

# **GHIDUL PRACTIC AL INOVĂRII ANTREPRENORIALE**



Prezentul ghid reprezintă un colaj de idei și exemple referitoare la antreprenariat regăsite în teoria de specialitate și prelucrate pentru a pune la dispoziția doritorilor instrumente, metode și proceduri specifice demersului de a crea o afacere.

Sintetic, după ce prezintă numeroase exemple de inovații antreprenoriale Peter Drucker în "Inovația și sistemul antreprenorial" arată ce trebuie făcut și ce nu trebuie făcut în demersul creării unei afaceri.

### Ce **trebuie făcut:**

1. Trebuie analizate ocaziile într-un demers sistematic bazat pe numeroase întrebări și răspunsuri edificatoare.
2. Inovația trebuie gândită printr-un proces conceptual, dar și percepută ca un demers prin care se rezolvă o problemă, se satisfac nevoi care corespund așteptărilor unui grup țintă.
3. Inovația trebuie să fie simplă și concentrată pentru a nu produce confuzii și pentru a evita generarea de probleme suplimentare.
4. Nu realizați afaceri mari de la început, inovațiile mici necesită resurse mai reduse, sunt mai simple, au o piață limitată care poate fi controlată mai ușor.
5. Inovația trebuie exploatată și îmbunătățită continuu astfel încât să producă în timp și nu imediat, cele mai mari rezultate.

### Ce **nu trebuie făcut:**

1. Antreprenorul nu trebuie să fie prea deștept pentru că de inovații se ocupă oamenii obișnuiți.
2. Activitățile într-o afacere nouă trebuie etapizate și abordate într-o succesiune logică. A face foarte multe lucruri deodată debusolează, crează panică, intrăm în criză de timp și rigoarea dispare.
3. Trebuie inventat pentru prezent, nu pentru viitor. Inovațiile lui Leonardo da Vinci au fost idei geniale, inovațiile lui Edison au fost afaceri de succes.

Tot Peter Drucker enunță și *trei condiții fundamentale pentru antreprenariat:*

1. Inovația antreprenorială înseamnă muncă perseverentă, ingeniozitate și predispoziție pentru afaceri.
2. Pentru a reuși, inovatorii trebuie să se bazeze pe puterea și capacitatea lor. Ocazia inovatoare trebuie depistată și exploatată de un temperament adecvat.
3. Inovația creează un efect economic și produce consecințe pentru societate, o schimbare care afectează pozitiv sau negativ anumite categorii de oameni.



Literatura de specialitate relevă că un proces antreprenorial este derulat în patru faze:

<b>Identificarea și evaluarea oportunității (ideii)</b>	<b>Dezvoltarea prin planul de afaceri</b>	<b>Definirea și determinarea resurselor necesare</b>	<b>Managementul afacerii</b>
1. Descrierea ideii și a componentelor oportunității	1. Caracteristicile și mărimea segmentului de piață	1. Resursele proprii ale antreprenorului	1. Stilul și structura managementului
2. Percepția valorii reale a oportunității (piața, activitățile, informațiile esențiale)	2. Planul de marketing	2. Resursele disponibile de la furnizori	2. Variabilele esențiale pentru succes
3. Identificarea constrângerilor și a riscurilor	3. Nevoile pentru producție	3. Resursele critice	3. Identificarea potențialelor probleme
4. Oportunitatea comparată cu aptitudinile și obiectivele personale	4. Planul financiar și a surselor de finanțare	4. Accesul la resurse	4. Implementarea sistemului de control
5. Definirea ideii de afacere	5. Forma organizatorică		
	6. Poziționarea și strategia de lansare pe piață		

Acest ghid practic va descrie tehnica de lucru și metodele folosite pentru prima fază **Identificarea și evaluarea afacerii (oportunității, ideii)**, obligatorie și definitorie pentru că este realizat un proces prin care ideea de afacere, în urma unor investigații ordonate, pot să creeze o imagine edificatoare asupra realismului, pertinentei și justeții oportunității de afacere.

Strict tehnic putem spune că pentru valorificarea ideii vom parcurge patru stadii obligatorii pentru a asigura rigoarea necesară analizei și a adoptării deciziei corecte de a investi în afacere.

Stadiul de idee:

-  Se definește complet ideea;
-  Se evaluează ideea.

