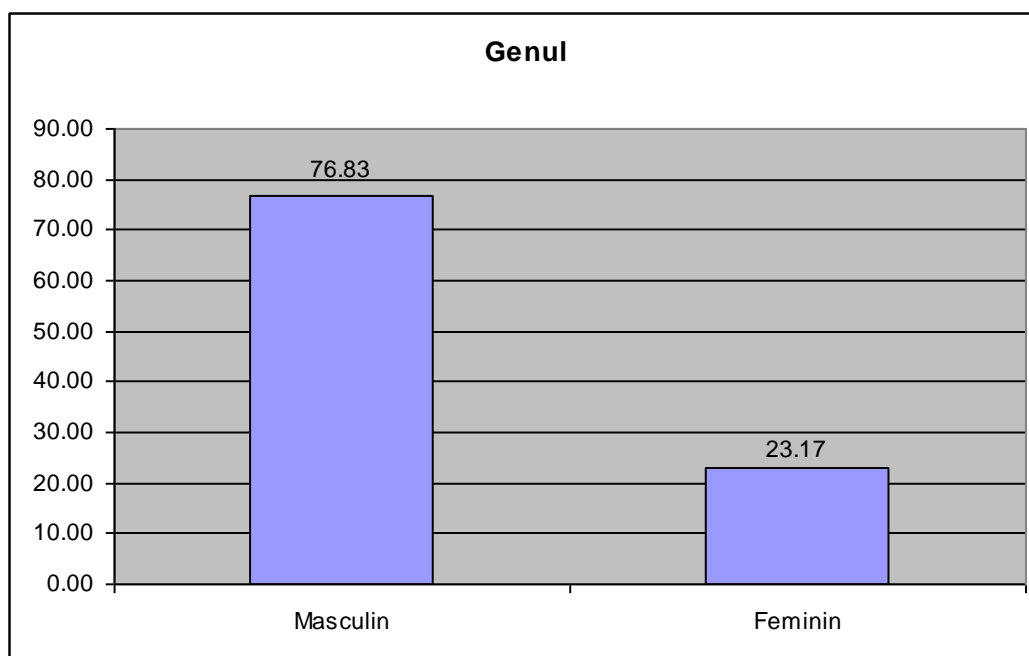
VI: NEVOI DE FORMARE, ASISTENȚA, CONSILIERE

DATE DEMOGRAFICE:

D1. NAȚIONALITATEA respondenților este preponderent maghiară, în proporție de 13,25% români, 84,34% sunt maghiari, 1,2% germani, 1,2% alții

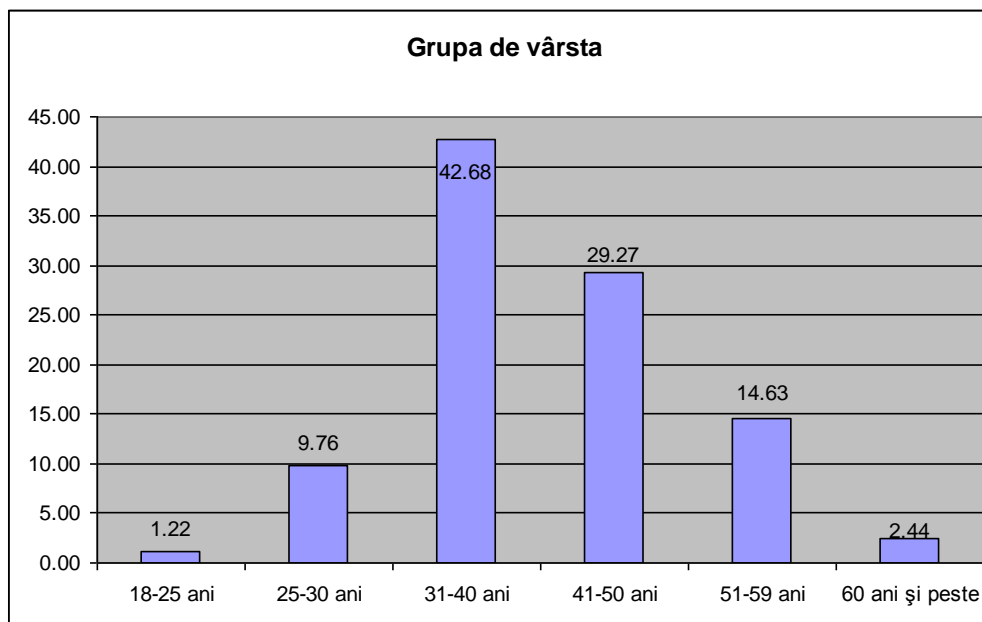


D2. GENUL respondenților este preponderent MASCULIN, în proporție de 76,83%, în timp ce femeile sunt reprezentate în proporție de 23,17%



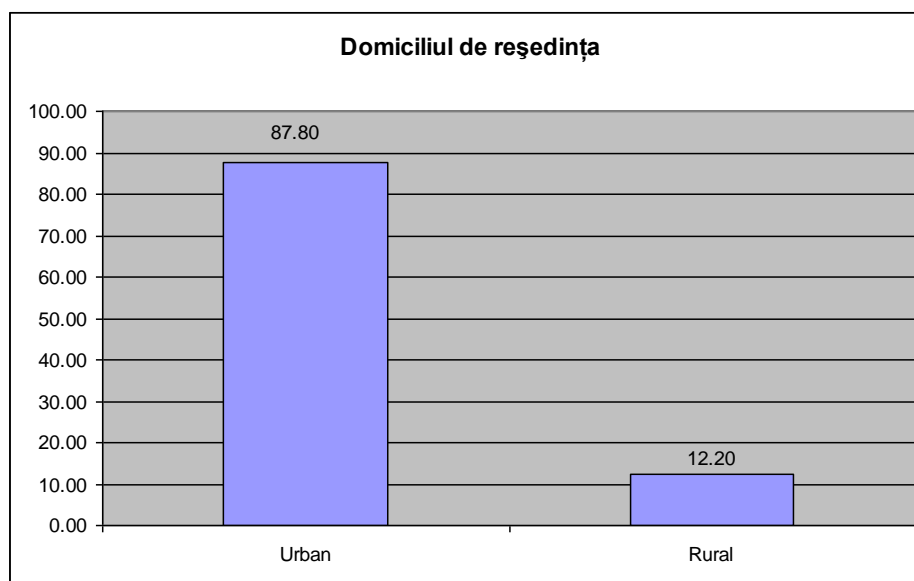
D3. GRUPE DE VÂRSTĂ

- 42,68 % - dintre respondenți au vârste între 31-40 ani
- 29,27% - între 41-50 de ani
- 14,63% - între 51-59 de ani
- 9,76%% - 25-30 de ani
- 2,44% - peste 60 de ani
- 1,22% - tineri, între 18-25 de ani



