

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI  
Facultatea de Business și Turism

DRĂGUȘIN MARIANA

GROSU RALUCA MARIANA

## Proiectul FRESHconsult - Ghid de operaționalizare -



ISBN 978-606-596-201-9

EDITURA  NOUĂ

București  
2018

## CUPRINS

<b>Prefață</b>	p.2
<b>1. Cadrul contextual</b>	p.4
<b>2. Descrierea proiectului FRESHconsult</b>	p.6
<b>3. Managementul proiectului FRESHconsult</b>	p.9
<b>4. Recomandări pentru studenți</b>	p.12
<b>5. Cerințe și materiale ajutătoare pentru studenți</b>	p.13
<b>Bibliografie</b>	p.23
<b>Anexe</b>	p.24

## PREFAȚĂ

Există o largă convergență de opinii cu privire la rolul formativ al educației antreprenoriale, un instrument esențial în efortul de stimulare a spiritului întreprinzător al studenților și valorificare a creativității lor. Totuși, întreg procesul educațional vizând antreprenoriatul are efecte/ rezultate greu de anticipat. De aceea, identificarea „portofoliului adecvat” de metode de educație antreprenorială este dificilă.

În mod tradițional, educația antreprenorială a fost concepută pentru a învăța studenții cum să înceapă o afacere, cum să creeze un plan de afaceri etc. Însă, abordările moderne evidențiază faptul că educația antreprenorială ar trebui să vizeze toate cele trei caracteristici principale ale întreprinzătorilor și inovatorilor: *cunoștințe, abilități și atitudini*.

„La nivelul învățământului superior, scopul principal al educației antreprenoriale ar trebui să fie acela de a dezvolta capacitățile antreprenoriale și spiritul antreprenorial” (European Commission, 2008, p. 11). Într-un asemenea context, instituțiile de învățământ superior trebuie să facă față unor provocări importante pentru a dezvolta studenților atribute personale care pot avea un impact major asupra carierei lor profesionale, chiar dacă intenționează sau nu să devină întreprinzători. Astfel, în ultima perioadă se observă o trecere de la educația antreprenorială formală (cea bazată pe simpla transmitere de informații și cunoștințe), către o educație antreprenorială menită să dezvolte o atitudine și o mentalitate antreprenorială în rândul studenților, care include prezentarea de informații și cunoștințe relevante despre disciplină, dar care devine, în același timp, și suport pentru inițierea de afaceri.

Colaborarea intensă cu mediul de afaceri joacă un rol esențial în acest sens. Întrucât implicarea întreprinzătorilor în procesul educațional poate avea un efect pozitiv deosebit, o strânsă și solidă colaborare cu aceștia este primordială în asigurarea unei educații antreprenoriale de calitate.

În plus, educația antreprenorială experiențială, bazată pe experiență și observare este de mare actualitate și este considerată a fi de mare impact asupra studenților. Multe inițiative educaționale din țările dezvoltate devin din ce în ce mai mult orientate spre „acțiune”, punând accent pe ideea de învățare prin practică/implicare (*learning by doing*). Colaborarea îndeaproape cu întreprinzători, observarea și analizarea afacerilor acestora, derularea de interviuri cu aceștia, identificarea și rezolvarea de probleme practice din mediul de afaceri reprezintă doar câteva exemple de metode de învățare, specifice unei educații bazate pe practică. (Maiyo, et al., 2016; Welsh, Tullar și Nemati, 2016)

Având la bază metode moderne de predare/ învățare din sfera educației experiențiale, o abordare inovativă asupra educației antreprenoriale din mediul academic din România, s-a concretizat în derularea proiectului FRESHconsult, începând cu anul universitar 2017-2018 în cadrul Facultății de Business și Turism, a Academiei de Studii Economice din București.

Proiectul presupune oferirea de consultanță generică gratuită IMM-urilor din România (doar clasa micro și mică) de către studenți, sub îndrumarea cadrului didactic și vizează, în principal, dezvoltarea spiritului antreprenorial al studenților și consolidarea relațiilor dintre mediul academic și cel de afaceri.

Prezenta lucrare își propune popularizarea proiectului FRESHconsult – un demers unic în facultățile cu profil economic din România, din cunoștințele și informațiile autorilor. Luând în considerare informațiile evidențiate în special prin primele trei capitole, lucrarea se adresează tuturor celor interesați de cunoașterea proiectului, atât din mediul academic, cât și din cel de business. Cu toate acestea, elaborată, cu precădere ca un ghid practic, lucrarea este destinată, în principal, studenților participanți la activitățile de seminar, la disciplina „Antreprenoriat”, din

cadrul Facultății de Business și Turism, Academia de Studii Economice din București. Implicarea în proiectul FRESHconsult reprezintă activitate de seminar pentru studenții ce urmează această disciplină obligatorie; în mod deosebit, capitolele 4 și 5 constituie un îndrumar pentru studenți în vederea realizării cu succes a tuturor activităților și livrabilelor specifice proiectului.

Caracterul său de noutate și faza incipientă de derulare îi conferă, totodată, un potențial deosebit pentru expansiune, multiplicare și perfecționare. Autorii sunt deschiși să ofere informații suplimentare tuturor cadrelor didactice care doresc dezvoltarea și implementarea unui proiect asemănător în cadrul disciplinelor pe care le coordonează, precum și să primească diverse sugestii/ recomandări/ propuneri în vederea dezvoltării, expansiunii sau perfecționării proiectului.

**Prof. univ. dr. Mariana Drăgușin**

Cadru didactic universitar, titular la disciplina Antreprenariat  
Departamentul Business, Științele Consumatorului și Managementul Calității  
Facultatea de Business și Turism  
Academia de Studii Economice din București  
Bd. Dacia nr. 41, sector 1, București, cod poștal 010404  
<http://bt.ase.ro/>  
[mariana.dragusin@com.ase.ro](mailto:mariana.dragusin@com.ase.ro)

**Lect. univ. dr. Raluca Mariana Grosu**

Cadru didactic universitar, titular la disciplina Antreprenariat  
Departamentul Business, Științele Consumatorului și Managementul Calității  
Facultatea de Business și Turism  
Academia de Studii Economice din București  
Bd. Dacia nr. 41, sector 1, București, cod poștal 010404  
<http://bt.ase.ro/>  
[raluca.petrescu@com.ase.ro](mailto:raluca.petrescu@com.ase.ro)

## 1. CADRUL CONTEXTUAL

Diverse studii științifice recente din literatura de specialitate internațională relevă că:

- *Studentii de azi au „o percepție supradimensionată privind abilitățile lor, manifestă aversiune față de risc, NU pot face față și NU apreciază valoarea efortului necesar pentru a obține succesul”* (Hoppe, Westerberg și Leffler, 2017, p.2)
- *Există un declin al activității antreprenoriale, îndeosebi în rândurile tinerilor!* (Fairlie, 2013)
- *O educație antreprenorială bazată preponderent pe metode pedagogice tradiționale, centrate pe aspecte teoretice, tinde să fie ineficientă; deoarece astfel de abordări înguste tind să aibă eficacitate scăzută, practicile educaționale au început să se concentreze mai mult pe metode experimentale* (Kyrö, 2005; Kolb și Kolb, 2008; Dobson, Jacobs și Dobson, 2017)
- *Cea mai bună metodă de a învăța Antreprenoriatul este prin practică* (Cope, 2005; Lackeus, 2015)

În România, Drăgușin, Sîrbu și Grosu (2018) evidențiază o serie de probleme și aspecte specifice mediului academic, dar și celui de afaceri, astfel:

### a) În mediul ACADEMIC:

**Studentii** își doresc să:

- să se bucure de diversitate și flexibilitate în timpul studiilor;
- să-și folosească creativitatea în moduri variate și cu semnificații practice;
- să se conecteze la economia reală și să-și aplice cunoștințele de bază într-un context, pe cât posibil real.