Stadiul de concept:

- ✚ Se construiește un model (în laborator, descriptiv literar, abstract, etc.);
- ✚ Se evaluează modelul (comportament, funcțiuni).

Dezvoltarea produsului:

- ✚ Se realizează în serie mică produsul;
- ✚ Se evaluează produsul (performanțe, tehnologie, costuri, termene).

Testare marketing:

- ✚ Semicomercializare pe grup țintă;
- ✚ Evaluarea reacției și satisfacției grupului țintă.

Acest demers specific produselor noi, cu unele retușări îl găsim și în acțiunile prin care trebuie să identificăm și să evaluăm o afacere care propune servicii sau care rezolvă alte probleme simple sau complicate din viața socială.

#### A. IDEEA, DECLANȘATORUL AFACERII

La baza creării unei întreprinderi regăsim totdeauna o idee care a fost generată fie de o acțiune creativă, intuitivă, fie de un concurs de circumstanțe sau din propria experiență a întreprinzătorului. *Ca o valoare fundamentală pe care trebuie să o conștientizăm este că ideile se nasc, se dezvoltă, se maturizează, se perimează și mor în timp.* Deci și afacerea are un punct de origine și un moment final pe scala timpului iar dacă identificăm corect oportunitatea și vom construi o afacere pe măsură, vom genera consecințe economice pozitive materializate prin eficiență.

A1. Cum găsim o idee de afacere?

De la început trebuie precizat faptul că o serie de semnale care prefigurează ideea de afacere au o receptivitate foarte specifică și diferită la fiecare individ. Deci, ceea ce pentru unii poate constitui un indiciu, pentru alții semnalul nu are nici o conotație din multiple motive: nu îl interesează, nu are sistemul de percepție necesar, nu are cunoștințe în domeniu, etc.

Cele mai cunoscute și utilizabile surse de idei sunt:

*Consumatorii* reprezintă categoria care își exteriorizează nemulțumirile față de produsele sau serviciile achiziționate, dă sfaturi gratuite exprimând direct noile dorințe sau schimbarea de funcțiune sau caracteristică a produsului pe care ar dori să o regăsească la produs.

A asculta părerea consumatorilor clienți reprezintă o sursă de informații la îndemâna celor interesați care poate lansa o nouă idee de afacere.

*Mediul profesional* și experiența acumulată poate reprezenta filmul unei idei de afaceri care se va materializa prin îmbunătățirea produsului, a metodelor de producție sau a comercializării. Specialiștii dintr-un domeniu preferă să-și valorifice cunoștințele acumulate din exercitarea

profesiunii rămânând cu noua afacere în același sector industrial, de cele mai multe ori nou concurent al organizației în care au activat.

*Companiile existente* realizează produse deja comercializate pe piață care pot inspira viitorii antreprenori, de obicei cu resurse financiare și care sunt atrași de rata de creștere a pieței semnificativă și de profitul din sector. Desigur cu cât tehnologiile sunt mai complexe și necesită investiții mari, companiile sunt greu de concurat, iar conform principiilor enunțate de Peter Drucker, un tânăr antreprenor cu resurse reduse trebuie să identifice afacerile la nivelul posibilităților investiționale.

*Canalele de distribuție* ale produselor sugerează permanent o serie de oportunități rezultate din nevoi nou identificate, din neconformitățile dintre performanțele produselor și așteptările consumatorilor sau datorate modificărilor demografice și de structură a clienților. Însăși canalele de distribuție sunt mereu schimbătoare și se readaptează în funcție de zonele geografice, categoriile de clienți sau produsele comercializate, astfel încât a crea un nou canal de distribuție reprezintă o idee de afacere și o oportunitate care poate fi exploatată în momentul în care se definesc clar diferențele și avantajele care o justifică și o susține financiar.

*Viața cotidiană* reprezintă o sursă de oportunități pentru că viața abundă de nemulțumiri, neîmpliniri, dificultăți și situații ambigue, care pot fi atenuate sau eliminate prin produse sau servicii noi sau inexistente în zona geografică în care afacerea va fi implementată.

*Viața economică* este prezentată pe larg în expoziții, reviste de specialitate sau ziarul zilnic; ele pot reprezenta surse credibile de informații: noile tehnologii, nevoile populației, discrepanțele zonale, disproporțiile în consum. Migrația clienților spre o categorie de produse, sectoarele industriale cu mare atractivitate dar și povestioarele de succes cu antreprenorii care au început de la zero și acum sunt multimilionari, sunt mesaje care înțelese corect, pot genera idei de afaceri viabile.