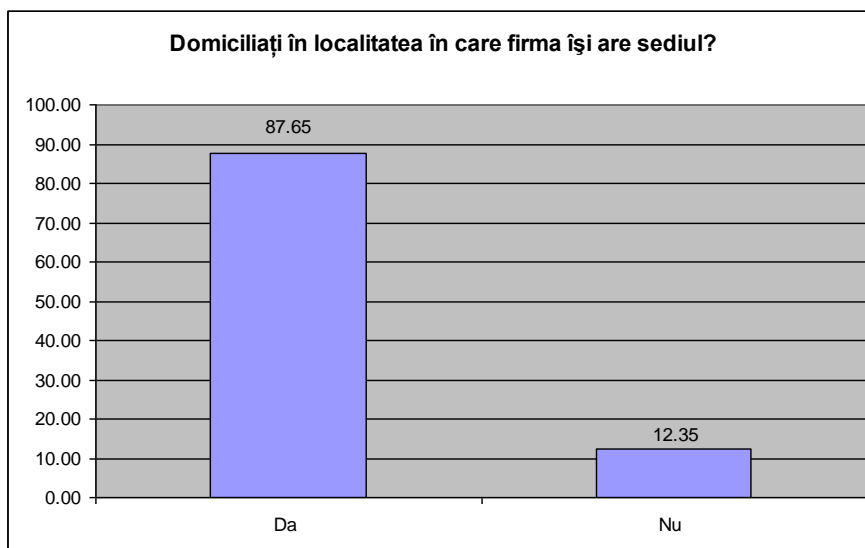
D4. DOMICILIU

- Majoritatea respondenților domiciliază în mediul urban – 87,8%



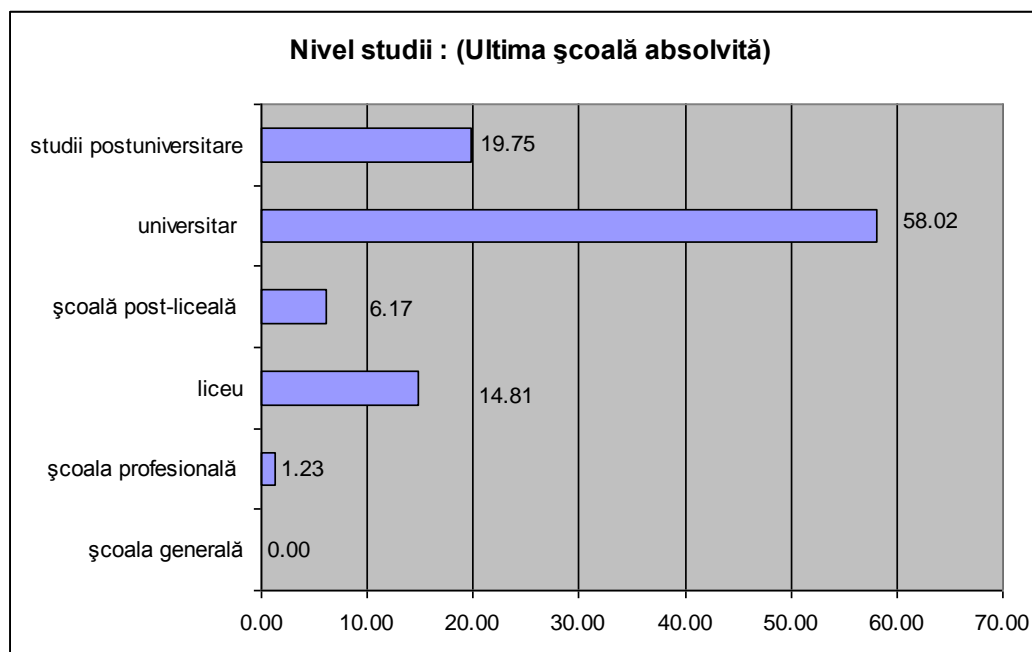
D5. COINCIDENȚA DOMICILIU-SEDIU FIRMĂ

- Peste 2/3 din respondenți au domiciliul în aceeași localitate cu sediul companiei;



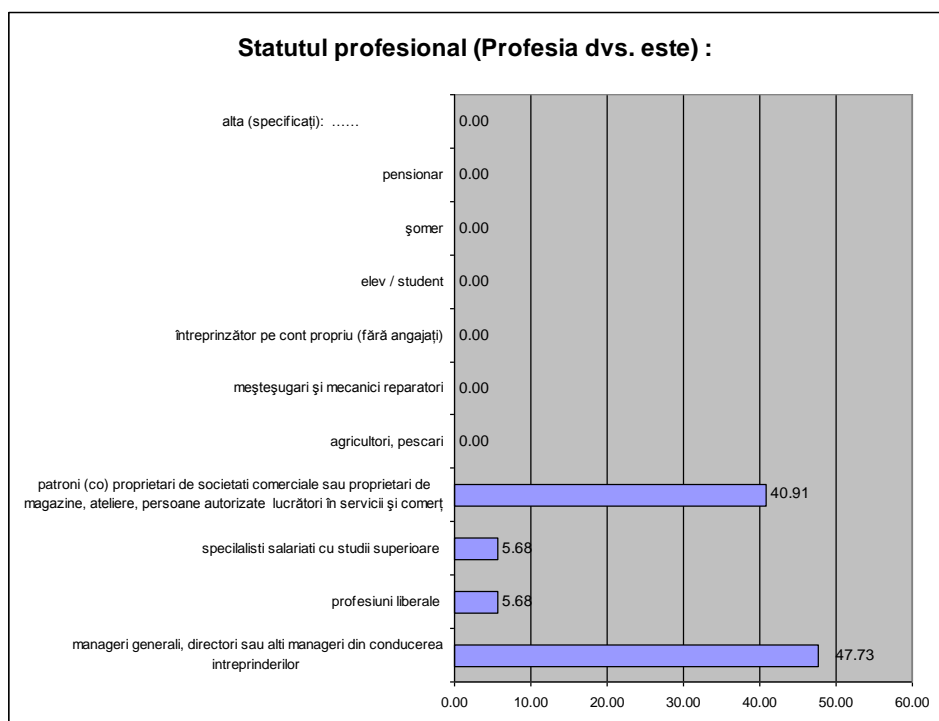
D.6 STUDII STATUT PROFESIONAL

- Aproape 2/3 dintre respondenți au studii universitare și postuniversitare;



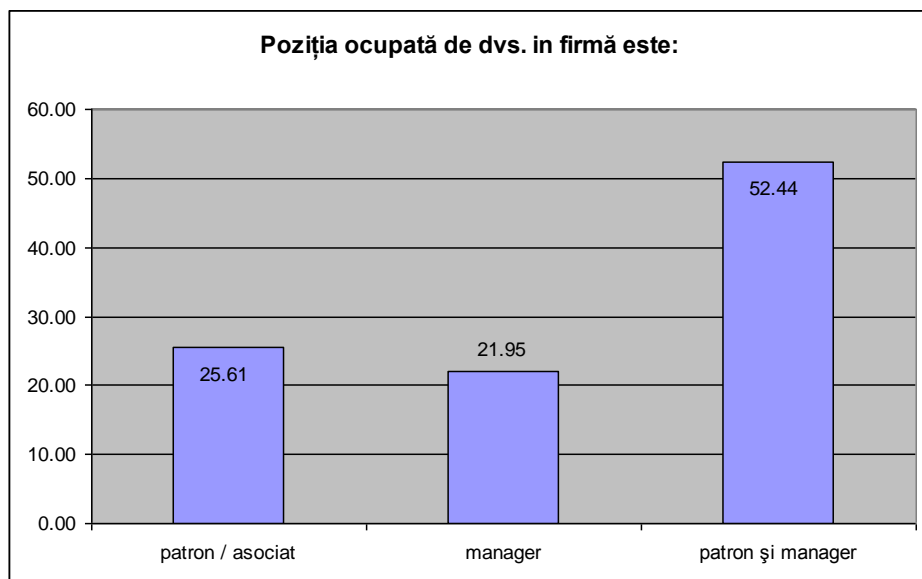
D7. STATUT PROFESIONAL

- 40,91% - patroni (co) proprietari de societati comerciale sau proprietari de magazine, ateliere, persoane autorizate lucrători în servicii și comerț
- 47,73% - manageri generali, directori sau alti manageri din conducerea intreprinderilor



D.8 POZIȚIA ÎN FIRMĂ

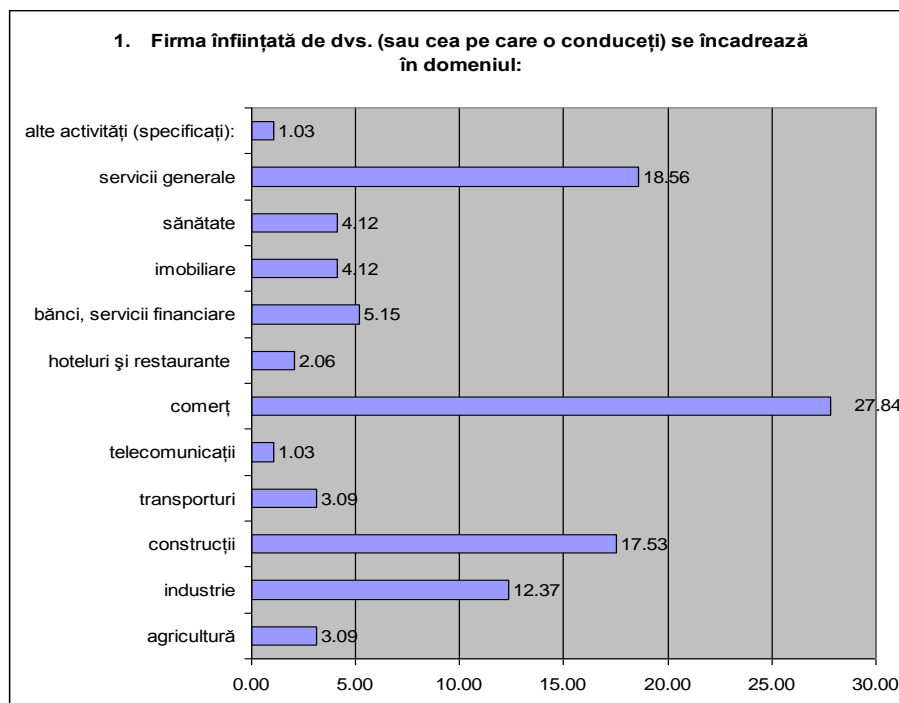
- 25,61% dintre respondenți se află în poziția de patron/asociat
- 52,44% - **patron și manager**
- 21,95% - manager



D.9. OBIECT DE ACTIVITATE

- Domeniile de activitate în care se încadrează firmele analizate sunt axate preponderent pe:
 - comerț – 27,84%
 - servicii generale - 18,56%

- construcții - 17,53%
- industrie – 12,37%
- bănci, servicii financiare 5,15%
- sănătate – 4,12%
- imobiliare – 4,12%
- agricultură – 3,09%
- transporturi – 3,09%
- hoteluri-restaurante – 2,06%
- telecomunicații – 1,03%
- altele, diverse – 1,03%