### Cadrele didactice universitare:

- au cunoștințe avansate în domeniul antreprenoriatului;
- resimt provocarea din timpul orelor din partea unei generații de studenți cu așteptări mai mari, nu numai în ceea ce privește conținutul cursului, ci și metodele folosite pentru a transmite cunoștințele și dinamica relațiilor generate în timpul activităților de predare/ învățare;
- au autoritatea și responsabilitatea de a gestiona eficient procesele de învățare legate de antreprenoriat.

### b) În mediul de BUSINESS, majoritatea întreprinzătorilor:

- își încep și își desfășoară activitatea pe baze preponderent empirice, ceea ce explică în mare parte rata ridicată a eșecurilor;
- nu au, de cele mai multe ori, un plan de afaceri, ceea ce le-ar îmbunătăți șansele de supraviețuire, invocând lipsa de timp sau lipsa instruirii adecvate sau pur și simplu contestând utilitatea unui astfel de document; chiar și atunci când este scris, planul este adesea prea vag, incomplet sau bazat pe ipoteze nerealiste;

- nu au o imagine clară a modelului lor de afaceri, rezultând o capacitate scăzută de a înțelege corelațiile/ interdependențele dintre componentele afacerii necesare succesului;
- au adesea cunoștințe de bază în economie și/ sau un grad de alfabetizare digitală inadecvate; mulți nu dispun de informațiile și abilitățile necesare pentru a identifica corect segmentele vizate, caracteristicile concurenței, tendințele pieței, instrumentele adecvate, pentru a face publicitate etc.

**Întreprinzătorii, în special cei neexperimentați și întreprinderile lor micro/mici au o nevoie considerabilă de consiliere/sugestii creative viabile, pentru a-și conduce și dezvolta cu succes afacerea!**

Este **imperativă** o mai bună interacțiune între:

- *mediul academic* – reprezentat de profesori și studenți – și
- *mediul de afaceri* – reprezentat de întreprinzători!

Astfel, s-ar putea răspunde mai bine așteptărilor ambelor părți, într-un mediu în care este recunoscută „**prăpastia**” **dintre teorie și ...practică!**

*Într-un astfel de context a luat naștere ideea proiectului **FRESHconsult**, ce reprezintă o formă de colaborare de tip câștig-câștig!  
Proiectul conectează două categorii principale – mediul academic și întreprinzătorii, ca principali reprezentanți ai mediului de afaceri românesc – având potențialul de a genera sinergii pozitive semnificative!*

## 2. DESCRIEREA PROIECTULUI FRESHconsult

### Proiectul FRESHconsult

a fost inițiat în cadrul Facultății de Business și Turism, din cadrul Academiei de Studii Economice din București, în anul universitar 2017-2018, cu scopul de conecta, la un nivel superior, mediul academic cu cel de afaceri din România.

Activitățile din cadrul Proiectului FRESHconsult au potențialul de a pune în valoare resursele de cunoaștere și creativitate ale comunității academice – profesori și studenți, oferind **consultanță generică gratuită mediului de afaceri din România, în special IMM-urilor din clasele micro și mică!**

*Denumirea a fost aleasă pentru a sugera centrarea proiectului pe latura creativă/„fresh”: „FRESHconsult” !!!*

La începutul anului 2018 a fost dezvoltat și **logo-ul proiectului**, ca principal element de identitate vizuală a acestuia, de către studenta Facultății de Business și Turism, Damian Florentina:



Foto credit: Damian Florentina

Proiectul are la bază **Modelul Interacțiunii Augmentate dintre Mediul Academic și cel de Business** (The Model of Augmented Interaction Academia - Business Environment (MAI A-BE)) (Drăgușin, Sîrbu și Grosu, 2018) și urmărește atingerea următoarelor **două obiective majore**:

- **Dezvoltarea spiritului antreprenorial al studenților** în timpul activităților de predare/învățare la discipline universitare având componente de antreprenariat;
- **Consolidarea relațiilor dintre mediul academic și cel de afaceri românesc**, oferind consultanță generică gratuită pentru întreprinzători.

Modelul MAI-A-BE are potențialul de a combina așteptările și competențele complementare ale fiecărei categorii și de a crea **avantaje/beneficii reciproce directe și indirecte pentru toate părțile interesate** (Drăgușin, Sîrbu și Grosu, 2018):

A) Pentru mediul academic:

- A1) Studenți;
- A2) Profesori universitari;
- A3) Universități/ facultăți.

B) Pentru mediul de business, respectiv întreprinzători, ca principali reprezentanți.

**A) Beneficii (+) pentru mediul ACADEMIC:**

**A1) Studenții (+):**

- *pot dezvolta o mai bună înțelegere a proceselor antreprenoriale, fiind implicați în proiecte direct legate de economia reală;*
- *au posibilitatea de a aplica teoriile predate în practică, iar motivația și perseverența lor pot atinge niveluri mai înalte în încercarea de a identifica soluții creative clasice și/sau noi, pentru problemele cu care se confruntă întreprinzătorii;*
- *au șanse mai mari la o mai bună cunoaștere de sine, de a-și perfecționa abilități importante precum comunicarea eficientă, gândirea creativă, planificarea, capacitatea de a-i mobiliza pe alții, de a lucra în echipe etc.*
- *își pot consolida cunoștințele financiare, economice și pot afla, mai multe despre riscurile asociate unei afaceri și cum să facă față incertitudinii, instabilității etc.;*
- *pot contribui la progresul multor întreprinderi micro/mici, deoarece ideile lor creative pot fi apreciate și chiar implementate.*

**A2) Profesorii universitari (+) care coordonează studenții, pot:**

- *diversifica semnificativ activitățile lor de predare/învățare și pot face o mai bună corelare a teoriei cu practica prin aplicarea principiului învățării prin practică/învățării experiențiale;*
- *crește șansele de a dezvolta competențele antreprenoriale ale studenților;*
- *concepe numeroase teme de cercetare din astfel de proiecte de tip colaborativ, dezvoltate în cadrul MAI-A-BE și pot realiza proiecte de cercetare vizând o mai bună înțelegere a întreprinzătorilor, a nevoilor acestora, a profilului lor etc.; asemenea studii pot să genereze noi informații și cunoștințe despre lumea complexă și dinamică a antreprenoriatului/mediului de business.*

**A3) Universitățile/facultățile (+) care derulează proiecte de tip MAI-A-BE:**

- *construiesc o „punte” suplimentară către mediul de afaceri, consolidând legăturile cu acesta, practic fără costuri suplimentare;*
- *pot înregistra și promova numărul de ore gratuite de consultanță generică oferite de studenții săi (coordonanți de cadre didactice) pentru mediul de afaceri;*
- *se pot bucura de o imagine publică îmbunătățită, mărinind astfel probabilitatea de a atrage un număr mai mare de candidați, de a crește numărul de stagii de practică pentru studenți, de a-și spori producția de materiale științifice, de a construi o bază de date specializată etc.*



## **B) Beneficii (+) pentru mediul de BUSINESS:**

### **Întreprinzătorii:**

- *pot beneficia de ocazia rară de a obține un sprijin real și gratuit, având totodată libertatea totală de a pune în aplicare sau nu propunerile studenților/ ideile „creative”;*
- *se pot bucura, de noile informații / cunoștințe, cercetate / furnizate de studenți, economisind astfel timp prețios.*

**Pe termen lung, vor putea fi înregistrate chiar îmbunătățiri în mediul de afaceri!!!**

În România, majoritatea întreprinzătorilor nu au cunoștințele și/ sau resursele financiare pentru a plăti pentru activitățile de consultanță profesională (Nicolescu et al., 2017). Deci, **există o nevoie latentă de consiliere / recomandări**, inclusiv pe probleme aparent simple, cum ar fi: tendințele pieței; analiza concurenței, strategii de marketing; segmente vizate (structura, dimensiunea, etc.).