*Guvernul și organismele guvernamentale* generează permanent idei de afaceri cel puțin prin două căi:

- ✚ gestionează prin Oficiul de Stat de Invenții și Mărci un catalog permanent înnoit de idei care sunt înregistrate cu titlul de inovație, multe dintre ele rezultând dintr-o fină analiză a vieții cotidiene sau a preocupărilor pentru perfecționarea realității;
- ✚ elaborează o serie de documente care analizează problemele sociale care trebuie rezolvate sau atenuate prin programe operaționale pe care organismele locale, regionale, naționale sau internaționale le finanțează prin granturi (proiecte).

*Cercetarea* reprezintă o idee de afacere materializată print-o societate numită spin-off care caută să transfere în produse, mai rar în servicii, rezultatele unei investigații științifice de obicei teoretice. Pentru a crea un spin-off ai nevoie de cercetători valoroși care au descoperit un nou produs sau au creat o nouă tehnologie performantă.

*Adoptarea unei idei cunoscute* reprezintă o metodă des utilizată de o serie de întreprinzători care constată că "și el poate să facă așa ceva, ba chiar mai bine, cu îmbunătățiri semnificative".

Dacă ideea de afacere adoptată este deja înregistrată pentru a o putea exploata va trebui înregistrată în sistem de franciză.

Există site-uri profesionale care promovează idei de afaceri și care asigură o consiliere inițială punând la dispoziția doritorilor informații legate de atractivitatea și conținutul afacerii.

Pot fi consultate site-urile:

- ✚ [www.manager.ro](http://www.manager.ro)
- ✚ [www.ideideafaceri.ro](http://www.ideideafaceri.ro)
- ✚ [www.afacerilacheie.ro](http://www.afacerilacheie.ro)
- ✚ [www.apce.com](http://www.apce.com)
- ✚ [www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com)
- ✚ [www.entrepreneurship.com](http://www.entrepreneurship.com)

Atragem atenția că fiecare idee promovată de aceste mijloace de informare trebuie analizată și regândită prin prisma condițiilor particulare în care vrem să o implementăm: zonă geografică, demografie specifică, resursele disponibile și compatibilitatea afacere-antreprenor.

A2. Care sunt metodele prin care stimulăm creativitatea în identificarea ideilor de afaceri?

Creativitatea reprezintă capacitatea de a descoperi idei noi, originale, de a inventa metode și de a formula ipoteze verosimile. Există creativitate individuală dar în cadrul unui grup prin metode specifice se poate dezvolta o creativitate colectivă mult mai prolifică.

Lucrările de specialitate prezintă o serie de metode de stimulare a creativității, de dezvoltare a capacității de inovare: cataloage de idei, liste de control, liste de atribute, brainstorming, metoda Gordon, sinectica, etc. catalogate în metode clasice, metode analitice și metode de asociații libere.

*METODELE CLASICE* fac apel la memorie, la experiență, la o problemă de aceeași natură care a mai fost rezolvată. În acest caz soluția este copiată sau adaptată. Acesta este cazul problemelor rezolvate prin analogie.

Aceste metode eficiente, comportă totuși unele dezavantaje:

- ✚ nu dau decât un număr limitat de soluții, printre care nu figurează neapărat cea mai bună;
- ✚ nu duc către direcții noi, încetinind astfel progresul.

*METODELE ANALITICE* se bazează pe reexaminarea sistematică a diferitelor părți ale unei probleme sau ale unui obiect.

*Metoda listei de control.* Bine întocmite, listele de control semnalizează domeniile de cercetare care ar fi putut eventual trece neobservate sau neglijate.

Exemplu de listă de control simplă și având o aplicare foarte generală (după Alex F. Osborn):

- ✚ căutarea altor utilizări;
- ✚ adaptarea;

- ✚ modificarea;
- ✚ dezvoltarea (mărirea, lărgirea, înmulțirea);
- ✚ micșorarea (reducerea, miniaturizarea, divizarea);
- ✚ înlocuirea;
- ✚ aranjarea;
- ✚ inversarea;
- ✚ combinarea;
- ✚ disocierea.