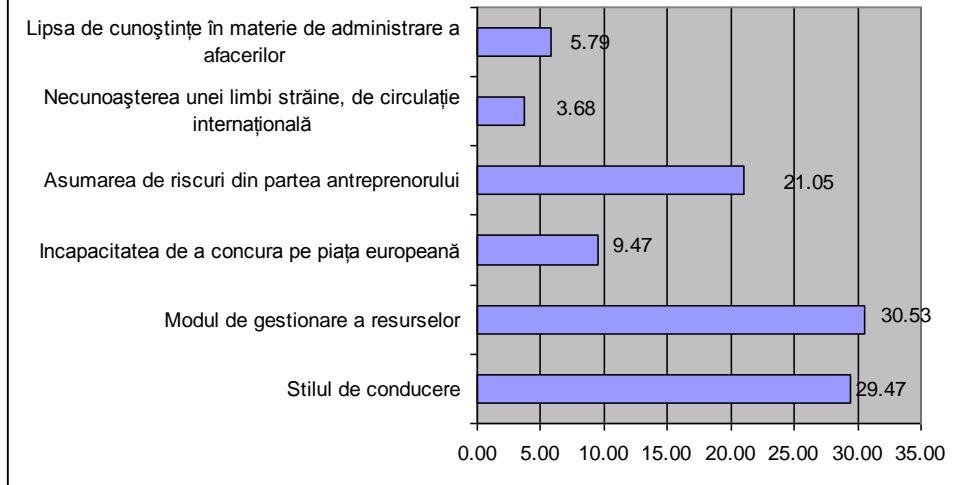
D.10 CIFRA DE AFACERI a firmei dvs. (mii RON)

D.11. NIVELUL TOTAL AL INVESTIȚIILOR (mii RON)

DETERMINISMUL PERCEPUT AL PERFORMANȚEI COMPANIEI (INTERN)

- **Factorii INTERNI ce au determinat nivelul actual de performanță al firmei**
 - Modul de gestionare a resurselor 30,63%
 - Stilul de conducere 29,47%
 - Asumarea de riscuri din partea antreprenorului – 21,05%
 - Incapacitatea de a concura pe piața europeană – 9,47%
 - Lipsa de cunoștințe în materie de administrare a afacerilor– 5,79%
 - Necunoașterea unei limbi străine, de circulație internațională – 3,68%

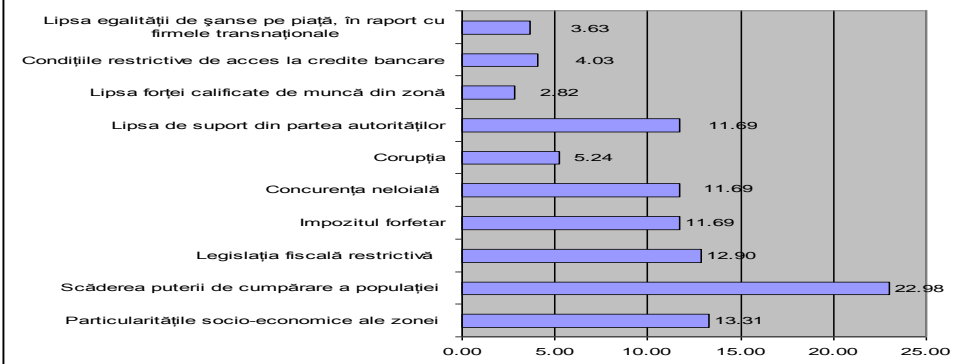
11. Ce factori credeți că au determinat nivelul actual de performanță al firmei dvs.? Bifați câte 3 factori în caseta A



DETERMINISMUL PERCEPUT AL PERFORMANȚEI COMPANIEI (EXTERN)

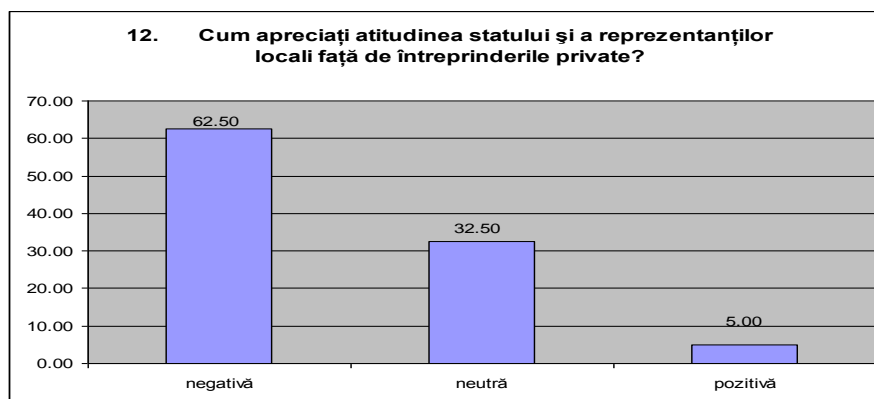
- Factorii EXTERNI ce au determinat nivelul actual de performanță al firmei se ierarhizează astfel, din
- perspectiva frecvenței respondenților:
 - Scăderea puterii de cumpărare a populației
 - Particularitățile socio-economice ale zonei
 - Legislația fiscală restrictivă
 - Impozitul forfetar
 - Concurența nelocală
 - Lipsa de suport din partea autorităților
 - Corupția
 - Condițiile restrictive de acces la credite bancare
 - Lipsa egalității de șanse pe piață, în raport cu firmele transnaționale
 - Lipsa forței calificate de muncă din zonă

11. Ce factori credeți că au determinat nivelul actual de performanță al firmei dvs.? Bifați câte 3 factori în caseta B



NIVEL DE SUPORTIVITATE PERCEPUT

- Atitudinea a statului și a reprezentanților locali față de întreprinderile private este apreciată ca lipsită de suportivitate de 62,5% dintre respondenți, în timp ce 32,5% o consideră neutră; doar 5% o consideră pozitivă



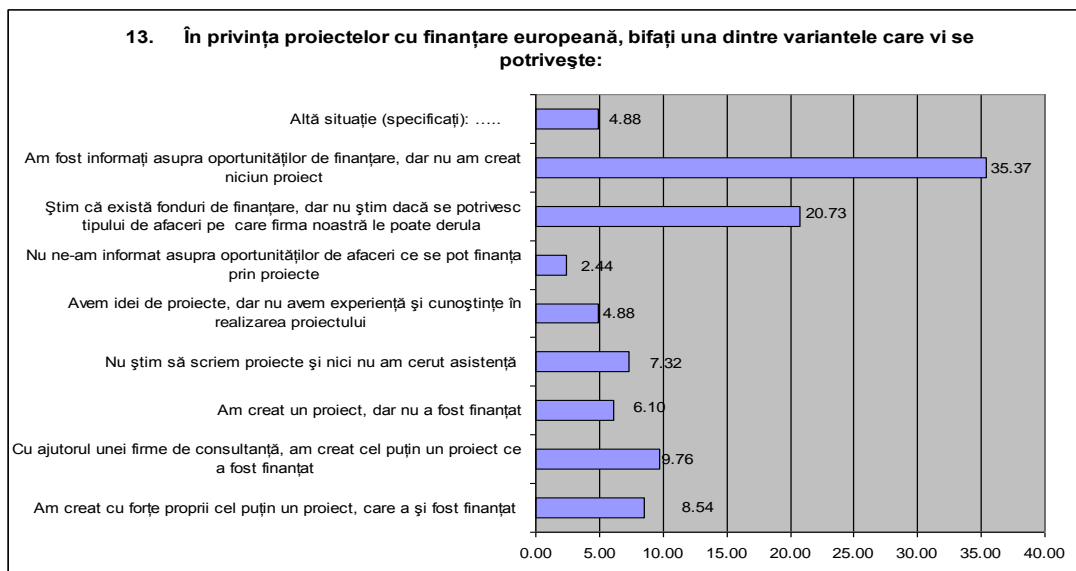
NEVOI DE INFORMARE, INSTRUIRE ȘI ASISTENȚĂ - PROIECTE EUROPENE

- 13. privind capacitatea de a crea și gestiona proiecte cu finanțare europeană, respondenții s-au situat astfel:

- 9,76% au creat cel puțin un proiect ce a fost finanțat, cu ajutorul unei firme de consultanță
- 8,34% au creat cel puțin un proiect ce a fost finanțat, cu forțe proprii

NEVOI DE INFORMARE, INSTRUIRE ȘI ASISTENȚĂ – 70% dintre respondenți, opinează astfel:

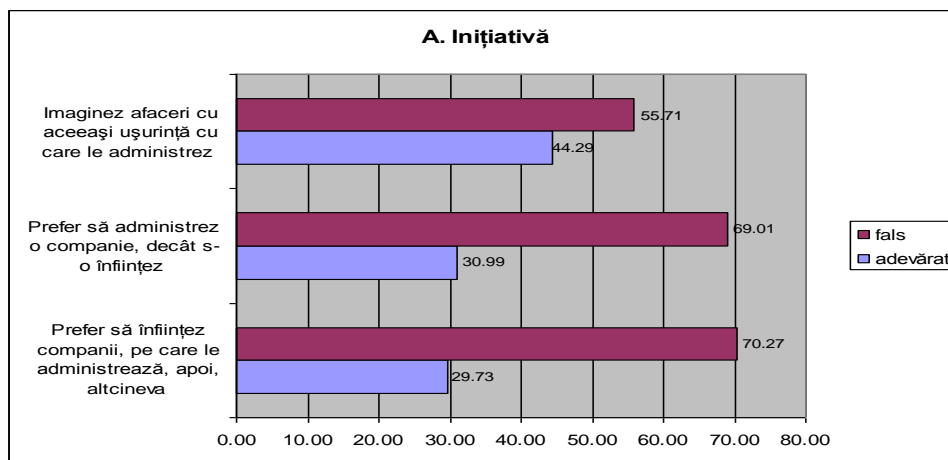
- 35,37% - au fost informați asupra oportunităților de finanțare, dar nu au creat niciun proiect
- 20,73% - Știu că există fonduri de finanțare, dar nu știu dacă se potrivesc tipului de afaceri pe care firma le poate derula
- 7,32% Nu știu să scrie proiecte și nici nu au cerut asistență – (atitudine lipsită de competitivitate)
- 5,41% - Nu s-au informat asupra oportunităților de afaceri ce se pot finanța prin proiecte
- % Am creat un proiect, dar nu a fost finanțat
- 4,38% Au idei de proiecte, dar nu au experiență și cunoștințe în realizarea proiectului



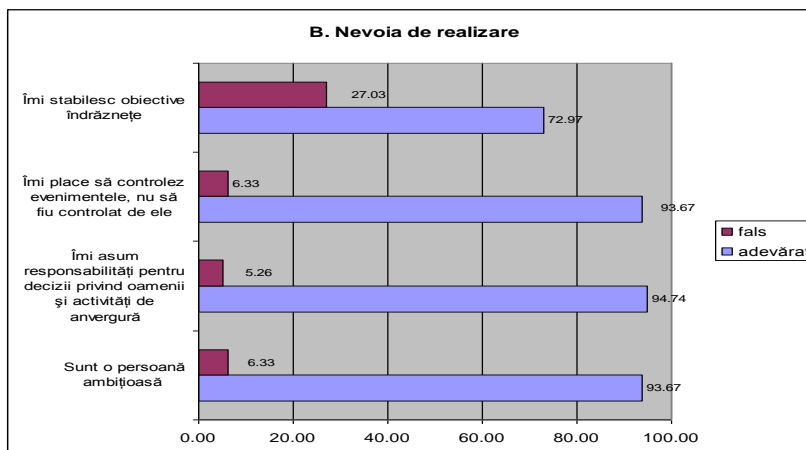
14. NEVOI DE CONSILIERE, CONSULTANȚĂ, DEZVOLTARE PERSONALĂ, OPTIMIZARE

Obiectivul este definit de descriptori ce desemnează nevoi de consiliere pentru antreprenori, în sensul dezvoltării personale, al formării și consolidării de atitudini și comportamente orientate spre competitivitate, în raport cu propriul lor potențial de personalitate

- La descriptorul „**Inițiativă**”, se constată o discrepanță între trăsăturile personale, de inovatori ale respondenților și Atitudinile pe care le au, în raport cu inovarea: denotă o diferență de atitudine în a înființa companii și a le administra, prin comparație cu a le înființa și a le da spre administrare. Rezultă: nevoi de training personal, privind înființarea de „afaceri de succes, la cheie”.

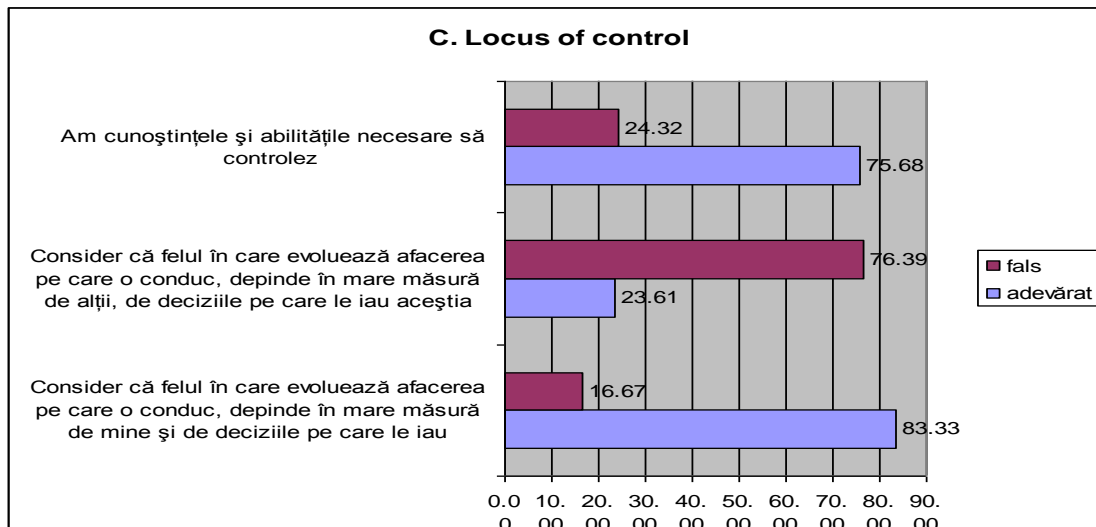


- La descriptorul „**Nevoie de realizare**” se constată o pronunțată tendință de satisfacere a acestei nevoi, cu scoruri aproape de maximum, în concordanță cu parametrul legat de motivele inițierii afacerii (se validează reciproc) dar și de satisfacere a „iluziei controlului”;

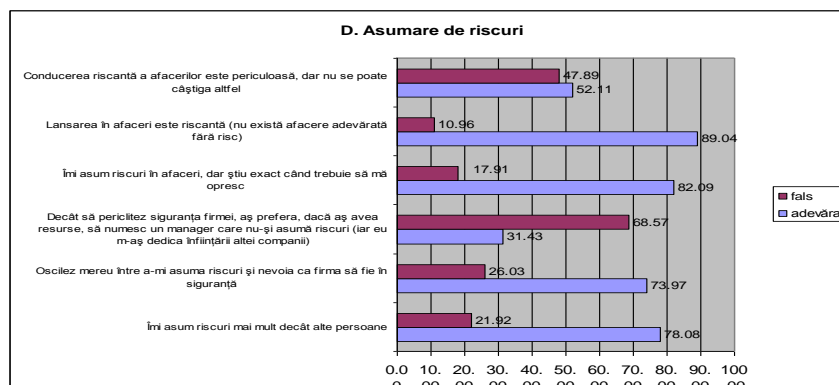


- La descriptorul „**Locus of control**”, ce desemnează stilul atribuțional privind succesul / eșecul în afaceri (și în general), referitor la determinismul performanței, respondenții înregistrează scoruri aproape de maximum (inclusiv la itemii de control, cu cotare inversă), ceea ce desemnează: o pronunțată asumare a determinismului succesului / eșecului în afaceri; având în vedere că acest descriptor desemnează trăsături de personalitate, este foarte posibil ca, marea majoritate a

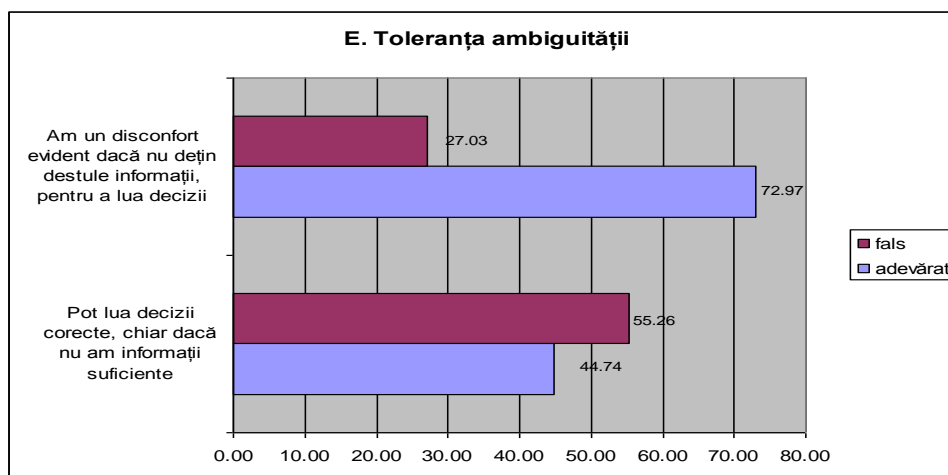
respondenților să dețină această trăsătură comună, care-i face pasibili consilierii în grup, pentru dezvoltarea personală și formarea de atitudini mai pronunțat competitive, dat fiind potențialul pe care îl dețin;



