

Studiu național, Februarie 2005

1. Caracteristici ale IMM-urilor din România

Cele mai recente date oficiale referitoare la economia României provin din rapoartele lunare ale Băncii Naționale. În februarie 2005 populația ocupată este de aproximativ 4.500.700 persoane. Populația ocupată în 2000 era de aproximativ 4.623.000 de persoane. În 2004 numărul persoanelor ocupate a scăzut la 4.420.900 de persoane. În 2005 continuă creșterea economică începută în 2000 și prin urmare 2005 este al 6-lea an consecutiv de creștere economică în România.

Anul 2003 a reprezentat al 4-lea an consecutiv de creștere economică. Contribuția sectorului privat la PIB cu 69,1% comparativ cu aproximativ 52% în 2002. Valoarea adăugată brută a crescut de asemenea cu 4,9% comparativ cu anul anterior.

Date complete referitoare la economia României sunt disponibile doar pentru anul 2002. La finele anului 2002, forța de muncă a României de aproximativ 8.500.000 număra doar 1.942.956 persoane ocupate în sectorul privat al IMM-urilor, din care 37% erau în industrie, 11% în sectorul construcțiilor, 4% în agricultură și 48% erau ocupate în domeniul serviciilor. În total 22,85% din populația activă era ocupată în IMM-urile private.

Datele referitoare la ocuparea pe diferite sectoare economice și rata de ocupare sunt prezentate în tabelul de mai jos:

ANGAJAȚI DUPĂ SECTORUL DE ACTIVITATE (ÎN MII)*	1999	2000	2001	2002
Agricultura, vânătoare și silvicultură	3.466	3.570	3.498	3.011
Pescuit și piscicultură	3	5	4	4
Industrie	2.054	2.004	2.017	2.122
Construcții	338	353	340	366
Comerț	756	776	804	855
Hoteluri și restaurante	100	93	79	95
Transport, depozitare și comunicații	405	419	401	401
Altele	1.298	1.409	1.420	1.475
Total	8.420	8.629	8.563	8.329
Rata de ocupare/populație totală (%)*	1999	2000	2001	2002
Bărbați	65.7	65.1	64.3	57.8
Femei	52.9	52.8	52.4	45.2
Total	59.1	58.8	58.1	51.3

*sursa: Institutul Național de Statistică

Spre sfârșitul anului 2002 erau înregistrate aproximativ 800.000 de întreprinderi, din care doar 345.000 erau active. 343.000 din aceste întreprinderi sunt IMM-uri. Majoritatea dintre acestea sunt micro întreprinderi (89%), în vreme ce 9% sunt întreprinderi mici iar 2% sunt întreprinderi mijlocii. Aportul sectorului economic privat este de aproximativ 75% din valoarea adăugată brută. Contribuția IMM-urilor la valoarea adăugată a menținut un nivel constant între 2000-2002. În 2002 IMM-urile au contribuit cu 56% la valoarea adăugată (31% reprezenta contribuția micro întreprinderilor și a întreprinderilor mici iar 25% reprezenta contribuția întreprinderilor mijlocii). În 2003 valoarea adăugată brută a crescut cu +4,9% comparativ cu 2002, conform raportului anual al Băncii Naționale a României.



Leonardo da Vinci

Numărul persoanelor ocupate în România diferă de la un an la altul. Acesta a crescut în anul 2000 comparativ cu 1999, a scăzut cu 66.000 muncitori în 2001. În 2002 numărul persoanelor ocupate a scăzut sub numărul persoanelor ocupate în 1999. Această evoluție reprezintă unul din efectele unei politici demografice incoerente pe termen lung și ale frecventelor modificări ale legislației. Rata totală de ocupare scade în mod constant din 1999 din cauza faptului că populația activă îmbătrânește și din cauza efectului pe termen lung al imigrației.

Cu toate acestea, numărul persoanelor ocupate în cadrul IMM-urilor a crescut în mod constant în cursul anului 2001 (cu 1,3%) și 2002 (cu 4,6%). În schimb, numărul angajaților din întreprinderile mari a scăzut în mod constant (cu -6% în 2001 și -2% în 2002).

Indicatorii distribuirii IMM-urilor după regiunile de dezvoltare din România ¹

Nr.	Regiune	Nr. de IMM-uri	Populație	Suprafață (km ²)	IMM-uri la 1000 locuitori	IMM-uri pe km ²
0	1	2	3	4	5	6
1	RD 1 Nord Est	48.538	3.674.367	36.850	13,21	1,32
2	RD 2 Sud Est	54.860	2.848.219	35.762	19,26	1,53
3	RD 3 Sud	47.792	3.379.406	34.453	14,14	1,39
4	RD 4 Sud Vest	36.767	2.330.792	29.212	15,77	1,26
5	RD 5 Vest	36.892	1.958.648	32.034	18,84	1,15
6	RD 6 Nord Vest	58.945	2.740.064	34.159	21,51	1,73
7	RD 7 Centru	50.833	2.523.021	34.100	20,15	1,49
8	RD 8 București-Ilfov	81.208	2.226.457	1.821	36,47	44,60
TOTAL		415.835	21.680.974	238.391	19,18	1,74

IMM-uri după regiuni și dimensiune

Nr	Regiune	Dimensiunea după nr. de angajați				Total	Ponderea (%)	
		0-9	10-49	50-249	Peste 250		Micro întreprinderi în totalul de IMM-uri	Micro întreprinderi din întreaga regiune
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1	RD 1 Nord Est	43.716	3.699	929	194	48.538	11,60%	90,07%
2	RD 2 Sud Est	50.375	3.459	852	174	54.860	13,36%	91,82%
3	RD 3 Sud	43.211	3.471	916	194	47.792	11,46%	90,41%
4	RD 4 Sud Vest	34.148	2.030	491	98	36.767	9,06%	92,88%
5	RD 5 Vest	32.757	3.155	831	149	36.892	8,69%	88,79%
6	RD 6 Nord Vest	53.309	4.421	1.007	208	58.945	14,14%	90,44%
7	RD 7 Centru	45.323	4.246	1.053	211	50.833	12,02%	89,16%
8	RD 8 București	74.155	5.398	1.337	318	81.208	19,67%	91,31%
9	Total	376.994	29.879	7.416	1.546	415.835	100,00%	90,66%

Distribuirea nr. de angajați în funcție de dimensiunea IMM

Nr	Dimensiunea IMM	Nr. de IMM-uri	%	Nr. de angajați	Pondere	Pondere cumulată	Media nr. de angajați
0	1	2	3	4	5	6	7
1	1-9 angajați	376.994	90,66	453.868	15,40%	15,40%	1,20