*Metoda listei de atribute sau a listei calitative*, dezvoltată de Robert Platt Crawford, profesor la Universitatea Nebraska City. Această metodă constă în întocmirea unei liste de atribute sau de calitate pe care le are un obiect sau o problemă, încercându-se apoi să se schimbe sau să se modifice fiecare atribut sau grup de atribute într-un număr cât mai mare de feluri posibile.

Aceste două metode menționate mai sus sunt deosebit de indicate pentru a modifica un obiect sau a îmbunătăți un procedeu existent.

*Metoda plecare-sosire sau intrare-ieșire*. Prin analogie cu problemele de utilizare a energiei, orice sistem dinamic poate fi definit în raport cu ceea ce intră sau iese din sistem și în raport cu specificațiile lui sau cu condițiile-limită ale sale. După definirea problemei ca mai sus se va încerca să se lege plecarea de sosire, punându-se atâtea întrebări câte se consideră necesar. Această metodă este indicată atât pentru cercetarea mijloacelor noi sau de înlocuire, cât și pentru a se atinge un obiectiv în prealabil definit.

*METODE DE ASOCIAȚII LIBERE*, permit exprimarea oricărei idei care ne vin în minte. Neraționale și anarhice, dar mai înainte de toate pragmatice, aceste metode, utilizate în mod convenabil, stau de multe ori la baza unor soluții pe de-a-ntregul noi.

*Dezlănțuirea ideilor*. Cunoscută în general sub numele de brainstorming (dezlănțuirea ideilor), aceasta este o metodă de cercetare colectivă, care permite exprimarea unor idei care în ambianța obișnuită nu ar fi exprimate, din teamă de a părea lipsite de seriozitate sau de competență. În cursul ședințelor, participanții trebuie deci să se abțină de la orice critică, orice apreciere și orice verdict asupra ideilor emise.

Exprimarea unor idei în aparență fanteziste trebuie favorizată, întrucât ele pot da naștere la alte idei prin asociație; ceea ce se caută în primul rând este o multiplicitate de idei. Ideile emise sunt înscrise pe măsura exprimării lor și rămân sub ochii participanților la ședință, ceea ce ușurează referirea la aceste idei în timpul discuției. Analiza și critica ideilor exprimate au loc într-o ședință ulterioară, fie în cadrul aceluiași grup de participanți, fie în cadrul unui alt grup.

Pentru a se obține un rezultat bun, trebuie luate anumite precauții:

- ✚ numărul participanților trebuie să fie între 4 și 12;
- ✚ durata ședințelor trebuie să fie între o jumătate de oră și o oră;
- ✚ trebuie asigurat un grup de lucru cât mai eterogen posibil (de exemplu bărbați, femei, cumpărător, vânzător, inginer proiectant etc.), dar fără diferențe importante de ordin ierarhic;

- ✦ atmosfera trebuie să fie destinsă, asigurându-se o perfectă izolare față de lumea exterioară;
- ✦ ședințele trebuie convocate de preferință la sfârșitul zilei, datorită dificultății participanților de a se repune repede în condițiile de lucru obișnuite;
- ✦ natura problemei trebuie prezentată numai la începutul ședinței și niciodată înainte;
- ✦ problema trebuie expusă clar, pe larg, însă fără exces de detalii, și trebuie să constituie întotdeauna un obiectiv concret.

*Metoda Gordon.* După Wiliam J.J. Gordon, dezlănțuirea ideilor duce prea repede la soluții care, din această cauză, riscă să fie superficiale. În cadrul metodei Gordon, aceasta fiind și ea o metodă de cercetare colectivă, numai conducătorul grupului de discuție cunoaște problema de rezolvat. Subiectul de discuție ales este în conformitate cu problema, fără a se releva însă natura ei exactă. Conducătorul, dirijând și orientând discuțiile, trebuie să perceapă relațiile dintre ideile exprimate și problema în dezbateră.

Practic trebuie întrunite anumite condiții:

- ✦ durata ședințelor să aibă aproximativ trei ore;
- ✦ participanții trebuie să aibă bine însușită utilizarea metodei;
- ✦ subiectul de discuție trebuie bine ales;
- ✦ conducătorul trebuie să fie foarte înzestrat.