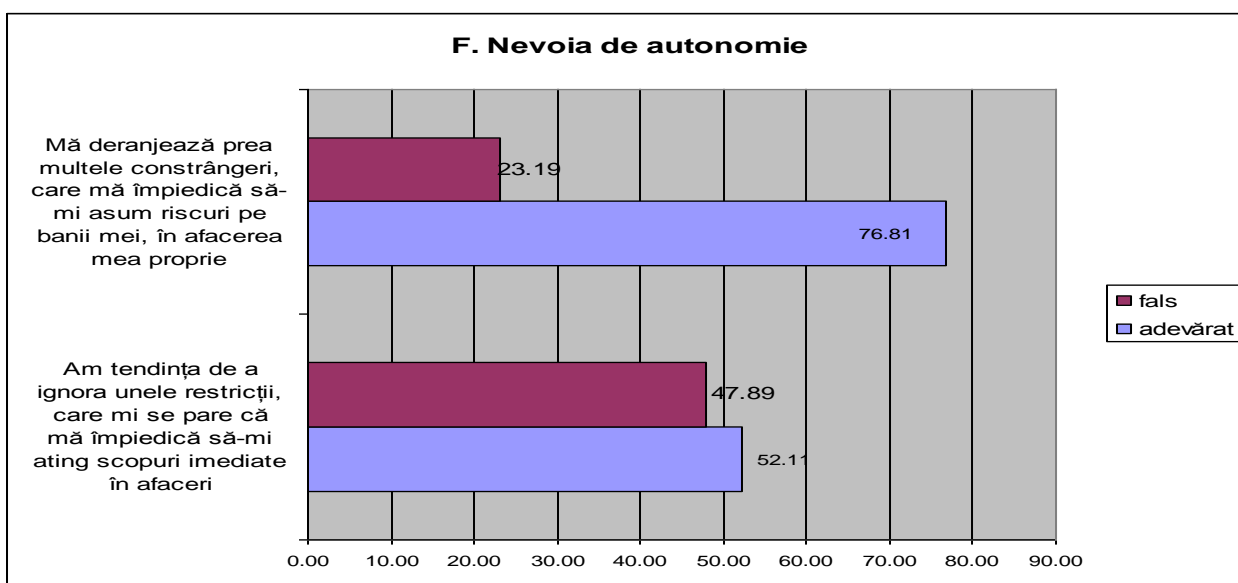
- La descriptorul „**Asumare de riscuri**”, majoritatea respondenților demonstrează o prudență remarcabilă, în ciuda propensiunii de a-și asuma riscuri calculate; în numele deținerii controlului, nu ar ceda conducerea companiei, motiv pentru care, se poate constata că, în realitate, mai mult de 50% dintre respondenți se confundă în poziția de **antreprenor și manager**.



- La descriptorul „**Toleranța ambiguității**”, 44,47% dintre respondenți sunt capabili de luare de decizii în condiții de ambiguitate și disconfort provocat de aceasta; rezultă o capacitate relativ bună în luarea de decizii, dar și nevoia de consiliere și training personal, pentru creșterea capacității decizionale, precum și dobândirea de tehnici de gestionare a stresului și o mai bună gestionare și obținere de informații minim necesare și relevante în procesul decizional (posibil, identificarea de nevoi de formare de competențe digitale, limbi străine, informații web avansate din domeniul de interes;

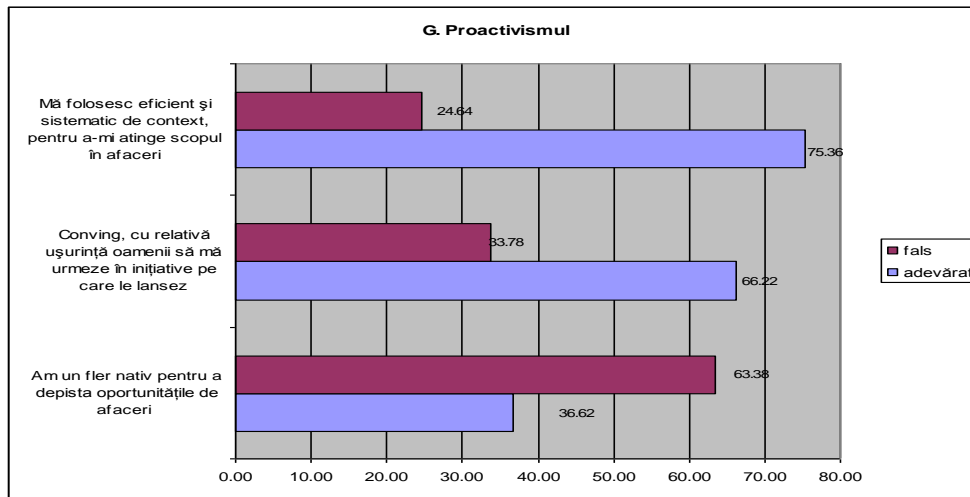


- La descriptorul „Nevoia de autonomie personală” : în ciuda tendinței naturale spre asumarea de riscuri (76,81%), a disconfortului provocat de constrângeri ce le limitează această tendință, respondenții se dovedesc prudenți, asumându-și, în proporție de 52,11% chiar și eșecul în obiectivele propuse (posibile constrângeri percepute ar fi cele privind norma juridică, dar și intervențiile „raționale” impuse de decidenții secundari –familie sau asociați); rezultă nevoi de consiliere în materie de comunicare asertivă, negociere, argumentație și în gestionarea disconfortului legat de constrângerile formulate în demersurile colaborative (o mai bună conștientizare a nevoii de consultanță juridică, dar și decelarea de nevoi de formare în materie de management și antreprenariat) ;

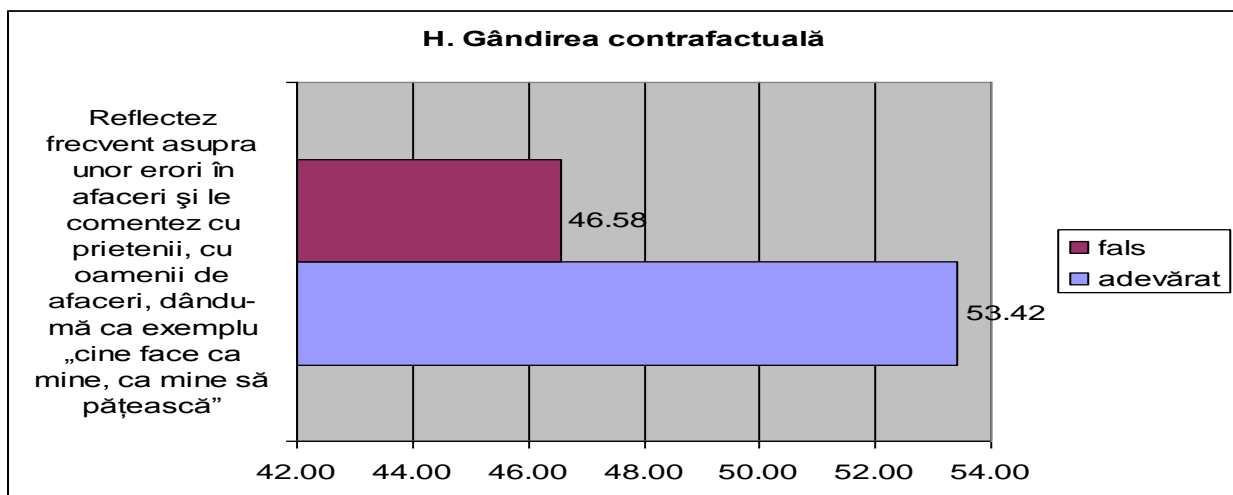


- La descriptorul „Proactivism”: aproximativ 1/3 dintre respondenți se bazează pe experiență, cunoștințe și informații concrete în depistarea oportunităților de afaceri; există o discrepanță de aprox. 40% în ce privește modalitatea de a depista oportunități de afaceri și performanța relativ crescută cu care se folosesc de context în atingerea scopurilor și convingerea altora în a le urma inițiativele; rezultă o posibilă nevoie de consiliere și formare în depistarea oportunităților de afaceri, dezvoltarea de deprinderi de căutare și informare specializată; Demersul de consiliere și consultanță, precum și cel de formare își vor orienta obiectivele în raport cu acest descriptor, pe dezvoltarea capacității antreprenorilor și managerilor de a aborda cu mai mult curaj piața, de a o