În acest context, schimbarea rolului studenților de la simpli receptori de cunoștințe la generatori de noi informații / idei și cuplarea potențialului lor creativ cu nevoile micilor proprietari poate fi un demers reciproc avantajos!

Premisa este aceea că,

***expunerea studenților la experiențe reale de viață le poate stimula comportamentul creativ, le poate îmbunătăți cunoștințele și le poate stârni interesul față de activități capabile să-i formeze și să-i transforme din „simpli spectatori”, în „actori inovatori”, pe „scena” economică !!!***

### 3. MANAGEMENTUL PROIECTULUI FRESHconsult

#### I) Etapa de inițiere a proiectului

Au fost stabilite **2 obiective**:

- a) Implicarea în proiectul pilot a **cel puțin 40% din studenți** (anul II de studii/ semestrul I), având „Antreprenoriatul” drept curs obligatoriu;
- b) Furnizarea de **consultanță generică gratuită**, pentru **cel puțin 30 de întreprinzători români**.

Pentru a atinge obiectivele, au fost luate câteva *decizii suplimentare*:

- Să fie vizați exclusiv întreprinzători ai IMM-urilor micro și mici, cu activitate mai puțin complexă și, în general, cu resurse financiare foarte modeste.
- Promovarea intensă a proiectului FRESHconsult printre studenți.
- Derularea proiectului pe tot parcursul semestrului (14 săptămâni).

#### II) Etapa de planificare a proiectului FRESHconsult

- **Determinarea „rezervorului” de studenți**: echivalentul a minim 40% din numărul total de studenți, din anul II.
- Stabilirea principalelor **coordonate ale colaborării cu întreprinzătorii**.
- **Organizarea studenților**: împărțire în echipe (de 4-5 membri), fiecare având sarcina de a identifica (din propria rețea de contacte) și lucra cu un întreprinzător, dintr-o firmă micro sau mică.
- **Planul de comunicare**, pentru crearea și menținerea unui nivel adecvat de motivare între părțile implicate - studenți și întreprinzători:
  - o prezentare generală a scopului, obiectivelor și fazelor proiectului (fiecare cu livrabilele asociate);
  - criteriile pe care fiecare echipă trebuie să le utilizeze pentru a identifica un întreprinzător eligibil;
  - programul activităților echipei și termenele limită pentru livrabilele preliminare;
  - conținutul raportului final al echipei și termenul limită la care trebuie predat.

Principalele **riscuri** identificate:

- absența unei surse stabile/constante de întreprinzători care doresc să beneficieze de consultanță generică gratuită, ținând cont de caracterul de pionierat al proiectului și realitatea că a fost necunoscut/netestat;
- reticența studenților de a lucra în cadrul proiectului; ca urmare, au avut posibilitatea de a alege între abordarea tradițională - lucrul la propria idee de afaceri a echipei, sau sub „umbrela” FRESHconsult.

### III) Etapa de execuție

- prezentarea proiectului studenților, subliniind natura sa unică în mediul academic din România și beneficiile pe care le poate aduce pentru toți cei implicați, pe termen scurt, mediu și lung; studenții trebuie ajutați să internalizeze scopul și obiectivele proiectului și să devină conștienți de responsabilitățile lor, împreună cu influența lor majoră asupra succesului proiectului.
- trebuie subliniat faptul că este esențial ca studenții care participă la acest proiect să fie serioși, corecți și riguroși în toate acțiunile, inclusiv în autoevaluarea timpului alocat pentru consultanța generică (în orele de seminar și în afara orelor de seminar).
- constituirea echipelor care au acceptat să lucreze pentru proiect. Fiecare echipă trebuie să colaboreze cu un întreprinzător-beneficiar, doritor să participe, cărui i se trimite spre semnare „Scrisoarea oficială” (Anexa 1);
- **atenționarea cu privire la și asigurarea confidențialității informațiilor** prin semnarea angajamentului de membrii fiecărei echipe (Anexa 2);
- comunicarea cerințelor/ așteptărilor din partea echipei de studenți și a metodelor/ tehnicilor/ instrumentelor științifice cu care să opereze (Model CANVAS; Analiza SWOT; Analiza concurenței etc.);
- cadrul didactic coordonator la disciplină supervizează activitatea fiecărei echipe și acordă studenților îndrumare profesionistă;
- primirea **livrabilelor** de la fiecare echipă de studenți sub forma unui raport final de consultanță, potrivit graficului stabilit de cadrul didactic coordonator, cu semnăturile acestora și cea a întreprinzătorului-beneficiar (Confirmare de primire livrabile – Anexa 3):

▶ **1. Fișa întreprinzătorului/firmei beneficiare (Fișa 1) împreună cu o scurtă prezentare a „poveștii” întreprinzătorului** (maxim o pagină), în baza întrebărilor din GHIDUL de interviu;

▶ **2. Detalierea celor 9 „blocuri” ale Modelului CANVAS;**

▶ **3. Analiza SWOT;**

▶ **4. Conținutul Programului/ planului sugerat/ așteptat de întreprinzător;**

▶ **5. Tabel (minim 4 componente) cu propuneri/ soluții/ sugestii/ recomandări, reprezentând plusvaloarea oferită de echipă, întreprinzătorului beneficiar (Fișa 2), pe teme vizând: segmentele țintă, piața, concurența, publicitatea și promovarea off și online, structura organizatorică, resursa umană, studiile de marketing, gestionarea fluxurilor de numerar, extinderea pe o nouă piață etc.;**

▶ **6. Tabel conținând timpul alocat proiectului FRESHconsult/ pe săptămână / membru/ echipă (Fișele 3 și 4);**

▶ **7. Evaluarea individuală a efortului/ implicării fiecăruia dintre ceilalți membri ai echipei (scală de evaluare 1-10) (Fișa 5);**

▶ **8. Fișă de sinteză a activității (Fișa 6)**

▶ **9. Colectarea feedback-ului scris din partea întreprinzătorului-beneficiar (beneficii/ satisfacții/ efecte (Fișa 7 ));**

▶ **10. Fotografii** (cu studenții din echipă și întreprinzătorul-beneficiar) care să documenteze experiența sub „umbrela” proiectului FRESHconsult.

#### **IV) Etapa de monitorizare și control**

- raportări periodice privind problemele apărute, riscuri, progresele făcute în derularea proiectului;
- verificări permanente ale echipelor în timpul și chiar în afara seminariilor;
- predarea/ primirea versiunilor scrise și electronice a proiectului fiecărei echipe, la final de semestru.

#### **V) Etapa de închidere a proiectului**

- analiza fiecărui Raport final/firmă din punct de vedere al calității conținutului și formei și validarea/ nevalidarea materialului pe fiecare echipă de studenți în parte;
- verificarea și validarea numărului de ore de consultanță generică raportate de fiecare echipă și student în parte;
- însumarea și raportarea numărului total de ore de consultanță generică gratuită oferită de studenți;
- transmiterea Raportului final de consultanță către întreprinzătorul-beneficiar;
- colectarea feedback-ului din partea studenților implicați în proiect;
- identificarea punctele tari/ slabe în derularea fiecărei etape a proiectului.