¹ Toate tabelele următoare provin din Carta Albă a IMM-urilor din România, 2004

2	10-49 angajați	29.879	7,19	589.814	20,01%	35,40%	19,74
3	50-249 angajați	7.416	1,78	770.915	26,15%	61,56%	103,95
4	> 250 angajați	1.546	0,37	1.133.262	38,44%	100,00%	733,03
5	TOTAL	415.835	100	2.947.859	100,00%		7,09

Indicatori sintetici ai rezultatelor

Nr.	IMM în funcție de nr. de angajați	Cifra medie de afaceri (mil. lei)		Structura cifrei de afaceri în funcție de dimensiunea IMM (%)
		Per IMM	Per angajat	
0	1	2	3	4
1	0-9	1.445.955	857.615	25,34%
2	10-49	16.369.802	825.310	22,74%
3	50-249	63.720.185	631.222	21,97%
4	peste 250	416.895.913	558.846	29,96%
5	TOTAL	5.173.445	718.248	100,00%

Indicatori principali ai micro întreprinderilor

Nr.	Clasificarea micro întreprinderilor după cifra de afaceri	Număr	Nr. de angajați	Cifra de afaceri (Mld. lei)	Cifra de afaceri per întreprindere (Mil. Lei)	Cifra de afaceri per angajat (Mil. Lei)	Nr. de angajați per întreprindere
0	1	2	3	4	5	6	7
1	< 300 mil	230.177	87.043	13,128,49	57,03	150,82	0,38
2	300 mil - 3 mld	115.359	253.735	121,177,41	1,050,43	477,57	2,20
3	> 3 mld	31.458	113.090	410,810,44	13.059,01	3.632,59	3,59
4	Total	376.994	453.868	545.116,35	1.445,95	1.201,04	1,20

Clasificarea direcțiilor de amplificare a inovațiilor în funcție de dimensiunea IMM

Nr	Direcțiile de amplificare a inovațiilor	Dimensiunea IMM		
		Micro întreprinderi	Întreprinderi mici	Întreprinderi mijlocii
0	1	2	3	4
1	Motivarea conducerii la toate nivelele de inovație și performanță	47,74%	52,10%	68,88%
2	Instruire și practică de management comercial	18,07%	24,77%	38,78%
3	Instruire și practică de management tehnic	29,97%	37,15%	39,29%
4	Instruire de bază a forței de muncă	31,37%	42,29%	45,92%
5	Studii superioare pentru conducere	6,72%	8,41%	10,20%

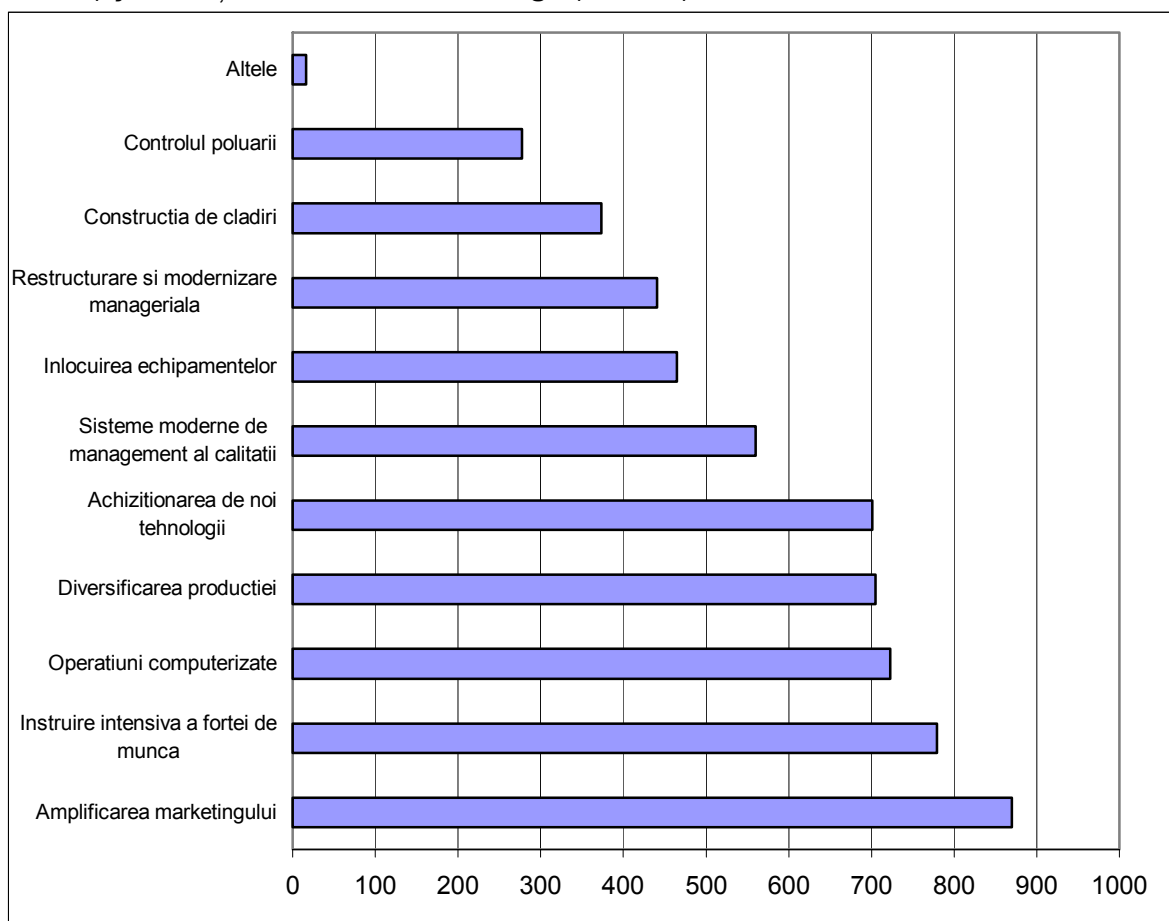
Clasificarea surselor de finanțare a IMM-urilor în funcție de dimensiunea întreprinderii

Nr	Surse de finanțare	Dimensiunea întreprinderii		
		Micro întreprinderi	Întreprinderi mici	Întreprinderi mijlocii
0	1	2	3	4
1	Doar resurse proprii	70,27%	49,29%	28,35%
2	În principal resurse proprii (peste 85%)	17,78%	17,77%	14,95%
3	În mod egal resurse proprii și împrumuturi bancare	10,10%	27,49%	52,06%
4	În principal împrumuturi bancare (peste 50%)	1,28%	4,27%	3,61%
5	Alte resurse	0,57%	1,18%	1,03%