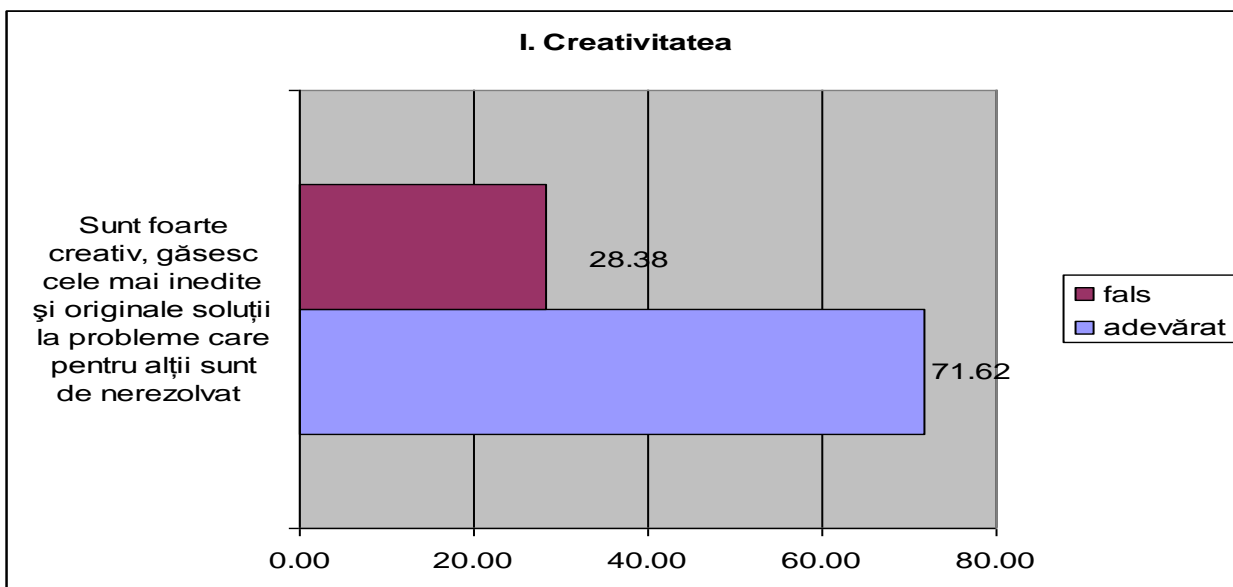
influența în sensul dezvoltării acesteia prin creșterea competitivității proprii companii și diversificarea abordărilor privind oportunitățile de afaceri.



- Trăsătură diferențiatoare între antreprenori și potențialii antreprenori, **Gândirea contrafactuală** poate evidenția unele regrete față de erori din trecut, care se manifestă mai puțin la antreprenori; proporția de 46,58% dintre respondenți arată că, în raport cu acest descriptor, **mai puțin de ½** dintre ei se dovedesc a fi, în realitate, antreprenori; acest rezultat validează descriptorul privind calitatea în care respondentul furnizează răspunsurile la chestionar, dar și posibile piste de intervenție prin consiliere și consultanță, pentru consolidarea acelor trăsături de personalitate ce concură la coloratura comportamentului antreprenorial: luare de decizii avizate, autoeficacitate, iluzia controlului, asumarea de riscuri, tolerarea ambiguității etc

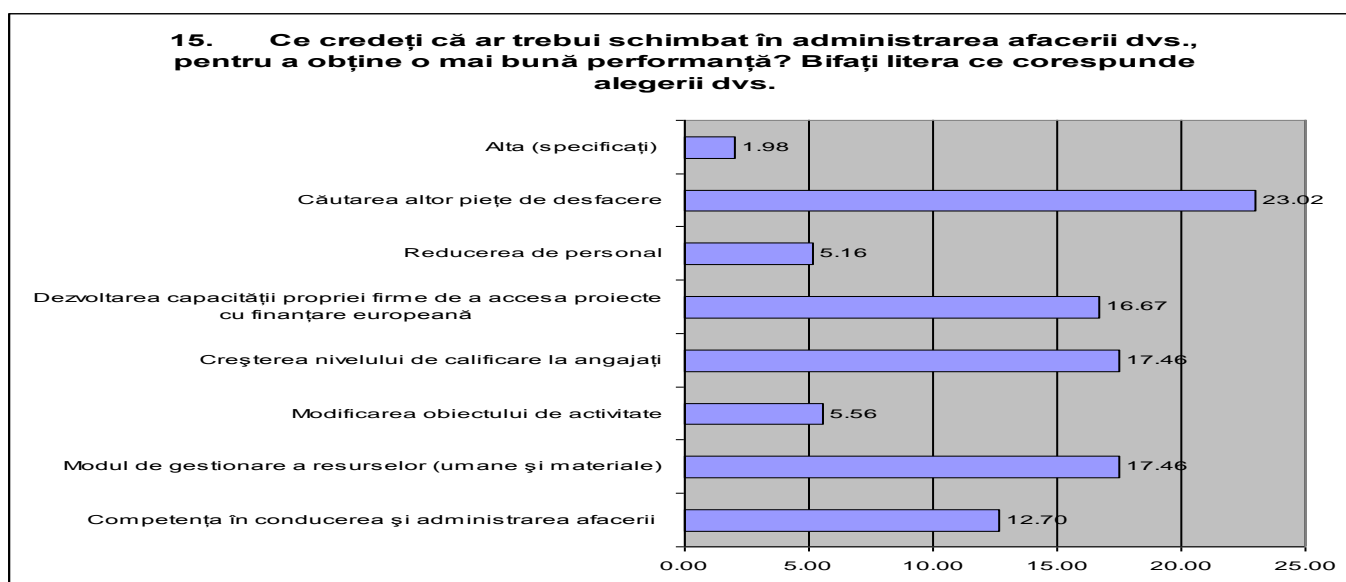


- Creativitatea auto-percepută în proporție de 71,62%, ca trăsătura cardinală de personalitate în legătură nu numai cu activitatea antreprenorială, ar trebui să ducă la soluții inovative în raport cu propriile decizii, contrazicând nivelul de inovare și flexibilitatea diagnosticate la acești respondenți ;



15. NEVOI DE FORMARE MANAGERI, ÎN RAPORT CU ADMINISTRAREA AFACERII, ÎN INTENȚIONALITATEA DE CREȘTERE A PERFORMANȚEI COMPANIEI

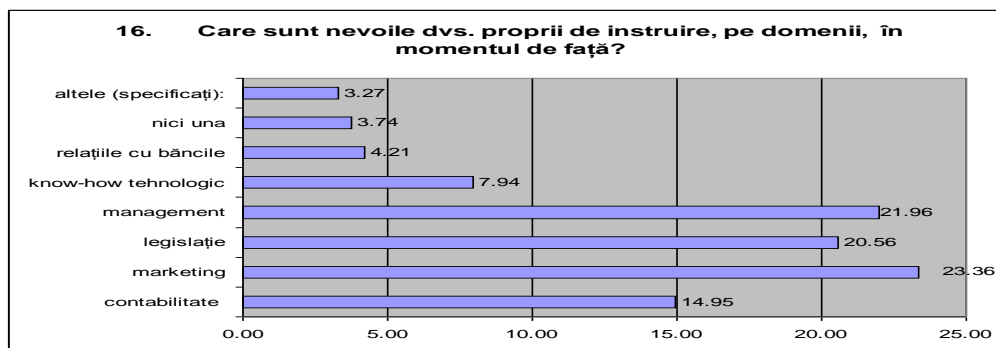
- **15. În contrast declarațiile de buni administratori de resurse de la itemul 11 (unde doar sub 5% dintre respondenți recunoșteau carențe în administrarea afacerilor), se constată nevoi mai pronunțate și mai specifice de formare și asistență, după cum urmează:**
 - 23% - Căutarea altor piețe de desfacere
 - 17,5% - Creșterea nivelului de calificare la angajați
 - 17,5% - Modul de gestionare a resurselor (umane și materiale)
 - 17% - Dezvoltarea capacității propriii firme de a accesa proiecte cu finanțare europeană
 - 13%-Competența în conducerea și administrarea afacerii
 - 5,6%- Modificarea obiectului de activitate
 - 5,1% - Reducerea de personal
 - 1,98 % - altele



16. NEVOI DE FORMARE MANAGERI AUTO-PERCEPUTE

- **16. În mod specific, nevoile de instruire / formare / asistență formulate de respondenți se referă preponderent la:**

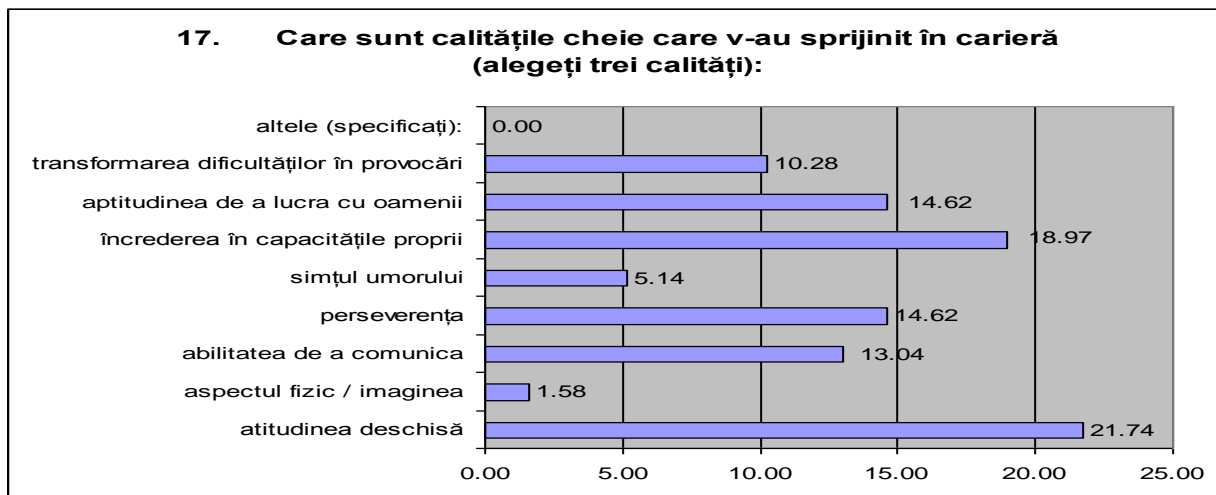
- Marketing — 23,3%
- Management –22%
- Legislație –20%
- Contabilitate – 15%
- know-how tehnologic –8%
- Relația cu băncile –4,2%
- niciuna –3,74%
- altele 3,27%