## 4. RECOMANDĂRI PENTRU STUDENȚI

**Membri echipei de studenți trebuie:**

- să semneze Angajamentul de confidențialitate
- să raporteze progresele înregistrate regulat (săptămânal/ la seminar) cadrului didactic coordonator, semnalând eventualele probleme apărute în desfășurarea proiectului;
- să se întâlnească cu întreprinzătorul-beneficiar (de minim 3 ori față-în-față și prin telefon de minim 3 ori pe parcursul proiectului) pentru a identifica zonele cu probleme de rezolvat ale afacerii, dezvoltând sau selectând astfel diverse modalități de acțiune și să facă recomandări adecvate pentru implementarea unor schimbări în firmă; studenții, sub coordonarea cadrului didactic, se vor centra pe acele probleme pe care cred că le pot rezolva;
- să colaboreze îndeaproape cu întreprinzătorul-beneficiar și cu cadrul didactic coordonator, să comunice soluțiile identificate, să le discute cu cadrul didactic și cu întreprinzătorul-beneficiar, să accepte sugestiile acestora;
- să țină o evidență a întâlnirilor cu întreprinzătorul-beneficiar și a orelor de consultanță generică oferite (pot fi definite ca timp petrecut în contact direct cu întreprinzătorul și/sau cadrul didactic, plus acele ore petrecute pentru pregătirea raportului). Orele de pregătire pot include timp petrecut pentru a cerceta detaliile problemei identificate, discutând respectiva problema cu alți experți în business, deplasări la sediul firmei-beneficiare, cât și pentru pregătirea raportului.

„Zone” potențiale de consultanță ce pot fi recomandate studenților: surse de finanțare alternative la început de afacere, marketing, vânzări, publicitate, analiza costurilor, probleme de personal, managementul resurselor umane, eficacitatea sistemelor informaționale, extinderea pe alte piețe, etc.

**ATENȚIE!**

*Întreprinzătorul-beneficiar poate accepta, respinge sau modifica recomandările/ sugestiile/ propunerile/ soluțiile furnizate de echipa de studenți.*

**REGULI DE CONDUITĂ a studenților:**

- *Fii onești!* NU promiteți mai mult decât puteți oferi!
- *Ajungeți la timp la întâlniri!* Punctualitatea este o formă minimă de considerație față de întreprinzător și spune multe despre seriozitatea dumneavoastră!
- *Comunicați eficace* (respectând regulile și principiile învățate la disciplina „Comunicare”)!
- *Solicitați ajutorul cadrului didactic coordonator* când ajungeți în impas!
- *Manifestați respect și considerație față de timpul, experiența și opiniile întreprinzătorului-beneficiar!*
- *Respectați confidențialitatea informațiilor* la care aveți acces!

## 5. CERINȚE ȘI MATERIALE AJUTĂTOARE PENTRU STUDENȚI

Fiecare echipă de studenți va livra un Raport final de consultanță.

Raportul final de consultanță se predă în format electronic și fizic, la data comunicată de cadrul didactic. *În momentul predării raportului scris (format fizic), liderul echipei va semna pentru înregistrarea acestei activități !*

**Raportul final de consultanță ce va fi predat cadrului didactic va fi compus din:**

- ▶ **Pagina de gardă (coperta)** – se vor menționa numele universității și al facultății, titlul raportului de consultanță, numele echipei de studenți și al cadrului didactic coordonator, locul și anul, conform modelului din **Anexa 4**.
- ▶ **Scrisoare de angajament (Anexa 1)** – se realizează în dublu exemplar de către echipa de studenți. Scrisoarea este semnată de cadrul didactic și de întreprinzătorul-beneficiar. Un exemplar se oferă întreprinzătorului și un exemplar se include în raportul final de consultanță.
- ▶ **Angajament de confidențialitate (Anexa 2)** – se completează de către studenți și se semnează de toți membrii echipei de studenți
- ▶ **Confirmare de primire livrabile (Anexa 3)** – se completează de către studenți și se semnează de întreprinzătorul-beneficiar
- ▶ **Cuprinsul raportului de consultanță** – se vor specifica paginile la care se regăsește fiecare componentă a raportului:

### **1. Fișa întreprinzătorului/ firmei beneficiare (Fișa 1)**

**2. O scurtă prezentare a „poveștii” întreprinzătorului** vizat (maxim o pagină), realizată în baza întrebărilor din GHIDUL de interviu (cu aspecte privind: motivația demarării afacerii / bariere surmontate, performanțe economice (cifra de afaceri/ cota de piață etc. în măsura în care asemenea date sunt disponibile) etc. Ghidul de interviu se regăsește în cadrul **Anexei 5**. Ghidul are rol orientativ. În timpul interviului, în funcție de modul de derulare al acestuia, puteți adresa și alte întrebări sau pot exista întrebări din ghid pe care să nu le adresați.

### **3. Detalierea celor 9 „blocuri” ale Modelului CANVAS:**

- **propoziția de valoare** (de rafinat varianta propusă de echipă, revăzând teoria/ caracteristici cantitative și/sau calitative și exemple online (pe profilul de activitate al firmei vizate);

- **consumatorii/ clienții „țintă”** (criterii de segmentare folosite (gen/ vârstă/ venit/ nivel de educație etc.)/ caracteristici comportamentale etc. + **tendințe ale pieței + concurență** (analiza tabelului de evaluare a principalilor competitori direcți);

- **relațiile cu consumatorii** (caracterizarea succintă a tipului/ tipurilor de relații);

- **canale de distribuție** folosite de firma de referință (tip, dimensiuni, costuri asociate etc.), din perspectiva cunoștințelor acumulate la discipline conexe („Marketing”, „Economia comerțului intern și internațional” etc.) + eventuale propuneri ale echipei;

- **resurse „cheie”** (vor fi menționate succint pe categorii: *umane* (număr de angajați/ structură socio-profesională, nivel de educație etc.); *materiale* (clădiri/ terenuri/ echipamente etc.); *financiare și informaționale* (daca există date disponibile);

- **activități „cheie”** (enumerarea principalelor activități din cadrul firmei, ce servesc creării, livrării și captării valorii propuse de firmă);

- **parteneri „cheie”** (furnizori/ parteneri care sprijină efortul firmei de realizare a obiectului său de activitate (după caz);

- **sursele de venit** (precizarea modalităților de monetizare/ cum sunt obținuți „banii” (nu, neapărat și mărimea sumelor obținute!);

- **costuri** (identificarea principalelor categorii de costuri (fixe/ variabile etc.) (nu neapărat și mărimea acestora).

**Anexa 6** vă oferă un ghid pentru elaborarea Modelului CANVAS.

**4. Analiza SWOT** (cele 4 cadrane cu câte 3-4 puncte pentru: (evidențierea punctelor forte (S)/ a celor slabe (W)/ a oportunităților (O)/ respectiv a amenințărilor (T), conform modelului din **Anexa 7**;

**5. Conținutul Programului/ planului sugerat/ așteptat de întreprinzător** (exp.: program de promovare off/online etc.) conform modelului din **Anexa 8**.

**6. Tabel (minim 4 elemente) cu propuneri/ soluții/ sugestii/ recomandări, ce reprezintă plusvaloarea oferită de echipă, întreprinzătorului-beneficiar** (pe teme vizând: segmentele țintă, piața, concurența, publicitatea și promovarea off și online, structura organizatorică, resursa umană etc.) - **Fișa 2**;

**7. Tabel conținând timpul** petrecut cu activități FRESHconsult/ pe săptămână / membru/ echipă (calculat de lider, prin însumarea timpilor individuali), potrivit modelului din **Fișele 3 și 4**;

**8. Evaluarea individuală** (pe o scală de la 1-10) a efortului/ implicării fiecăruia dintre ceilalți membri ai echipei (**Fișa 5**);

**9. Fișa de sinteză a activității (Fișa 6)**

**10. Colectarea feedback-ului** scris din partea întreprinzătorului-beneficiar (beneficii/ satisfacții/ efecte (**Fișa 7**);

**11. Fotografii** (cu studenții din echipă și întreprinzătorul-beneficiar) care să documenteze experiența sub „umbrela” proiectului FRESHconsult.