Corelarea dintre dimensiunea IMM-ului și intensitatea priorităților de dezvoltare

Nr	Priorități strategice	Micro întreprinderi	Întreprinderi mici	Întreprinderi mijlocii
0	1	2	3	4
1	Înlocuirea echipamentelor	24,23%	39,95%	57,14%
2	Construcția de clădiri	20,87%	34,58%	36,22%
3	Achiziționarea de noi tehnologii	44,54%	55,37%	65,82%
4	Diversificarea producției	44,40%	57,48%	65,31%
5	Amplificarea marketingului	61,34%	64,72%	69,90%
6	Restructurare și modernizare managerială	25,91%	38,79%	46,43%
7	Sisteme moderne de management al calității	32,91%	47,43%	58,16%
8	Controlul poluării	13,59%	25,00%	37,76%
9	Operațiuni computerizate	46,36%	57,48%	65,31%
10	Instruire intensivă a forței de muncă	48,32%	64,02%	73,47%
11	Altele	1,54%	1,17%	0,51%

Performanțele IMM-urilor depind în mare măsură de **prioritățile** stabilite de patroni și directori. Conform Cartei Albe a IMM-urilor din România pe 2004, prioritatea numărul unu este **creșterea utilizării instrumentelor de marketing** (63%), urmată de **instruirea intensivă a forței de muncă** (56,41%), **sisteme IT** (52,35%), **diversificarea producției** (51,05%) și achiziționarea de **noi tehnologii** (50,76%).



Corelarea dintre dimensiunea IMM-ului și intensitatea priorităților de dezvoltare

Nr	Priorități strategice	Micro întreprinderi	Întreprinderi mici	Întreprinderi mijlocii
0	1	2	3	4
1	Înlocuirea echipamentelor	24,23%	39,95%	57,14%
2	Construcția de clădiri	20,87%	34,58%	36,22%
3	Achiziționarea de noi tehnologii	44,54%	55,37%	65,82%
4	Diversificarea producției	44,40%	57,48%	65,31%

5	Amplificarea marketingului	61,34%	64,72%	69,90%
6	Restructurare și modernizare managerială	25,91%	38,79%	46,43%
7	Sisteme moderne de management al calității	32,91%	47,43%	58,16%
8	Controlul poluării	13,59%	25,00%	37,76%
9	Operațiuni computerizate	46,36%	57,48%	65,31%
10	Instruire intensivă a forței de muncă	48,32%	64,02%	73,47%
11	Altele	1,54%	1,17%	0,51%

Evoluția angajărilor și media numărului de angajați din IMM-uri: În ceea ce privește numărul de persoane recent angajate de sectorul IMM-urilor în 2003 comparativ cu 2002, rezultatele au fost următoarele: o medie de 8,18 persoane per IMM și o creștere a angajării de 32% din media totală a numărului de angajați, ceea ce demonstrează faptul că **sectorul IMM-urilor are un impact major asupra creării de noi locuri de muncă** în România.

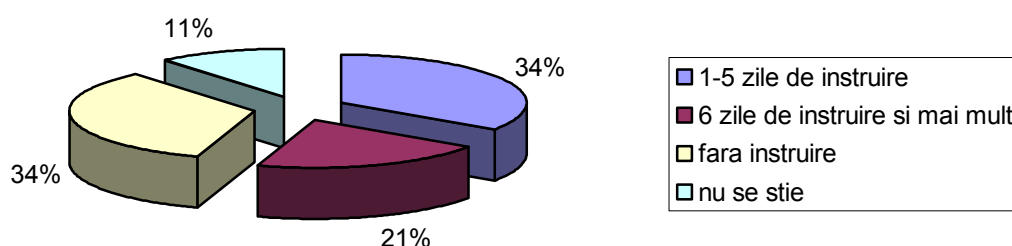
În funcție de **dimensiunea IMM-urilor**, creșterea numărului de angajați se concentrează în întreprinderile mijlocii cu o medie de 23,53 de angajați comparativ cu cea a întreprinderilor mici și a micro întreprinderilor de 5,59 și 1,71 angajați în plus.

În funcție de **sectorul economic**, IMM-urile care activează în domeniul industriei și al construcțiilor ocupă de departe primul loc cu o medie de 14,59 și 14,06 angajați per IMM, însă ocupă ultimul loc în ceea ce privește creșterea mediei numărului de angajați (29% și 26%). Această evoluție se datorează în special dimensiunii mai mari a IMM-urilor care activează în domeniul industriei comparativ cu alte sectoare ale economiei.

În ceea ce privește **instruirea angajaților**, clasificarea **IMM-urilor în funcție de media numărului de zile lucrătoare per angajat** în 2003, situația este următoarea:

- 34,58% din IMM-uri au dezvoltat activități de instruire de 1-5 zile/an;
- 33,68% din IMM-uri nu au avut activități de instruire
- 20,54% din IMM-uri au dezvoltat activități de instruire de 6 zile/an și mai mult.

Este de asemenea interesant faptul că **pentru 11,20% din IMM-uri, nu se cunoaște media numărului de zile lucrătoare de instruire a personalului**. Per ansamblu, observăm faptul că IMM-urile sunt preocupate de îmbunătățirea aptitudinilor angajaților lor, peste 60% din IMM-urile din cadrul grupului eșantion pentru Carta Albă a IMM-urilor din România pe 2004 declarând faptul că au depus eforturi și au cheltuit bani pentru o instruire corespunzătoare.



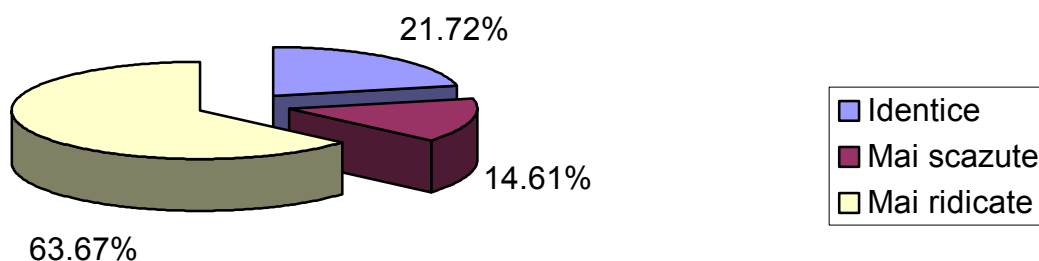
Analizând **IMM-urile în funcție de dimensiune**, după cum se prezintă în tabelul următor, iată câteva rezultate:

- Întreprinderile mijlocii se implică mai mult în activități de instruire (peste 60%), urmate de întreprinderile mici (peste 56%) și micro întreprinderile (peste 51%), ceea ce este normal ținând cont de faptul că situația este similară în întreaga lume.