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - CALITĂȚI -

- **Calitățile cheie care au sprijinit cariera respondenților:**

- 21,7% - atitudinea deschisă
- 19 % - încrederea în capacitățile proprii
- 15% - perseverența
- 14,62% - abilitatea de a comunica
- 14,62% - 15% - aptitudinea de a lucra cu oamenii
- 10% - transformarea dificultăților în provocări
- 5,14% - simțul umorului
- 1,58% - aspectul fizic / imaginea

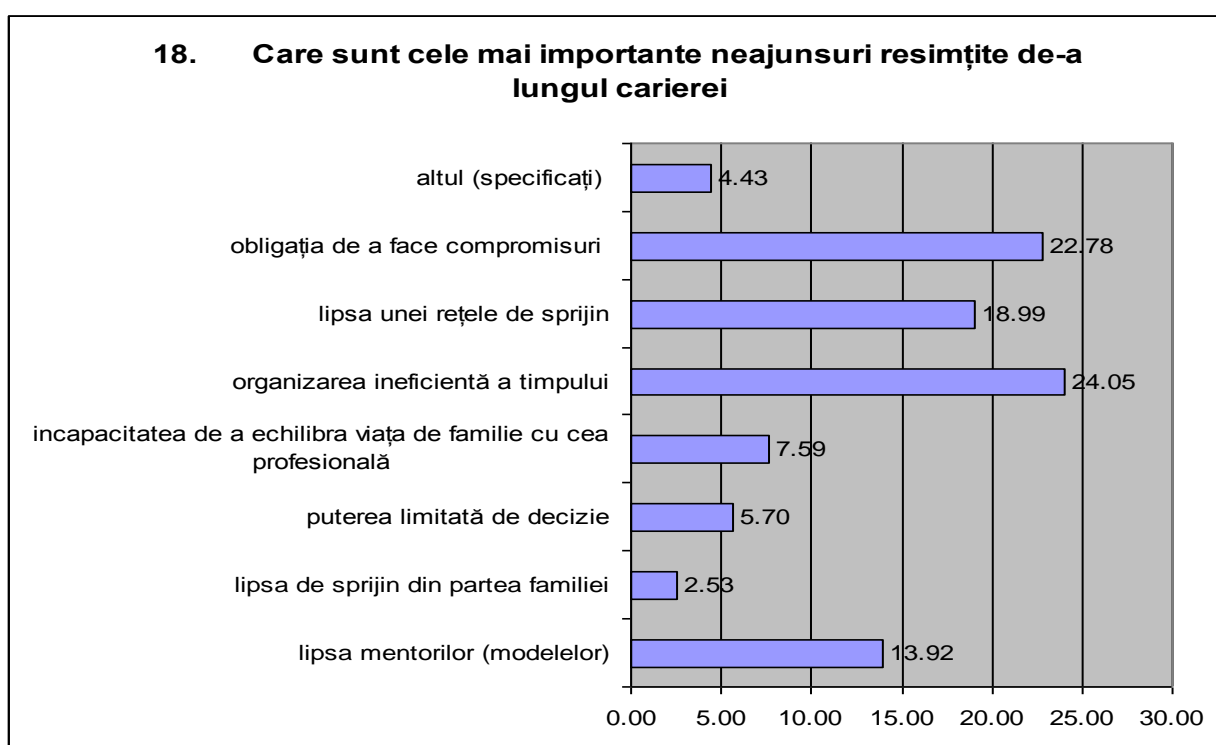


NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - NEJUNSIURI

- **Cele mai importante neajunsuri resimțite de-a lungul carierei**

- 24 % - obligația de a face compromisuri
- 23% - organizarea ineficientă a timpului
- 19% - lipsa unei rețele de sprijin
- 13,92 % - lipsa mentorilor (modelelor)
- 7,6% - incapacitatea de a echilibra viața de familie cu cea profesională
- 5,7% - puterea limitată de decizie
- 2,53% - lipsa de sprijin din partea familiei
- 4,43 % - altul (specificați)

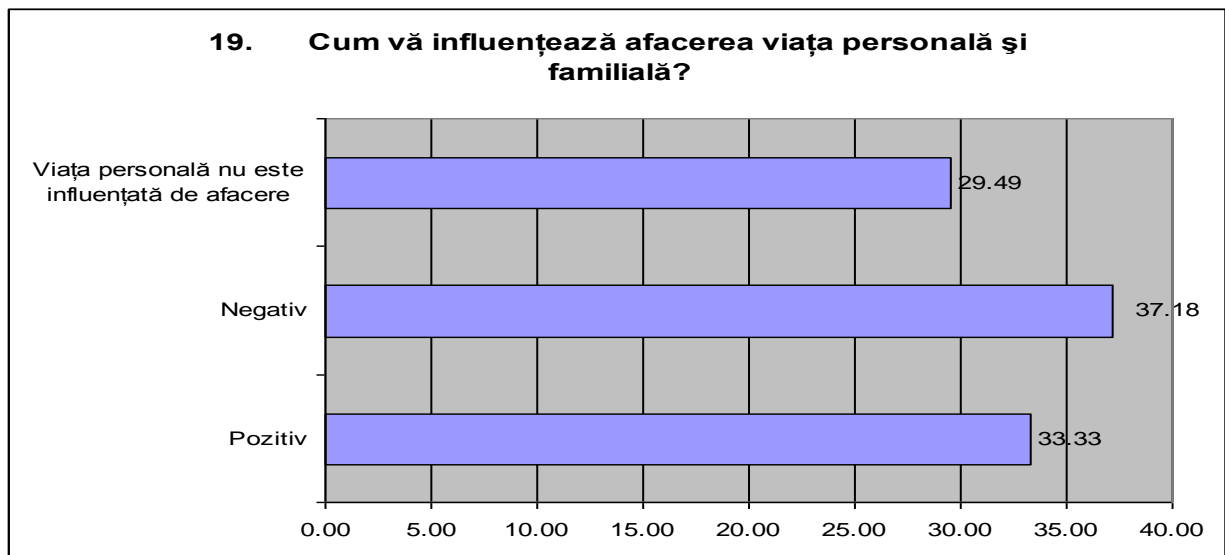
Natura răspunsurilor poate să denote semnificative carențe în materie de capacități de negociere, prin percepția disconfortantă a compromisului, sau pericolozitatea mediului de afaceri corupt, care face apel la posibilitatea de “compromite”; corelat cu neajunsul privind rețeaua de sprijin deficitară, organizarea ineficientă a timpului și cu lipsa de modele, duce la un corolar de probleme ce țin de domeniul consilierii și asistenței specializate, privind gestionarea relațiilor interpersonale și planificarea, în general.



NEVOI DE TRAINING OPTIMIZARE PERSONALĂ, CARIERĂ - VIAȚĂ PERSONALĂ

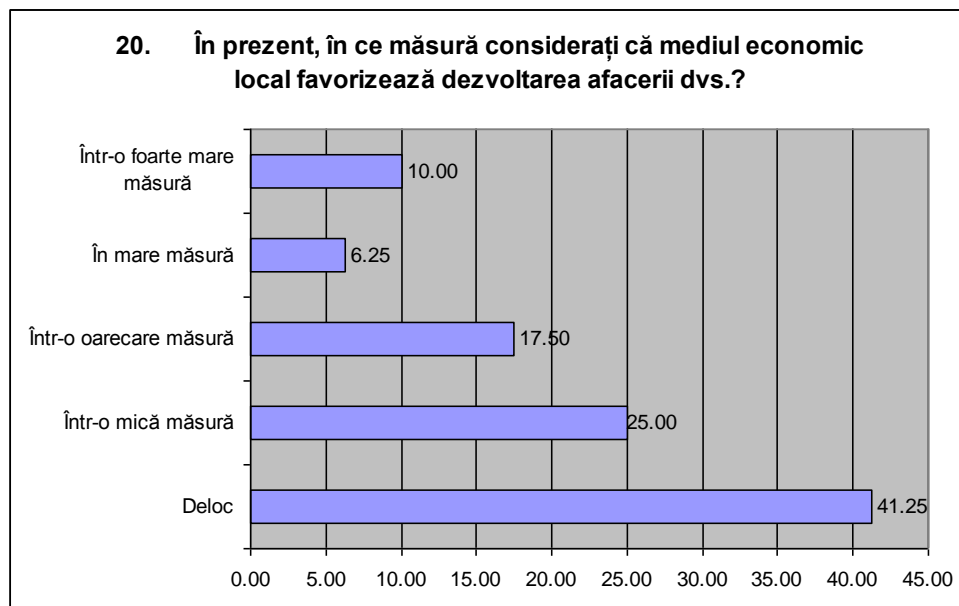
- **Influența afacerii asupra vieții personale și familiale**