**Un raport final de consultanță se oferă întreprinzătorului-beneficiar. Acesta va conține doar o parte din componentele enumerate mai sus.**

**Raportul final de consultanță ce va fi predat întreprinzătorului-beneficiar va fi compus din:**

- ▶ **Pagina de gardă (coperta) – Anexa 4**
- ▶ **Angajament de confidențialitate (Anexa 2)**
- ▶ **Cuprinsul raportului de consultanță – se vor specifica paginile la care se regăsește fiecare componentă a raportului:**
  1. **Fișa întreprinzătorului/ firmei beneficiare (Fișa 1);**
  2. **O scurtă prezentare a „poveștii” întreprinzătorului ;**
  3. **Detalierea celor 9 „blocuri” ale Modelului CANVAS;**
  4. **Analiza SWOT;**
  5. **Conținutul Programului/ planului sugerat/ așteptat de întreprinzător;**
  6. **Tabel (minim 4 elemente) cu propuneri/ soluții/ sugestii/ recomandări, ce reprezintă plusvaloarea oferită de echipă - Fișa 2;**
  7. **Fotografii (cu studenții din echipă și întreprinzătorul-beneficiar) care să documenteze experiența sub „umbrela” proiectului FRESHconsult.**

***! Pentru o verificare atentă a documentelor incluse în cadrul raportului oferit cadrului didactic, dar și întreprinzătorului, Anexa 9 este reprezentată de „Tabele de control” !***

### **RECOMANDĂRI DE FORMAT**

- Setări pagină: pagină A4, spațiere: stânga 1' (sau 2.5 cm), dreapta, sus și jos 0.8' (sau 2 cm)
- Pentru pagina de gardă (coperta), urmați formatarea din model, Anexa 4.
- Fiecare capitol se scrie pe pagină separată. Titlurile de capitol se scriu cu TNR 14 bold centrat. Se lasă 2 spații libere după fiecare titlu de capitol.
- Întreg corpul documentului se scrie cu TNR 12, aliniere stânga-dreapta (align justify), cu alineat (Tab), spațiere interlinie la un rând.

#### **!!! NU uitați că:**

- materialul are echipa ca EMITENT/ INIȚIATOR al mesajului (prin lucrarea propriu-zisă) și întreprinzătorul ca DESTINATAR; prin urmare atenție la forma de exprimare folosită în lucrare (de preferat stilul impersonal);

- NU trebuie să „reinventați roata” !!! .... Folosiți resursele generoase pe care le găsiți online simplu: tastând cuvinte cheie „smart” !!!;

- trebuie să evidențiați, pe cât posibil contribuția/ plusvaloarea adusă de echipă (ce/ despre ce v-ați documentat/ analizat/ observat/ cercetat/ propus etc., idei noi, creative/ de îmbunătățire/ perfecționare etc.);

- doar acele proiecte care răspund unui minim de exigențe vor fi incluse în Programul FRESHconsult!

**Vă dorim spor și inspirație!**





## FIȘA 1

### FIȘA ÎNTREPRINZĂTORULUI/FIRMEI BENEFICIARE

de consultanță generică gratuită, în cadrul proiectului FRESHconsult

NUME .....	PRENUME .....
Date de contact: E-mail.....Telefon.....	
Vârsta: 15-25 ani <input type="checkbox"/> ; 26-35 ani <input type="checkbox"/> ; 36-49 ani <input type="checkbox"/> ; 50-65 ani <input type="checkbox"/> ; >66 ani <input type="checkbox"/> .	
Gen: masculin <input type="checkbox"/> ; feminin <input type="checkbox"/> .	
Educație: medie <input type="checkbox"/> ; superioară <input type="checkbox"/> .	
Experiență anterioară de business: DA <input type="checkbox"/> ; NU <input type="checkbox"/> .	
DENUMIRE FIRMĂ Beneficiară SC.....SRL	
Adresă.....	
WebSite..... Telefon .....	
Număr de angajați (după caz) .....	
Domeniul de activitate .....	



## FIȘA 2

**Tabel (minim 4 elemente) cu propuneri, reprezentând plusvaloarea oferita de echipă, întreprinzătorului-beneficiar**

	<b>PROPUNERE:</b>	<b>NI</b>	<b>ICI</b>	<b>I</b>
<b>1</b>				
<b>2</b>				
<b>3</b>				
<b>4</b>				
<b>....</b>				

*Legendă: NI=Neimplementată; ICI = în curs de implementare; I = implementată*



**FIȘA 3**  
**FIȘA MEMBRULUI ECHIPEI**

**Nume și prenume student(ă)**

Nr.	Activitate desfășurată	Data	Ore/minute alocate activității

*Exemplu:*

**Ionescu Andrei**

Nr.	Activitate desfășurată	Data	Ore/minute alocate activității
1.	Întâlnire preliminară cu întreprinzătorul pentru: - culegere de informații generale (date de contact despre întreprinzător și firma sa); - identificarea ariilor în care întreprinzătorul ar putea beneficia de consultanță	12 oct.2017	27 min.
2.	- culegerea de date/ informații despre piața firmei (dimensiune, tendință etc.) (off și online)	14 oct.2017	45 min.
3.	- documentare cu privire la segmentele țintă (dimensiuni/ structură/ caracteristici (off și online)	16 oct.2017	1h13min.
4.	.....	.....	.....
5.	..... etc.		
			<b>TOTAL:</b>



**FIȘA 4**  
**FISĂ SINTETICĂ/ECHIPĂ**

Se completează de liderul echipei !

Nr.	Nume membru al echipei	TOTAL ore.minute alocate de echipă/ săptămână:					

*Exemplu*

Nr.	Nume membru al echipei	TOTAL ore.minute alocate de echipă/ săptămână:					
		9-15 Oct.	16-22 Oct.	23-29 Oct.	30 Oct.- 5 Noe.	.....	TOTAL
1.	Ionescu Andrei	2h45'	3h20'		4h10'	....	15h50'
...						....	
5.	Popescu Maria	....	.....	....	....	....	....
	TOTAL GENERAL						64h25'



## FIȘA 5

### FORMULAR DE EVALUARE RECIPROCĂ

Formularul de evaluarea reciprocă (pe o scală 1-10) a efortului/ implicării fiecăruia dintre ceilalți membrii ai echipei:

	<b>Nume student 1</b>	<b>Nume student 2</b>	<b>Nume student 3</b>	<b>Nume student 4</b>	<b>Nume student 5</b>
<b>Nume student 1</b>	-	Nota acordată de studentul 1 studentului 2	Nota acordată de studentul 1 studentului 3	Nota acordată de studentul 1 studentului 4	Nota acordată de studentul 1 studentului 5
<b>Nume student 2</b>	Nota acordată de studentul 2 studentului 1	-	Nota acordată de studentul 2 studentului 3	Nota acordată de studentul 2 studentului 4	Nota acordată de studentul 2 studentului 5
<b>Nume student 3</b>	...	...	-	...	...
<b>Nume student 4</b>	...	...	...	-	...
<b>Nume student 5</b>	...	...	...	...	-

#### *Exemplu*

	<b>Ionescu Andrei</b>	<b>Popescu Maria</b>	<b>Dolgu Marius</b>	<b>Dima Corina</b>	<b>Popa Simina</b>
<b>Ionescu Andrei</b>	-	9	8	10	9
<b>Popescu Maria</b>	9	-	7	10	10
<b>Dolgu Marius</b>	...	...	-	...	...
<b>Dima Corina</b>	...	...	...	-	...
<b>Popa Simina</b>	...	...	...	...	-



## FIȘA 6

### FIȘĂ DE SINTEZĂ A ACTIVITĂȚII ÎN CADRUL PROIECTULUI FRESHconsult

*Se completează de liderul echipei !*

Numele întreprinzătorului \_\_\_\_\_ (<50 ani; >50 ani; M/F)

Denumirea firmei S.C. \_\_\_\_\_ SRL

Domeniul de activitate al firmei \_\_\_\_\_

Oraș \_\_\_\_\_ Județ \_\_\_\_\_

Nr. de angajați: 0-9; 10-49.