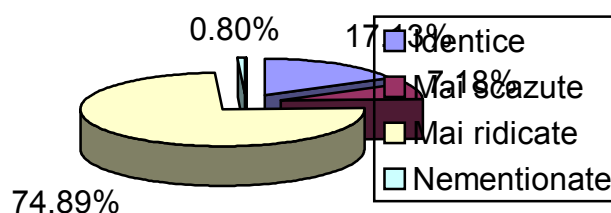
- Micro-întreprinderile înregistrează ponderile cele mai ridicate atât în ceea ce privește întreprinderile fără activități de instruire (38,96%), cât și întreprinderile care alocă mai mult de 5 zile pentru instruirea personalului (20,78%).

Nr	Intensitatea instruirii	Dimensiunea IMM-ului		
		Micro întreprinderi	Întreprinderi mici	Întreprinderi mijlocii
0	1	2	3	4
1	Nici una	38,96%	30,22%	19,90%
2	1-5 zile	30,74%	38,85%	40,84%
3	6 zile și mai mult	20,78%	17,99%	19,90%
4	Nu se știe	9,52%	12,95%	12,04%

Luând în considerare **performanțele IMM-urilor pe 2003 comparativ cu 2002**, alocarea este următoarea: 63,67% au avut performanțe mai ridicate, 21,72% au avut aceleași performanțe în vreme ce 14,61% au avut performanțe mai scăzute, ajungându-se la concluzia că există o abilitate managerială semnificativă în sector.



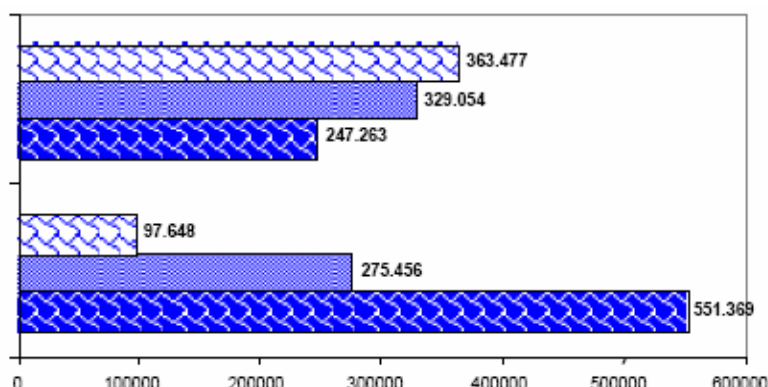
Rezultatele IMM-urilor în 2005 comparativ cu 2003: La estimarea rezultatelor economice pe 2005 comparativ cu 2003, patronii au anticipat că 74,89% din IMM-uri vor înregistra performanțe mai ridicate, 17,13% vor avea rezultate identice și 7,18% vor înregistra rezultate mai slabe ceea ce demonstrează faptul că IMM-urile au un potențial de dezvoltare semnificativ și că patronii împreună cu decidenții acestora manifestă o atitudine optimistă vizavi de evoluția mediului economic, atât la nivel național cât și internațional.



Forța de muncă ocupată în IMM-uri după dimensiune și sector de activitate în 2002:

Servicii

Industrie și construcții

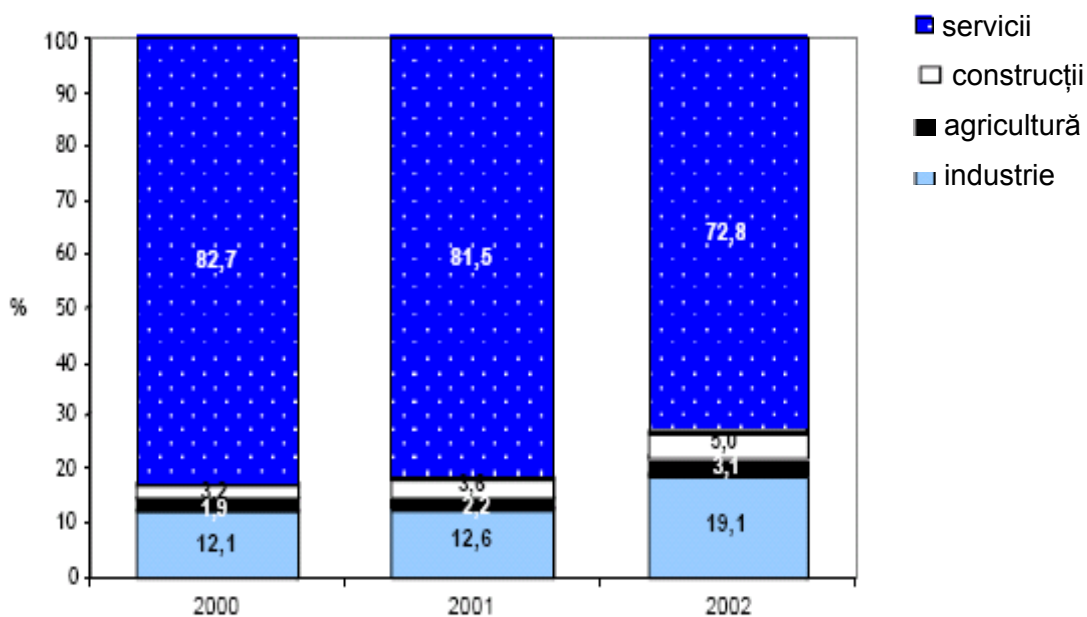


-  micro întreprinderi;
-  întreprinderi mici;  întreprinderi mijlocii

*sursa: Agenția Națională pentru IMM-uri și Cooperație

În ceea ce privește **nr. de angajați**, evoluția totală este pozitivă, ponderea întreprinderilor care angajează personal nou crescând de la 47,47% în 2003 comparativ cu 2002, la 61,46% în 2004 comparativ cu 2003. Totuși, datorită unei scăderi a numărului de IMM-uri care păstrează același număr de angajați de la 45,87% în 2002 -2003 la 22,16% în 2003-2004, ponderea IMM-urilor cu un număr de angajați în scădere a scăzut de la 6,66% în 2003 comparativ cu 2002 la 11,50% în 2004 comparativ cu 2002.