Această ultimă condiție este capitală. Într-adevăr, în metoda Gordon, relațiile între idei pot scăpa mai ușor atenției decât în cadrul metodei precedente. Acest inconvenient poate fi remediat în mai multe feluri; într-o variantă a acestei metode, problema este dezvăluită la sfârșitul ședinței și înregistrarea discuției este apoi difuzată participanților; într-o altă variantă, anumiți membri participanți cunosc chiar de la începutul ședinței problema de rezolvat.

Dacă metoda de dezlănțuire a ideilor se aplică la cercetarea mai multor idei, metoda Gordon este indicată mai cu seamă pentru găsirea unei idei sau a unei soluții cu totul noi.

**METODELE RELAȚIILOR FORȚATE.** Se bazează pe stabilirea unor relații neobișnuite, folosite ca punct de plecare pentru asociații libere.

*Metoda enumerării.* Se stabilește o listă de idei sau de obiecte cu sau fără legătură între ele. Se caută relațiile pe care le are fiecare obiect, luat în ordinea de pe listă, cu fiecare dintre celelalte obiecte de pe listă. Într-o variantă se confruntă în același timp trei obiecte sau chiar mai multe.

*Metoda catalogului.* Plecând de la o sursă de documentare care conține o mare varietate de obiecte, se alege la întâmplare două sau mai multe obiecte între care se încearcă să se stabilească o relație.

*Metoda concentrării asupra scopului ce trebuie atins.* Se deosebește de metoda precedentă prin aceea că unul dintre obiecte sau una dintre ideile ce trebuie să intre în relație nu este aleasă la întâmplare, ci într-o strânsă legătură cu scopul ce trebuie atins. Al doilea obiect este ales la întâmplare sau arbitrar.



Metodele relațiilor forțate nu sunt adaptate la rezolvarea problemelor definite, afară de cazul când aceste probleme sunt formulate în sensul lor cel mai larg. Ele conduc mai degrabă la idei noi decât la soluționarea unor probleme. De aici utilizare lor în domeniile artistice și literare.

*Metoda sinectică.* Sinectica este o metodă care permite sporirea capacității creatoare a cercetătorilor. Această metodă a luat naștere în urma cercetărilor efectuate în S.U.A. și care au pus în evidență următoarele fapte:

- ✚ „este cu puțință (spre deosebire de părerea comună) să se cunoască prin observație și analiză produsele mintale subconștiente ale creației;
- ✚ aptitudinea indivizilor și a grupurilor de a inventa poate fi considerabil sporită și dezvoltată când ei înțeleg mecanismele psihice care funcționează înăuntrul lor și ajung să le folosească corect;
- ✚ în procesele creatoare, elementul emoțional contează mai mult decât elementul intelectual; iraționalul prevalează asupra raționalului „.

Dacă vrem să sporim probabilitatea de a descoperi soluții de calitate, trebuie să favorizăm dezvoltarea aspectelor iraționale ale personalității cercetătorilor.

Creativitatea colectivă părând în genere superioară creativității individuale, e recomandabil să se creeze în întreprinderi grupuri de sinectică alcătuite din indivizi (cadre) aparent eterogeni (formație și funcții diferite), dar unii de fapt prin aptitudinile lor comune pentru cercetare. O dată constituite, aceste grupuri sunt sistematic formate și antrenate în vederea unor metode de gândire proprii creativității.

*Cataloage de idei.* Această metodă este bazată pe o evidență: este inutil să se inventeze din nou ceea ce a fost descoperit mai înainte. Această constatare, cu valabilitate generală, constituie baza așa-numitelor metode clasice. În acest caz însă nu se apelează numai la memorie. Ideile căpătate cu ocazia cercetărilor anterioare sunt clasificate sistematic, de pildă pe funcții. Cataloagele de idei astfel obținute sunt într-o oarecare măsură subprodusele cercetărilor și ale realizărilor anterioare.

Aplicarea metodei așa-numite a *listei de control* la cataloagele de idei permite în plus să se obțină idei originale. Și, dimpotrivă, cataloagele de idei pot servi la verificarea faptului dacă o cercetare a fost efectuată într-un număr cât mai mare de direcții posibile.

Cataloagele de idei sunt utile atunci când este necesar să se ajungă la un rezultat rapid și cu un preț minim; ele trebuie însă să stimuleze imaginația, nu s-o frâneze.