**Aria în care s-a oferit consultanța generică gratuită** întreprinzătorului-beneficiar (bifați una/ mai multe, după caz):

- Inițierea afacerii/ Achiziții
- Surse de finanțare
- Marketing
- Vânzări
- Contabilitate
- Analiza Financiară/ Cost Control
- Controlul Inventarului
- Personal
- Sisteme informatice

Număr de **PROPUNERI/ SOLUȚII/ SUGESTII/ RECOMANDARI** din partea echipei:.....

**NUMELE MEMBRILOR ECHIPEI DE STUDENȚI/ anul II/ gr. ....: .....** (se scriu numele tuturor membrilor)



## FIȘA 7

### Feedback-ul (scris) al întreprinzătorului-beneficiar

	<b>Beneficii/ avantaje percepute de întreprinzător:</b> (răspunsuri ce pot fi incluse de întreprinzătorul-beneficiar în feedback-ul său scris)
1.	Aprecieri generale cu privire la utilitatea colaborării cu echipa de studenți (Foarte util/ Util etc.)
2.	Percepția cu privire la calitatea/ utilitatea propunerilor/ sugestiilor/ recomandărilor făcute de studenți
3.	Care a fost cel mai folositor rezultat al eforturilor echipei pentru afacerea dumneavoastră?
4.	Intenții de implementare a propunerilor/ sugestiilor/ recomandărilor făcute de studenți.
5.	Ce sugestii aveți pentru a îmbunătăți eficacitatea Proiectului FRESHconsult?
6.	Alte păreri/propuneri/sugestii pentru derularea în viitor a Proiectului FRESHconsult.

## BIBLIOGRAFIE

- Cope, J., 2005. Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), pp.373-397.
- Dobson, J. A., Jacobs, E. și Dobson, L., 2017. Toward an Experiential Approach to Entrepreneurship Education. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 17(3), pp.57-69
- Drăgușin, M., Sîrbu, M.O. și Grosu, R.M., 2018. Advancing entrepreneurship education: a new approach in Romanian academia. Lucrare susținută în cadrul conferinței internaționale 4<sup>th</sup> BASIQ International Conference on *New Trends in Sustainable Business and Consumption*. 11-13 iunie 2018, Heidelberg University, Heidelberg, Germania.
- European Commission, 2008. *Entrepreneurship in Higher Education, especially in non-business studies; Final Report of the Expert Group*, [online] Disponibil la: <[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support\\_measures/training\\_education/entr\\_highed\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/entr_highed_en.pdf)> [Accesat 28 mai 2010]
- Fairlie, R.W., 2013. *Kauffman Index of Entrepreneurial Activity: 1996-2012*. [online] Disponibil la: <<https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=940123101123002102070096094081091110050080061059011018113092071111001023125030090090041007038028040060043011120067082103084099001072063049059108095015070035045012085107027030121009025017087097123091013096007022112027117115081010103121066009&EXT=pdf>> [Accesat 2 martie 2018]
- Hoppe, M., Westerberg, M. și Leffler, E., 2017. Educational approaches to entrepreneurship in higher education: A view from the Swedish horizon. *Education + Training*, [e-journal] 59(7/8), pp.751-767. <https://doi.org/10.1108/ET-12-2016-0177>
- Kolb, A. Y. și Kolb, D. A., 2008. Experiential learning theory: A dynamic, holistic approach to management learning. În: S.J. Armstrong și C. Fukami, eds. 2008. *Handbook of management learning, education and development*. London: Sage, pp. 42-68.
- Kyrö, P., 2008. A theoretical framework for teaching and learning entrepreneurship. *International Journal of Business and Globalisation*, 2(1), 39-55.
- Lackéus, M., 2015. *Entrepreneurship in Education—What, why, when, how*. *Entrepreneurship* 360. [online] Disponibil la: <[https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP\\_Entrepreneurship-in-Education.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP_Entrepreneurship-in-Education.pdf)> [Accesat 2 martie 2018]
- Maiyo, J.K., Rono, A.J., Ng'elechei, R.J. și Tubey, R., 2016. An analysis of the trends and issues in entrepreneurship education. *Journal of Technical & Vocational Education & Training*, 1(1), pp.179-187.
- Nicolescu, O., Nicolescu, C., Urîtu, D., Corcodel, Ș.F., Ștefan, S.C. și Truică, A.P., 2017. *Carta albă a IMM-urilor din România. Ediția a VX-a*. [online] Disponibil la: <<http://cniipmmr.ro/wp-content/uploads/2017/07/PPT-CA-2017v3.pdf>> [Accesat 2 August 2018].
- Osterwalder, A. și Pigneur, Y., 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. s.l: John Wiley and Sons
- Welsh, D.H.B., Tullar, W.L. și Nemati, H., 2016. Entrepreneurship education: Process, method, or both?. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), pp.125–132.



# **ANEXE**

SE VA IMPRIMA DE CĂTRE CADRUL DIDACTIC COORDONATOR PE HĂRTIE OFICIALĂ, CU ANTETUL UNIVERSITĂȚII/FACULTĂȚII

## SCRISOARE DE ANGAJAMENT

**Stimate d-le/d-na....., întreprinzător la firma SC ..... SRL**

Încep prin a vă mulțumi că ați acceptat invitația noastră (a mea și a studenților cu care colaborez în acest an), de a deveni parte din **Proiectul FRESHconsult!** Este un demers început în 2017, prin care ne propunem să oferim consultanță generică gratuită IMM-urilor românești (micro și mici), pentru demararea, dezvoltarea/gestionarea afacerilor lor (elaborarea planului de afaceri, analize de piață off&online, cercetări de marketing, programe de promovare etc.).

Consultanța generică gratuită va fi oferită dumneavoastră în intervalul octombrie 2018 - ianuarie 2019 de o *echipă de studenți* entuziaști, formată din

- NUME1.....
- NUME 2.....
- NUME 3.....
- NUME 4.....
- NUME 5.....

sub coordonarea mea. Astfel, studenții își vor putea valorifica potențialul creator, furnizându-vă idei/abordări noi/proaspete („fresh”), sperăm utile dumneavoastră în viitor. Proiectul își propune simultan să ofere studenților și oportunitatea de a aplica în practică cunoștințele acumulate, de a lucra pe cazuri reale, amplificându-le motivația și implicit implicarea.

Cu speranța că vom avea o colaborare fructuoasă, reciproc avantajoasă vă doresc inspirație și mult succes în atingerea obiectivelor pe care vi le-ați propus!

Cu deosebită considerație,

*Semnătură cadru didactic*

Prof./ Conf./ Lect. univ. dr.....(numele cadrului didactic).....

Cadru didactic universitar, titular la disciplina Antreprenoriat

Departamentul Business, Științele Consumatorului și Managementul Calității

Facultatea de Business și Turism

Academia de Studii Economice din București (www.ase.ro)

E-mail: .....

Octombrie 2018

Vă rugăm să vă exprimați acordul în legătură cu promovarea numelui companiei dumneavoastră ca beneficiar în cadrul proiectului FRESHconsult pe site-ul Clubului de Antreprenoriat al Facultății de Business și Turism.