Structura IMM-urilor după sectorul de activitate:

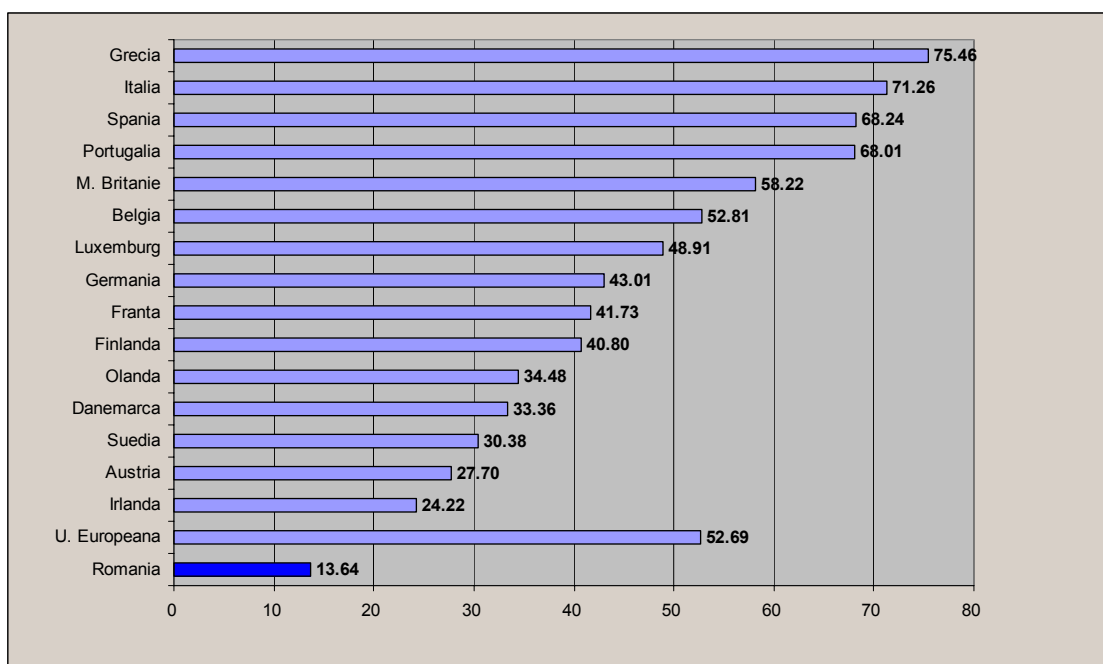


*sursa: Agenția Națională pentru IMM-uri și Cooperație

Comparație între România și UE în ceea ce privește sectorul IMM-urilor

a) Densitatea IMM-urilor

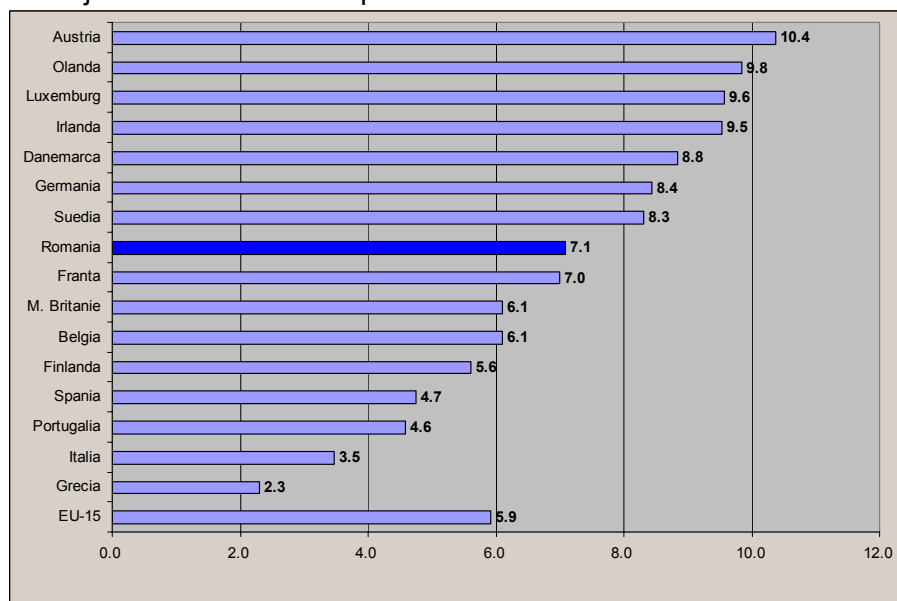
Intensitatea fenomenului antreprenorial într-o anumită țară este dată de indicatorul de densitate a IMM-urilor la 1000 de locuitori. Figura următoare prezintă cifrele referitoare la situația IMM-urilor din România comparativ cu alte țări ale UE:



Sursa: Anuarul EUROSTAT 2002 (populație), EIM (Nr de IMM-uri)

b) Dimensiunea medie a IMM-urilor

În ceea ce privește dimensiunea întreprinderilor, situația IMM-urilor în România arată bine. După cum se prezintă în figura următoare, dimensiunea medie a IMM-urilor din România este cu 70% mai mare decât în UE. Aceasta s-ar putea explica prin faptul că majoritatea întreprinderilor mijlocii au luat naștere din foste mari companii ale statului; astfel, densitatea scăzută a IMM-urilor din România se datorează diferenței numărului de IMM-uri care este reprezentat în majoritate de micro întreprinderi.