- 33,33 % - influență pozitivă
- 37,18% - influență negativă
- 29,49% - non-influență



NIVEL DE SUPORTIVITATE PERCEPUT

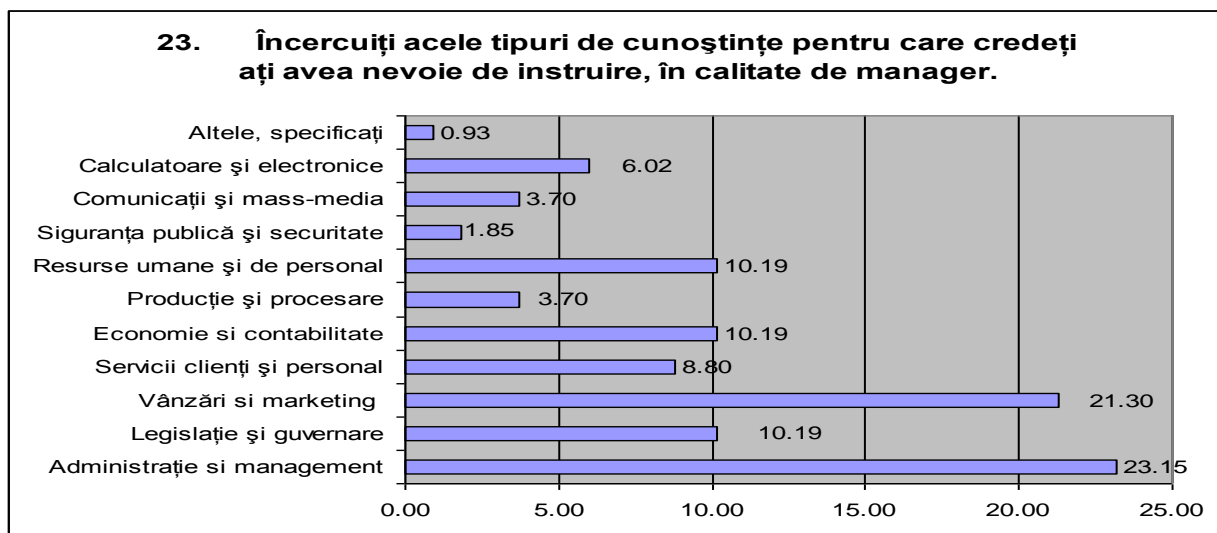
- **Măsura în care mediul economic local este perceput ca favorizant pt. dezvoltarea afacerii**
 - Aproape 50% apreciază mediul economic local ca fiind non-influent sau foarte puțin influent
 - doar 16,5% percep o influență mare și foarte mare a mediului economic local asupra afacerii
 - 17,5% dau o notă de relativă neutralitate acestui indicator



NEVOI EXPLICITE DE INSTRUIRE AUTOPERCEPUTE- MANAGERI

- **tipuri de cunoștințe pentru care managerii apreciază că ar avea nevoie de instruire, în calitatea lor de manageri :**
 - 23% - Administrație și management**
 - 21% - Vânzări și marketing**

- 10,1% - Legislație și guvernare
- 10,1% - Economie și contabilitate
- 10,1% - Resurse umane și de personal
- 8,8% - Servicii clienți și personal
- 6,2% - Calculatoare și electronice
- 3,7% - Producție și procesare
- 3,7% - Comunicații și mass-media
- 0,9% - Siguranța publică și securitate



NEVOI EXPLICITE DE INSTRUIRE ANGAJAȚI

PREGĂTIREA PROFESIONALĂ A ANGAJAȚILOR. Ocupații pentru care managerii consideră că angajații au nevoie de perfecționare

ANEXA A_COVASNA	
14. Agent comercial	16
204. Manager societate comerciala	11
80. Contabil	10
12. Administrator web-site	9
42. Asistent manager	9
343. Vanzator	9
310. Specialist marketing	8
26. Analist marketing	6
144. Ghid turism	6
16. Agent de dezvoltare	5
119. Farmacist	5
253. Organizator activitate turism	5
18. Agent de turism	4
69. Chelner	4
117. Expert fiscal	4
141. Ghid montan	4

142. Ghid sportiv	4
20. Agent imobiliar	3
24. Analist financiar	3
78. Consilier pentru indrumare si orientare profesionala	3
97. Designer pagini WEB	3
116. Expert evaluator de proprietati imobiliare	3
133. Functionar administrativ	3
163. Inginer instalatii pentru constructii	3
213. Mecanic auto	3
256. Patiser	3
303. Sofer	3
308. Specialist in relatii publice	3
1. Account Manager	2
8. Administrator hotel	2
9. Administrator imobile	2
11. Administrator retele de calculatoare	2
27. Analist resurse umane	2
28. Analist risc	2
41. Asistent de farmacie	2
45. Asistent medical de laborator	2
52. Barman	2
59. Bucatar	2
64. Casier	2
77. Consilier juridic	2
81. Controlor financiar	2
98. Designer vestimentar	2
102. Dulgher	2
113. Executor judecatoresc	2
115. Expert evaluator de bunuri mobile	2
139. Ghid de turism ecvestru	2
158. Inginer de sistem informatic	2
171. Inspector asigurari	2
176. Instalator apa, canal	2
202. Manager in activitatea de turism	2
203. Manager proiect informatic	2
222. Merceolog	2
238. Operator introducere si validare date	2
279. Programator	2
280. Programator de sistem informatic	2
282. Proiectant sisteme informatice	2
283. Psiholog	2
293. Reprezentant comercial	2
306. Specialist cu asigurarea calitatii sistemelor / aplicatiilor informatice	2
316. Tamplar universal	2
326. Tehnician instalatii	2
348. Zidar	2

4.	Administrator baze de date	1
10.	Administrator intranet	1
13.	Agent bursa	1
15.	Agent de curatenie cladiri si mijloace de transport	1
17.	Agent de ticketing	1
19.	Agent fiscal	1
21.	Alpinist utilitar	1
23.	Analist credite	1
25.	Analist IT&C	1
30.	Animator de hotel	1
37.	Arhitect cladiri	1
38.	Arhivist	1
44.	Asistent medical	1
58.	Brutar	1
70.	Chimist	1
76.	Consilier financiar bancar	1
79.	Consultant in informatica	1
82.	Controlor vamal (medii)	1
86.	Cosmetician	1
88.	Croitor	1
89.	Curier	1
93.	Decorator vitrine	1
96.	Designer industrial	1
99.	Detectiv	1
103.	Ecolog	1
104.	Editor (carte)	1
105.	Editor imagine	1
106.	Editorialist	1
107.	Educatoare	1
109.	Electrician	1
112.	Evaluator de competente profesionale	1
120.	Fierar betonist	1
128.	Formator	1
131.	Frezor universal	1
143.	Ghid supraveghetor	1
153.	Inginer cai ferate, drumuri si poduri	1
155.	Inginer constructii civile, industriale si agricole	1
157.	Inginer de cercetare in prelucrarea lemnului	1
160.	Inginer industria alimentara	1
162.	Inginer industrializarea lemnului	1
164.	Inginer mecanic	1
165.	Inginer mecanic masini si instalatii miniere	1
173.	Inspector fiscal (taxe si impozite)	1
174.	Inspector protectia muncii	1
175.	Inspector resurse umane	1
177.	Instalator incalzire centrala si gaz	1
197.	Macaragiu	1

220. Medic stomatolog	1
221. Medic veterinar	1
235. Operator calcul electronic si retele	1
249. Operator masina de calculat	1
250. Operator procesare texte si imagini	1
254. Ospatar	1
262. Pictor	1
265. Pirogravor	1
268. Politolog	1
270. Prelucrador prin aschiere	1
272. Preparator la prepararea produselor cosmetice si de parfumerie	1
281. Proiectant aplicatii de securitate IT&C	1
287. Rectificator universal	1
288. Redactor	1
289. Regizor artistic	1
292. Reporter	1
302. Sociolog	1
309. Specialist in securitatea sistemelor informatice	1
314. Strungar universal	1
315. Sudor	1
319. Tehnician aparate electro-medicale	1
321. Tehnician constructor	1
322. Tehnician dentar	1
329. Tehnician pentru colectarea si valorificarea deseurilor	1
330. Tehnician petrolist chimie industriala	1
331. Tehnician protectia mediului	1
332. Tehnician topo cadastru	1
333. Tehnician urbanism si amenajarea teritoriului	1
339. Tipograf-tiparitor	1
340. Traducator	1
347. Ziarist	1
349. Zootehnist	1
350. Zugrav vopsitor	1