- DA
- NU

Semnătura întreprinzătorului-beneficiar

## ANGAJAMENT DE CONFIDENȚIALITATE

Pe toată durata derulării proiectului **FRESHconsult** și după încheierea acestuia, echipa de studenți (Academia de Studii Economice din București, Facultatea de Business și Turism, anul II/ seria ...../ gr.....) formată din:

- NUME1.....
- NUME 2.....
- NUME 3.....
- NUME 4.....
- NUME 5.....

**se obligă să folosească doar în scopuri educaționale și să NU transmită public (în afara cadrului educațional), date sau informații confidențiale**, de care a luat cunoștință pe cale directă sau incidentală în timpul colaborării cu întreprinzătorul-beneficiar și a căror divulgare poate conduce la prejudicierea firmei.

(de exemplu: informații privitoare la: situația financiară a unității beneficiare, la proiectele de afaceri ale acesteia, la clienții actuali și potențiali, la procedeele de fabricație folosite, la proiectele de marketing și promovare a produselor etc.).

Semnătura (tuturor membrilor echipei de studenți)

Data

Anexa 3

SE VA IMPRIMA DE CĂTRE CADRUL DIDACTIC COORDONATOR PE HĂRTIE OFICIALĂ, CU ANTETUL UNIVERSITĂȚII/FACULTĂȚII

### CONFIRMARE DE PRIMIRE LIVRABILE

DI/dna....., întreprinzător la firma  
SC ..... SRL, beneficiar în cadrul proiectului  
FRESHconsult, confirm primirea livrabilelor din partea echipei de studenți cu care am colaborat.

Semnătură întreprinzător-beneficiar

Data

**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI  
FACULTATEA DE BUSINESS ȘI TURISM**



Foto credit: Damian Florentina

**RAPORT FINAL DE CONSULTANȚĂ GENERICĂ GRATUITĂ OFERITĂ  
ÎNȚREPRINDERII .....(se va menționa numele întreprinderii)**

Cadru didactic coordonator:  
Titlul cadrului didactic Prenumele Numele acestuia  
Ex: Prof. univ. dr. Alin Popescu

Studenti:  
Nume prenume student 1  
Nume prenume student 2  
Nume prenume student 3  
Nume prenume student 4  
Nume prenume student 5  
Grupa ....., seria ....., anul II

**București  
an**

## GHID DE INTERVIU

- Spuneți-ne câte ceva despre dvs. înainte de a începe afacerea? Ați cunoscut vreun întreprinzător în copilărie? Dacă DA, cum apreciați că v-a influențat? Ați remarcat la cei din jurul dvs. (părinți, rude prieteni) atitudini antreprenoriale? Prin ce se manifestau? Ați avut modele?
- Când și în ce împrejurări ați devenit interesat de antreprenoriat? Care au fost principalele motivații (pozitive/ negative) care v-au determinat să deveniți întreprinzător?
- Care este nivelul dvs. de educație? Considerați că v-a folosit? Ați fost implicat/ă în vreo afacere în tinerețe? Ați avut experiență în vânzări/ marketing înainte de a începe actuala afacere? V-a ajutat?
- Cum a apărut și cum ați identificat oportunitatea de afaceri? Care v-au fost obiectivele inițiale? Cum ați evaluat oportunitatea în termeni de elemente de succes? Cum ați cercetat piața/ competiția? Ce criterii ați avut în vedere?
- Aveți un plan de afaceri? Dacă DA, puteți detalia? Cât timp v-a luat să transformați ideea în afacere? Câte ore ați lucrat în medie pe zi?
- De ce capital ați avut nevoie pentru a demara afacerea dvs.? A fost nevoie să apelați și la alte resurse financiare decât cele personale? După cât timp ați atins pragul de rentabilitate? Ați avut vreodată dificultăți de lichiditate? Cum ați rezolvat problema?
- Care au fost/ sunt principalele obstacole/ bariere pe care a trebuit/ trebuie să le depășiți în gestionarea afacerii dvs.?
- În percepția dvs. care sunt principalele 3 puncte forte/ slabe ale afacerii?
- Ați găsit sau aveți parteneri de afaceri? Ce sprijin extern ați primit? Ați avut un mentor/ consultant/ expert? Viața de familie a fost afectată de business-ul dvs.?
- Vă propuneți extinderea afacerii dvs.? Dacă ar fi să o luați de la capăt ați face-o? Este stresant să fii întreprinzător? Cum comparați acest statut cu cel de angajat într-o firmă? Cine ar trebui sau cine nu ar trebui să meargă pe acest drum? Ce sfat ați da unui tânăr care dorește să devină întreprinzător?

## MODELUL CANVAS – PAȘI DE URMAT

Modelul CANVAS reprezintă un instrument foarte util de concretizare a strategiei unei firme, evidențiind conexiunile și intercondiționările între cele 9 componente asociate unei afaceri (Osterwalder și Pigneur, 2010):

### 1. Propoziția de valoare

De rafinat varianta propusă de echipă, revăzând teoria/ caracteristici cantitative și/sau calitative și exemple online (pe profilul de activitate al firmei vizate).

Propoziția de valoare reflectă valoarea unică propusă de întreprindere consumatorilor, din perspectivă:

a. cantitativă:

- *prețul*, în schimbul căruia consumatorii pot accesa valoarea propusă;
- *reducerea de costuri* din punctul de vedere al consumatorilor, dar și al companiei;
- *reducerea riscurilor* – aspect de mare importanță pentru orice consumator, întrucât fiecare caută să sporească confortul și să minimizeze efortul și riscurile la care se supune;
- *accesibilitatea*, din punct de vedere al locului, timpului de utilizare și altor factori care influențează pozitiv sau negativ accesul consumatorilor la valoarea propusă de firmă;
- *ușurința de utilizare etc.*

b. calitativă:

- *caracterul de noutate*;
- *performanța* produselor sau serviciilor oferite;
- *posibilitatea de personalizare* în raport de fiecare segment țintă, sau, dacă este posibil, personalizarea experiențelor individuale ale fiecărui consumator în parte;
- *utilitate* – în ce măsură produsul/serviciul oferit rezolvă problema consumatorilor;
- *designul produsului* – forma optimă de a livra valoare propusă.

### 2. Segmente țintă de consumatori

Presupune identificarea segmentelor țintă de consumatori!

Considerarea unor segmente separate este oportună dacă:

- nevoile acestora reclamă și justifică o ofertă distinctă;
- nevoile lor pot fi satisfăcute utilizând diferite canale de distribuție;
- sunt dispuse să plătească prețul stabilit.

Tipuri de „ținte”:

- un segment mare de consumatori (foarte numeros/ Mass Market);
- segment/e de nișă (relativ mici, fiecare cu caracteristici specifice/ Niche Market);
- piață segmentată (grupe puțin diferite de consumatori/ Segmented Market);
- piață diversificată (multiple segmente de consumatori, fără legătură între ele/ Diversified Market);
- prin platforma multi-dimensională (pentru coordonarea cererii unor grupe diferite de consumatori, ale căror nevoi se intercondiționează reciproc/ Multi-sided Market):

Se vor evidenția criteriile de segmentare folosite (gen/ vârstă/ venit/ nivel de educație etc.) / caracteristici comportamentale etc.

Totodată, se vor evidenția **tendențele pieței**, precum și **analiza concurenței** (analiza tabelului de evaluare a principalilor competitori direcți);

### **3. Relațiile cu clienții**

Presupune identificarea tipurilor de relații ce trebuie dezvoltate între companie și segmentele de clienți, precum: asistență personală, autoservire etc.

Se recomandă caracterizarea succintă a tipului/ tipurilor de relații.

### **4. Canale de distribuție**

Se recomandă să se specifice care sunt canalele de distribuție și caracteristicile acestora.