### A3. Care sunt componentele ideii de afacere?

Într-un formular atașat prezentului ghid va trebui să formulați răspunsuri la o serie de întrebări care vă vor ajuta să vă validați în final dacă ideea de afacere pe care o găsiți în faza inițială este oportună și viabilă.

Citiți cu atenție fiecare întrebare și dați răspunsuri lămuritoare pentru o persoană cu inteligență și capacitate de înțelegere normală în 3-4 fraze sau 6-8 rânduri.

Numărul întrebărilor din ghid este minim; dacă Dumneavoastră aveți și alte aspecte (caracteristici) de lămurit este bine să formulați întrebări suplimentare și să le găsiți răspunsurile adecvate, pentru că componentele ideii de afaceri se referă la oferta Dumneavoastră produsul/serviciul/conceptul care trebuie definit cât mai clar pentru a putea crea corect planul de afaceri.

## **B. DEFINIȚII PRODUSUL/SERVICIUL PROPUS DE AFACEREA DUMNEAVOASTRĂ**

B1. Produsul/serviciul este total nou, unul care îmbunătățește un produs existent, un produs transferat pe altă piață, este creat pentru alți clienți, etc.?

B2. Produsul/serviciul are elemente de originalitate tehnică, calitativă, de funcțiuni suplimentare, de metodă de vânzare.

B3. Puteți preciza ce produs sau serviciu doriți să dezvoltați prin ideea de afacere (producție, producție-comercializare, comercializare, distribuție, promovare, etc.).

B4. Care produs sau serviciu va fi vândut în realitate? Există un concept de a oferi un ansamblu de facilități, o gamă de produse, servicii aferente, ambianță specifică, etc.?

B5. Cărei nevoi îi corespunde produsul sau serviciul oferit? Care este utilitatea produsului?

B6. Cum va fi utilizat produsul sau serviciul? Ați corelat produsul cu nivelul de așteptare al consumatorilor (noutate, economie, câștig de timp, simplitate, etc.)?

B7. Cum va fi vândut (produsul sau serviciul)? Prin magazin, prin distribuitori, prin corespondenți, piețe libere, prin prescriptori, prin internet, cu anumite ocazii, etc.? Care vor fi consecințele sistemului de vânzare?

B8. Care reprezintă caracterul inovator al produsului/serviciului/conceptului?

B9. Care sunt atuurile produsului/serviciului Dumneavoastră?

B10. Care sunt punctele slabe ale produsului/serviciului Dumneavoastră?

## **C. DEFINIȚII PIAȚA ȘI CLIENȚII AFACERII DUMNEAVOASTRĂ**

Prezenta analiză nu reprezintă un studiu de piață și nici nu stabilește politicile de marketing, dar în etape de identificare și evaluare a oportunității trebuie precizate o serie de elemente legate de beneficiul produselor sau serviciilor oferite.

C1. Care este natura pieței vizate? Permanentă sau sezonieră? Concentrată sau difuză? Dependentă de o altă piață? Captivă? Inchisă sau deschisă?

C2. Care este zona geografică vizată? Locală, regională, națională, internațională?

C3. Care sunt principalele avantaje ale dezvoltării afacerii pe piața vizată?

C4. Care sunt principalele dezavantaje (legislative, economice, politice, sociale) ale dezvoltării afacerii pe piața vizată?

C5. Ce clientelă considerați că veți avea? Care sunt caracteristicile materiale, umane, financiare, etc. a clientelei?

C6. Care este grupul țintă format de clienți? Tineri, bătrâni, pregătire profesională, localizare geografică, etc.?

C7. Viitorii clienți sunt accesibili, solvabili, predictibili în reacții?

#### **D. DEFINIȚI ACTIVITĂȚILE PE CARE LE VEȚI GESTIONA PRIN AFACEREA DUMNEAVOASTRĂ?**

Grupul de întrebări caută să vă edifice asupra complexului de activități pe care îl presupune realizarea produsului sau serviciului.

D1. Este o afacere care presupune producție, comerț, prestare de servicii, realizarea unui concept complex, etc.?

D2. Dacă se realizează producție cunoașteți activitățile prin care se obține produsul?

D3. Știți care sunt principalele materii prime și cum sunt ele optenabile?

D4. Dacă comercializați produsele printr-o rețea proprie știți care sunt activitățile specifice?