Sursa: EIM

c) Structura IMM-urilor după sectorul economic

Nr	Pondere IMM-urilor în totalul de IMM-uri	Industrie și energie	Construcții	Comerț, hoteluri și restaurante	Transport și telecomunicații	Finanțe	Servicii	Alte servicii	Total
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Austria	11,63	7,76	43,52	5,16	1,48	10,55	19,90	100
2	Belgia	8,76	13,03	46,60	3,46	0,47	14,30	13,38	100
3	Danemarca	14,58	14,26	41,09	5,63	0,94	13,90	9,60	100

4	Finlanda	13,69	13,08	29,60	11,34	1,32	12,43	18,54	100
5	Franța	10,30	12,57	32,86	3,86	1,44	10,25	28,72	100
6	Germania	9,54	9,59	31,56	3,91	2,39	12,84	30,17	100
7	Grecia	4,46	12,96	68,21	4,92	0,19	5,54	3,72	100
8	Italia	15,11	12,16	38,15	4,25	1,65	13,19	15,49	100
9	Luxemburg	4,69	7,91	47,24	4,73	4,69	13,77	16,97	100
10	Olanda	8,16	9,41	37,37	5,04	2,25	13,53	24,24	100
11	Portugalia	15,00	14,91	51,71	3,30	0,73	6,52	7,83	100
12	Spania	9,72	10,63	43,23	9,29	1,55	12,24	13,34	100
13	Suedia	12,11	9,95	32,40	6,25	1,10	16,90	21,29	100
14	Marea Britanie	10,06	21,86	21,17	6,33	1,97	15,02	23,59	100
15	ROMÂNIA	13,28	3,84	69,33	4,11	0,36	3,64	5,44	100

Sursa: D. Marin, Economia Întreprinderii – Întreprinderile Mici și Mijlocii – Cu ce ne integrăm?, București, Editura Economică, 2002 (pentru Irlanda nu au existat date)

d) Performanțele economice

Pentru a sublinia performanțele economice ale IMM-urilor vom utiliza **trei indicatori**:

- Valoarea mediană a rentabilității generale calculată ca raport între profituri și cifra medie de afaceri;
- Valoarea mediană a cheltuielilor financiare calculată ca raport între cheltuielile financiare și cifra de afaceri;
- Valoarea mediană a datoriei totale calculată ca raport între datoria totală și cifra de afaceri.

Situația comparativă a acestor indicatori, oferită de analiza Dinu Marin², este prezentată în tabelele de mai jos.

Valori mediane ale raportului de rentabilitate

Nr	Sector economic	Uniunea Europeană 1997			România 2000		
		1-49 angajați	50-249 angajați	> 250 angajați	1-49 angajați	50-249 angajați	> 250 angajați
0	1	2	3	4	5	6	7
1	Industria de prelucrare	2,1	2,5	3,5	2,6	1,6	-4,8
2	Transport și telecomunicații	1,4	0,8	2,5	2,4	-4,1	6,4
3	Comerț	1,3	1,3	1,8	2,7	2,2	-1,6
4	Alte servicii	5,7	5,1	1,7	3,6	0,4	9,8

Sursa: Dinu Marin op. pg. 152

Analizând informațiile incluse în tabelul de mai sus s-a ajuns la următoarele **concluzii**:

- Întreprinderile mici din România prezintă o rentabilitate apropiată de cea a omoloagelor din UE;
- Întreprinderile mijlocii din România prezintă o rentabilitate mai scăzută comparativ cu cea a omoloagelor din UE;
- Întreprinderile mari din România, cu excepția celor care activează în domeniul transporturilor și telecomunicațiilor unde monopolul este destul de frecvent prezintă o rentabilitate negativă comparativ cu cea a omoloagelor din UE.

Valori mediane ale raportului de cheltuieli financiare

N ^o	Sector economic	Uniunea Europeană 1997			România 2000		
		0-49 angajați	50-249 angajați	> 250 angajați	0-49 angajați	50-249 angajați	> 250 angajați
0	1	2	3	4	5	6	7
1	Industria de	2,5	2,1	2,4	5,5	11,2	11,2

² Dinu Marin op.citat, p. 154-157

	prelucrare						
2	Transporturi și telecomunicații	2,7	2,9	5,4	7,1	13,2	28,0
3	Comerț	1,7	1,7	1,0	4,1	6,3	13,5
4	Alte servicii	3,3	2,6	1,5	13,0	13,5	5,6

Valori mediane ale raportului de datorie totală

Nr	Sector economic	Uniunea Europeană 1997			România 2000		
		0-49	50-249	> 250	0-49	50-249	> 250
		angajați			angajați		
0	1	2	3	4	5	7	8
1	Industria de prelucrare	26,0	28,1	22,1	74,0	66,0	66,3
2	Transporturi și telecomunicații	24,6	29,9	30,9	111,0	59,0	44,0
3	Comerț	23,8	26,2	25,3	86,0	70,5	72,9
4	Alte servicii	33,7	23,7	28,5	72,5	73,4	54,6

2. Oferta de servicii de instruire și consultanță pentru IMM-uri

Conform studiului național realizat de CNIPMMR în 2004, referitor la mediul de afaceri și performanțele IMM-urilor din România, publicat în anulul „*Cartei albe a IMM-urilor din România*”, IMM-urile sunt preocupate de creșterea nivelului de pregătire a angajaților acestora prin instruire. Aproape 60% din cele 1378 companii intervievate au alocat fonduri pentru instruire în fiecare an.

Însă IMM-urile nu manifestă un grad special de mulțumire pentru ofertele de instruire de pe piață, din cauza caracteristicilor specifice ale nevoilor de instruire ale IMM-urilor. Prin urmare, este nevoie de abordări specifice ale directorilor IMM-urilor.

Deseori IMM-urile nu au timp și resurse pentru a accepta ofertele de instruire, sau poate nu recunosc faptul că au nevoie de instruire. Instruirea se desfășoară adesea ad hoc, ca reacție la o anumită problemă sau aspect.

Principalele motive specifice pentru care IMM-urile nu urmează instruire sunt:

- lipsa timpului disponibil
- distanța
- costul cursurilor
- nerecunoașterea nevoii de instruire de către directori și personalul acestora și teama de a rata ocazia
- percepția asupra unui curs extern ca mijloc de adresare a unor incidente specifice sau completare a unui proces general de schimbare; și/sau
- nevoia de confirmare a propriei lor abordări asupra dezvoltării afacerii.

Modalitățile de promovare a instruirii pentru directorii de IMM-uri sunt:

- identificarea unei probleme sau oportunități de depășit sau îmbrățișat într-o anumită zonă sau perioadă de timp
- concentrarea pe nevoia de competitivitate, presiunea din partea competitorilor și eforturile de a-i copia și de a își îmbunătăți performanțele
- schimbări majore din mediul de afaceri care dau naștere unor amenințări și oportunități care trebuie tratate
- solicitările de schimbare din partea părților interesate, precum clienți, furnizori, bănci, autorități de reglementare, presiuni din partea unor influențe puternice precum consiliile de administrație ale societăților sau consilieri
- presiunea din partea succesiunii în cadrul afacerii de familie
- presiunile din partea echipei de conducere de a face față ambiției și/sau îndeplinirii scopului lor personal.