Întrebări ajutătoare: Care sunt canalele de distribuție folosite în prezent?, Care sunt cele mai potrivite pentru segmentele de consumatori vizate?, Care sunt cele mai eficiente din punct de vedere al costurilor? etc.

### **5. Resurse cheie**

Evidențiați acele resurse necesare creării valorii propuse de întreprindere pentru segmentele de consumatori vizate. Resursele pot fi: umane, materiale, financiare, informaționale sau intelectuale (brevete, drepturi de autor, sisteme de date etc.). Pentru resursele umane specificați număr angajați/ structură socio-profesională, nivel de educație etc. Pentru resursele materiale specificați clădiri/ terenuri/ echipamente etc. Dacă există date disponibile, vă puteți referi și la resursele financiare, informaționale sau intelectuale.

### **6. Activitățile cheie**

Enumerați principalele activități din cadrul firmei, ce servesc creării, livrării și captării valorii propuse de firmă.

Întrebări ajutătoare: Care sunt cele mai importante activități pe care valoarea propusă prin afacere le reclamă? Dar activitățile necesare producerii produsului/serviciului? Dar cele vizând relațiile cu clienții? etc.

### **7. Parteneri cheie**

Evidențiați, după caz, furnizori/ parteneri care sprijină efortul firmei de realizare a obiectului său de activitate.

Întrebări ajutătoare: Care sunt partenerii cheie? (clienți; furnizori; distribuitori; ONG-uri; instituții financiare, autorități publice etc.); Ce resurse se obțin de la parteneri? etc.

### **8. Sursele de venit**

Se referă la modul în care compania realizează venituri, pe fiecare segment de consumatori din (după caz): vânzarea de bunuri, taxa percepută pentru utilizarea unui serviciu, publicitate etc.

Precizați modalitățile de monetizare/ cum sunt obținuți „banii” (nu, neapărat și mărimea sumelor obținute!).

### **9. Costuri**

Identificați principalele categorii de costuri (fixe/ variabile etc.) (nu neapărat și mărimea acestora).



## TABEL DE SINTEZĂ MODEL CANVAS

<b>Parteneri cheie</b>	<b>Activități cheie</b>	<b>Propoziția de valoare</b>	<b>Relațiile cu clienții</b>	<b>Segmente țintă de consumatori</b>
	<b>Resurse cheie</b>		<b>Canale de distribuție</b>	
<b>Costuri</b>			<b>Surse de venit</b>	

### ANALIZA SWOT

<b>MEDIUL INTERN</b>	
<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<b>MEDIUL EXTERN</b>	
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>

## SINTEZA PROGRAMULUI PROPUȘ

TIPURI DE ARII/ OPORTUNITĂȚI/PROBLEME DE REZOLVAT/ ÎMBUNĂTĂȚIT

(Includeți zonele unde problemele au fost determinate. Omiteți alte zone)

### 1. Vânzări/ Marketing

#### A. Oportunități/Probleme

Considerați: - Piața țintă

- Cercetarea pieței
- Diferențierea produselor/serviciilor
- Serviciul consumatorului

- Locație

- Prețuri

- Extinderea afacerii (pe noi piețe/ prin francizare/ cumpărarea unei alte afaceri etc.)

- Promovare (off și online)

- Imaginea firmei

**B. Discuții** (în legătură cu informațiile, circumstanțele sau motivele care au făcut echipa să decidă că era o arie cu probleme).

**C. Recomandări** (Considerați cursuri de acțiune alternate și sugerați acțiuni care să fie luate în considerare în acest timp/ în viitor).

### 2. Finanțare

#### A. Oportunități/Probleme

Considerați: - Surse alternative de finanțare (de exemplu: Crowdfunding)

- Situații financiare comparabile

- Statutul cash-flow-ului

- Pragul de rentabilitate

#### B. Discuții

#### C. Recomandări

### 3. Producție/Operațiuni

#### A. Oportunități/Probleme

Considerați: - Procesul producției

- Structura organizatorică

- Controlul și folosirea de materii prime și a forței de muncă

- Sistemul de control al calității

- Furnizorii

#### B. Discuții

#### C. Recomandări

### 4. Resurse umane

#### A. Oportunități/Probleme

Considerați: - Structura organizatorică/ fișele de post

- Practici de recrutare, angajare, orientare, pregătire, timpul de lucru, concediere temporară etc.

- Beneficiile suplimentare, programe de sănătate, asigurare de viață etc.

#### B. Discuții

#### C. Recomandări

## TABELE DE CONTROL

### Ghid de verificare - includere documente în raportul final de consultanță oferit cadrului didactic

Nr.	Componente:	Observații:	√
1	Pagina de gardă (coperta)	Anexa 4	
2	Scrisoare de angajament	se semnează de cadrul didactic coordonator și de întreprinzător; un exemplar se include în raport și unul rămâne la întreprinzător (Anexa 1)	
3	Angajament de confidențialitate	se semnează de toți membrii echipei de studenți (Anexa 2)	
4	Confirmare de primire livrabile	se semnează de întreprinzătorul-beneficiar (Anexa 3)	
5	Cuprinsul raportului de consultanță	se vor specifica paginile la care se regăsesc componentele raportului	
6	Fișa întreprinzătorului/ firmei beneficiare	(Fișa 1)	
7	O scurtă prezentare a „poveștii” întreprinzătorului	maxim o pagină, în baza întrebărilor din GHIDUL de interviu (Anexa 5);	
8	Modelul CANVAS	Conform ghidului din Anexa 6	
9	Analiza SWOT a business-ului analizat	Conform ghidului din Anexa 7	
10	Conținutul Programului/ planului sugerat/ așteptat de întreprinzător	Conform ghidului din Anexa 8	
11	Tabel (minim 4 elemente) cu propuneri/ soluții/ sugestii/ recomandări, ce reprezintă plusvaloarea oferită de echipă	Fișa 2	
12	Tabel conținând timpul petrecut cu activități FRESHconsult/ pe săptămână / membru/ echipă	Fișele 3 și 4	
13	Evaluarea individuală a efortului/ implicării fiecăruia dintre ceilalți membrii ai echipe	Fișa 5	
14	Fișa de sinteză a activității	Fișa 6	
15	Colectarea feedback-ului scris din partea întreprinzătorului-beneficiar (beneficii/ satisfacții/ efecte)	Fișa 7	
16	Fotografiile (cu studenții din echipă și întreprinzătorul-beneficiar) care să documenteze experiența sub „umbrela” proiectului FRESHconsult.		

**Ghid de verificare - includere documente în raportul final de consultanță oferit  
întreprinzătorului-beneficiar**

<b>Nr.</b>	<b>Componente:</b>	<b>Observații:</b>	√
1	Pagina de gardă (coperta)	Anexa 4	
2	Angajament de confidențialitate	se semnează de toți membrii echipei de studenți (Anexa 2)	
3	Cuprinsul raportului de consultanță	se vor specifica paginile la care se regăsesc componentele raportului	
4	Fișa întreprinzătorului/ firmei beneficiare	(Fișa 1)	
5	O scurtă prezentare a „poveștii” întreprinzătorului	maxim o pagină, în baza întrebărilor din GHIDUL de interviu (Anexa 5);	
6	Modelul CANVAS	Conform ghidului din Anexa 6	
7	Analiza SWOT a business-ului analizat	Conform ghidului din Anexa 7	
8	Conținutul Programului/ planului sugerat/ așteptat de întreprinzător	Conform ghidului din Anexa 8	
9	Tabel (minim 4 elemente) cu propuneri/ soluții/ sugestii/ recomandări, ce reprezintă plusvaloarea oferită de echipă	Fișa 2	
10	Fotografiile (cu studenții din echipă și întreprinzătorul-beneficiar) care să documenteze experiența sub „umbrela” proiectului FRESHconsult.		