#### **E. COLECTAREA DE INFORMAȚII ESENȚIALE ȘI CONSULTAREA EXPERTILOR**

Orice afacere se derulează într-un cadru economic și legislativ care trebuie definit pentru a avea o imagine de ansamblu ce asigură justețea demersului în afacere.

E1. Cunoașteți specificațiile tehnice sau juridice ale afacerii?

E2. Aveți informații suficiente despre potențialii clienți, concurenți, furnizori, colaboratori?

E3. Aveți statistici asupra consumului și a distribuției consumului pe categorii de clienți?

E4. Ați verificat planul de amplasament la serviciile de urbanism?

E5. Știți ce documente trebuie elaborate pentru a avea autorizația de funcționare?

E6. Știți ce avize trebuie să obțineți pentru funcționarea afacerii?

E7. Știți ce consultații pot fi accesate în ajutorul derulării corecte a afacerii?

**F. ANALIZA PRINCIPALELOR CONSTRÂNGERI ÎN REALIZAREA PROIECTULUI**

Aceste constrângeri vă pot induce o serie de probleme pe care va trebui să le rezolvați. Această analiză esențială evidențiază caracteristicile afacerii care pot crea riscuri în implementare și au impact direct asupra fezabilității ideii de afacere.

F1. Produsul Dumneavoastră este dificil de realizat? Are o tehnologie laborioasă/este o inovație/presupune investiții mari?

F2. Produsul Dumneavoastră este dificil de distribuit, prin mulți intermediari și pe o piață foarte redusă?

F3. Produsul este foarte fragil și necesită condiții speciale de producție, ambalare, stocare?

F4. Produsul Dumneavoastră se realizează din materii prime dificil de aprovizionat?

F5. Produsul Dumneavoastră poate avea consecințe legale negative?

F6. Credeți că veți avea probleme în a vă asigura forța de muncă specializată?

F7. Credeți că mijloacele tehnice necesare afacerii pot fi obținute în timp real?

F8. Ați aproximat costurile de investiții pentru afacere? Dar necesarul de fond de rulment?

**G. PERSONALITATEA DUMNEAVOASTRĂ VERSUS IDEEA DE AFACERE**

Pentru a realiza afacerea este important de a avea o similitudine între propria personalitate și afacerea pe care doriți să o realizați. Este necesar de a realiza o autoanaliză pentru a evidenția punctele forte pe care vă puteți baza și punctele slabe care vă vor împiedica în propriul demers.

G1. Cărui tip îi corespunde personalitatea Dumneavoastră (riguros / taciturn / extravertit / timid / autoritar)?

G2. Care este potențialul Dumneavoastră (în funcție de starea psihică, fizică, rezistența la stres, capacitatea de negociere, creativ, capabil de a relaționa cu oamenii, comunicativ, etc.)?

G3. Care sunt motivațiile demersului Dumneavoastră?

G4. Care sunt obiectivele Dumneavoastră personale?

G5. Care sunt competențele Dumneavoastră (diplome, calificări, practici profesionale, experiență, etc.)?

G6. Care sunt constrângerile personale (sănătate, finanțe, capacitate de împrumut, disponibilitate de timp)?

## **H. VERIFICAREA REALISMULUI IDEII DE AFACERE**

Într-un tablou centralizator căutați să reuniți caracteristicile majore ale ideii de afacere pe următoarele capitole:

Atuuri

Puncte slabe

Oportunități

Pericole

Concluzii asupra realismului proiectului

Având acest ghid ca element indicator, analiza fezabilității afacerii Dumneavoastră poate fi făcută căutând răspunsuri la fiecare întrebare în 2-3 fraze edificatoare. Acolo unde nu găsiți răspunsul imediat, abordați celelalte întrebări și apoi în altă zi, cu altă dispoziție sau cu informații suplimentare reveniți la întrebarea la care nu ați găsit răspunsul corect.

Prezentul exercițiu nu este un plan de afaceri, nu necesită calcule cu o precizie de  $\pm 5\%$  și o analiză de detaliu a factorilor de risc, în schimb cu o precizie de  $\pm 25\%$  vă va justifica continuarea demersului de a materializa ideea. Veți obține un document de analiză de 6-8 pagini care vă va convinge sau nu că propunerea de afacere merită atenție.