Studii europene au demonstrat faptul că directorii IMM-urilor trebuie să răspundă rapid la schimbările din cadrul tuturor domeniilor de activitate, concentrându-se în special pe soluționarea problemelor în toate domeniile de activitate și administrarea timpului pe termen

scurt. Acesta sau aceasta trece în mod constant de la exercitarea unei aptitudini manageriale la alta. Aceste caracteristici sunt diferite față de cele ale unui director al unei companii mai mari.

Furnizarea de instruire pentru IMM-uri suferă de defecte de conținut, acces, flexibilitate și cost. Instructorii sunt adesea neexperimentați în ceea ce privește IMM-urile. IMM-urile sunt de asemenea preocupate de calitatea instruirii și obținerea informațiilor despre instruire.

În ceea ce privește livrarea instruirii, majoritatea directorilor IMM-urilor doresc instruire la cerere. Aceștia preferă cursuri scurte, activitate de grup și consiliere sau îndrumare, ca punți deasupra liniei de delimitare dintre instruire și consultanță care să satisfacă nevoile practice ale directorilor de IMM-uri, oferind asistență individualizată, concentrare pe IMM-ul în sine și interacțiunea persoanelor instruite.

De obicei, directorii IMM-urilor sunt diferiți față de angajați. Aceștia preferă să învețe prin practică și favorizează abordările axate pe probleme care oferă flexibilitate. Pentru cursurile mai formale, directorii IMM-urilor solicită exemple reale de situații de afaceri, abordări care să soluționeze problemele, instruire de scurtă durată, livrare flexibilă, oportunități de networking și asigurarea calității instruirii.

Aceste caracteristici sunt și mai specifice micro-întreprinderilor. Constrângerile legate de urmarea instruirii includ: **timp și loc, cost și calitate**.

Pentru a fi credibil în calitate de furnizor de instruire pentru IMM-uri, trebuie furnizate instrumente utile: acces mai bun și flexibilitate, granturi și informații despre specificul și calitatea instruirii, caracterul imediat și utilitate, materiale de actualitate și învățare în ritm propriu.

Există probleme în oferirea de instruire pentru IMM-uri referitoare la lipsa unui sprijin uman adecvat, prezentarea deficitară și nesiguranța tehnologiei.

Pentru marile companii de instruire și consultanță, directorii IMM-urilor nu reprezintă o piață remunerativă. Prin urmare este dificilă justificarea costurilor pentru abordarea specializată a necesităților fiecărei companii. De asemenea, este dificilă recrutarea instructorilor cu pregătire corespunzătoare pentru IMM-uri. Un bun curs de instruire pentru directorii IMM-urilor trebuie să se bazeze pe cercetare sau analiza pieței, implicarea efectivă a IMM-urilor în planificare, pentru a permite o abordare axată pe client – implicând crearea legăturilor cu IMM-uri sau grupuri de IMM-uri, evaluare inițială on-site a nevoilor directorilor de IMM-uri, utilizarea expertizei și a experienței instructorilor în IMM-uri, crearea rețelelor de întreprinzători pentru participanți și evaluarea corespunzătoare și feedback.

Furnizarea eficientă a dezvoltării managementului implică: o orientare întreprinzătoare; o axare pe problemele reale ale proprietarului afacerii; abordări „umăr la umăr” în utilizarea consultanților externi și lucrul cu propriul director-proprietar în cadrul companiei; învățare deschisă și studiu propriu prin intermediul unei abordări structurate; instruire care să fie specifică industriei, axată pe individ și probleme și diferențierea fazelor de început și de creștere.

Se pot identifica diferite nevoi de instruire ale directorilor de IMM-uri. Pentru IMM-uri, se pot identifica trei tipuri principale precum:

- Proprietar-director cu câțiva asistenți, care adoptă toate deciziile
- Proprietar-director care supraveghează personalul, îndeplinind atât sarcini de livrare cât și administrative
- Director, care delegă sarcinile altor membri responsabili ai personalului.

Este posibil ca directorii care ocupă aceste trei poziții să aibă nevoi și așteptări diferite de instruire. Abilitatea de a schimba aceste poziții este văzută ca o aptitudine crucială, la fel ca și aptitudinile sociale corespunzătoare.

În consecință, pentru a promova și satisface nevoile de instruire ale IMM-urilor directorii au nevoie de abordări speciale de marketing, precum utilizarea recomandării pe baza unei bune

experiențe anterioare în cadrul unor alte IMM-uri, rețeaua părților interesate respectiv prin contacte personale și referințe din partea bancherilor, contabililor, proprietarilor-directori ai altor firme, consilierilor etc.

Serviciile de instruire trebuie să fie mai proactive, integrate în furnizarea de servicii pe termen lung, implicând identificarea nevoilor de instruire, furnizarea serviciilor de instruire/consultanță în diverse domenii, asistență pentru implementarea și monitorizarea regulată a performanțelor și schimbărilor de mediu.

3. Metodologia studiului

Pentru studiu, CNIPMMR a selectat un eșantion de 200 IMM-uri din domeniile industriei și serviciilor. Chestionarele au fost trimise prin fax sau e-mail.

4. Rezultatele studiului

Reacția a venit din partea a 10 IMM-uri, prin completarea chestionarelor (vezi Data_Base_CNIPMMR.xls)

4.1 Caracteristicile firmelor studiate

Majoritatea întreprinderilor studiate sunt întreprinderi mijlocii (60%). Una dintre întreprinderi are 540 de angajați iar restul eșantionului reprezintă companii mici (30%). Media numărului de angajați per IMM studiat este de aproximativ 139 de angajați per întreprindere.

Majoritatea întreprinderilor studiate desfășoară activități care acoperă mai mult de un cod CAEN. Analizată în funcție de activitatea principală, structura eșantionului cuprinde 1 întreprindere din domeniul arhitecturii și serviciilor conexe, 1 întreprindere în domeniul serviciilor de consultanță și management, 1 întreprindere din domeniul consultanței și software-ului, 1 întreprindere produce alte produse din metal, 1 întreprindere din domeniul altor tipuri de activități de tipografie, 2 întreprinderi produc alte tipuri de mobilă, 1 întreprindere produce încălțăminte, 1 întreprindere din domeniul tâmplăriei și 1 din domeniul producției de saltele.

Vânzările anuale a 40% din IMM-urile din eșantionul analizat depășesc 1.500.000 Euro; 30% din IMM-uri au vânzări cuprinse între 750.000 Euro și 1.500.000 Euro, 20% din IMM-uri din cadrul eșantionului au vânzări anuale cuprinse între 5.000 Euro și 150.000 Euro și 1 întreprindere a avut vânzări anuale cuprinse între 50.000 Euro și 400.000 Euro.

Nivelul de educație al personalului din cadrul firmelor studiate este următorul: 5,87% din angajați au absolvit școala primară, 65,97% sunt absolvenți de liceu, 1,21% sunt absolvenți ai unei școli tehnice, 15,11% au diplomă universitară și 2,72% au o diplomă postuniversitară.

4.2 Identificarea și analizarea necesităților legate de îmbunătățirea și dezvoltarea continuă a abilităților sociale în cadrul firmelor aparținând sectorului IMM-urilor.

Toate IMM-urile studiate preferă **instruirea** ca metodă principală de dezvoltare a resurselor umane (vezi v29 din fișierul Excel). Următoarea metodă preferată de 70% din IMM-uri este **coaching-ul** urmată de **atelieri și e-learning**, ambele metode fiind alese de 40% din IMM-urile studiate. Metodele cea mai puțin preferate sunt mentoringul și managementul prin proiecte, doar 30% din IMM-uri utilizându-le.

Doar 30% din IMM-uri erau interesate de instruire anul trecut însă nici una dintre instruirii nu a avut nimic în comun cu abilitățile sociale. 70% din IMM-uri nu au urmat instruire referitoare la abilitățile sociale în ultimii trei ani.

90% din firmele studiate ar prefera ca instruirea să fie mai bine adaptată la necesitățile companiei. Următoarea așteptare importantă a 80% din IMM-uri este îmbunătățirea flexibilității sesiunilor de instruire. Lucrurile cel mai puțin așteptate sunt îmbunătățirea calității instruirii de către 40% din IMM-uri și îmbunătățirea accesului la informații referitoare la instruire și cursuri de către 30% din IMM-uri.(vezi v35, v36 și v37)

Firmele studiate sunt interesate de instruire sau cursuri referitoare la dezvoltarea abilităților sociale în special dacă acestea ar acoperi teme precum: **construirea echipei, motivarea**

angajaților, tehnici de **comunicare** și **metode creative se soluționare a problemelor**. Majoritatea firmelor sunt interesate de dezvoltarea **abilităților sociale**. Metodele preferate de majoritatea dintre acestea ar fi **instruirea, atelierile și educația virtuală (e-learning)**.

În ceea ce privește învățarea la distanță a abilităților sociale, jumătate din firmele studiate ar dori să învețe despre construirea echipei și managementul echipei și despre metodele creative de soluționare a problemelor. Subiectele cel mai puțin interesante sunt metodele moderne de comunicare interpersonală, cultură organizațională și motivare. (vezi v49, v50, v51 și v52)

4.3 Conștientizarea calității în IMM-uri

Doar 20% din IMM-urile studiate nu au implementat încă un sistem de management al calității. Toți angajații firmelor studiate au participat la dezvoltarea obiectivelor companiei iar directorii au ținut cont de părerea angajatorilor cu privire la acest lucru. (vezi v57 și v58) 90% din IMM-urile studiate au un proces sistematic de dezvoltare și definire a obiectivelor companiei. Politica de recrutarea a angajaților este subordonată politicii de calitate a companiei în cadrul tuturor firmelor studiate (vezi v62).

Doar 60% din firmele studiate au organizat un sistem pentru colectarea regulată a datelor importante pentru companie și doar 30% din IMM-uri au un sistem de benchmarking cu privire la alte companii.

Deși politica de recrutare este subordonată politicii de calitate a companiei în toate firmele studiate doar 50% dintre acestea sunt de părere că fiecare angajat ocupă o poziție care se potrivește pe deplin cu abilitățile sale. (vezi v67)

Producția și ale procese din cadrul tuturor firmelor studiate se axează pe satisfacerea necesităților clienților. 90% din IMM-urile studiate controlează și își îmbunătățesc eficiența metodelor utilizate. Cele mai importante date referitoare la calitatea așteptată de clienți s-a îmbunătățit recent în 80% din IMM-urile studiate (vezi v70). Doar 50% din IMM-uri reclamă faptul că indicatorii financiari de bază au crescut mai repede decât cei ai concurenței și doar 40% din firmele studiate reclamă faptul că procesele companiilor au fost modernizate comparativ cu alte companii. 80% din firmele studiate au definit nevoile curente și potențiale ale clienților interni și externi. (vezi v73)

Doar angajații a 40% din IMM-urile studiate primesc în mod regulat instruire care să îi pregătească să răspundă în mod corespunzător clienților interni și externi. (vezi v74). 80% din firmele studiate au un sistem permanent de îmbunătățire a cooperării cu clienții (vezi v75) însă doar 60% din IMM-uri studiază de asemenea satisfacția clienților. Per ansamblu, 80% din firme realizează studii referitoare la satisfacția clienților (vezi v77)

Jumătate din întreprinderi studiază în mod regulat satisfacția angajaților.

4.4 Implementarea unei politici de calitate în IMM-uri

80% din firmele studiate au implementat ISO 9001. O firmă a implementat de asemenea ISO 14001. Deși majoritatea firmelor au implementat un sistem de certificare a calității, nu sunt aplicate toate aspectele certificării calității implementate.

4.5 Efecte anticipate ale implementării politicii de calitate în IMM-uri

Majoritatea întreprinderilor studiate au implementat deja un sistem de management al calității. Doar două companii nu au făcut încă acest lucru însă pe de altă parte toate firmele utilizează unele sau toate instrumentele unui sistem de management al calității.

5. Concluzii pentru proiect (cu accent special pe consultanță pentru IMM-uri)

Sectorul IMM-urilor din România este în continuă creștere. În 1989 doar 0,6% din forța de muncă era ocupată în sectorul privat. În 2002 aproape 52% din forța de muncă ocupată activează în întreprinderi private.

30% din întreprinderile studiate utilizează instruire pentru angajații acestora (vezi v30). Nici una dintre firmele studiate nu a participat la un program de instruire la distanță (vezi v48)

referitor la dezvoltarea aptitudinilor. 70% la sută din întreprinderi sunt interesate de participarea la un program de instruire la distanță privind aptitudinile sociale.

Există un interes major cu privire la politica de management al calității. Majoritatea dintre firmele studiate au implementat deja un sistem de management al calității. 90% din IMM-urile studiate sunt interesate de dezvoltarea aptitudinilor sociale (vezi v41) și principalele domenii de interes ale acestora sunt construirea echipei și managementul echipei și modalitățile creative de soluționare a problemelor. Metoda preferată de învățare este prin ateliere urmată de instruire și e-learning.