

VALORILE ÎNTREPRINZĂTORILOR ȘI POTENȚIALILOR ANTREPRENORI DIN MEDIUL RURAL

BRUNO ȘTEFAN*

ABSTRACT

THE VALUES OF ENTERPRISERS AND POTENTIAL ENTREPRENEURS IN THE RURAL ENVIRONMENT

The study relies on a complex research project, financed by the European Union, which aimed at measuring, first of all, the training and managerial consultancy needs of entrepreneurs and of those who wish to start a business in the rural environment in the North-Eastern, Central and South-Eastern areas of Romania (18 counties). In order to understand these training and consultancy needs, the research also investigated the issue of values. By identifying the specificity of rural entrepreneurial culture, we can understand the current situation in the entrepreneurial environment of Romanian villages and draw up strategies for its development. The research shows that there is a great deal of interest to start a business among young persons, but the existent managerial culture is extremely poor.

Keywords: entrepreneurship, values, managerial education.

INTRODUCERE

De-a lungul anilor au apărut o mulțime de cărți având ca subiect modalitățile de a deveni bogat. Importanți oameni de afaceri au scris despre succesul lor și al altora, îndemnându-ne să îi copiem. Cercetători și profesori au analizat carierele managerilor de top și au scris cărți și teorii despre caracteristicile pe care trebuie să le dobândim pentru a accede în vârf. Probabil că aceste cărți i-au ajutat pe unii în drumul lor spre succes. Dar cei mai mulți oameni nu le-au citit: și-au făcut afacerile bazându-se pe instinct, pe relații, pe oportunități. Cultura lor managerială este, cel mai adesea, săracă, fragmentată și dobândită aproape întotdeauna după demararea afacerilor. Foarte puțini sunt oamenii care intră în lumea afacerilor după ce și-au

* Address correspondence to Bruno Ștefan, președintele Biroului de Cercetări Sociale și lector dr. la Universitatea „Politehnica” București: str. G-ral H.M. Berthelot nr. 84 ap. 2, sector 1, București, România, e-mail: bcs@sondaje.info, bruno_bcs@yahoo.com

consolidat o educație managerială. Cei mai mulți nici nu consideră necesară o pregătire prealabilă, ca la carte, începută într-o sală de curs. Meseria de om de afaceri nu implică o pregătire specializată, așa cum o presupune meseria de inginer sau cea de chirurg. Dar 90% din afaceri mor în primul an de la înființare, iar explicația ține și de lipsa cunoștințelor de specialitate. Eșecurile manageriale sunt însă greu cuantificabile, dar pentru mulți vizibile, și reprezintă un motiv important al reținerii celor mai mulți oameni de a-și deschide o afacere.

În mediul rural afacerile se nasc mai greu decât la orașe și mor mai repede. Oportunitățile scăzute întăresc ideea că pregătirea managerială ocupă un loc minor în dobândirea succesului. De aceea, lecturile sunt și mai rare, iar timpul pe care oamenii de la orașe îl acordă instruirii lor profesionale este ocupat, în mediul rural, de munca în gospodărie. Lipsa educației antreprenoriale este vizibilă din faptul că sunt foarte puțini oamenii de la țară care scriu proiecte, accesează fonduri ori dezvoltă afaceri la nivel mare.

Pentru a măsura cunoștințele, abilitățile și comportamentul antreprenorial al întreprinzătorilor și potențialilor întreprinzători din mediul rural, Biroul de Cercetări Sociale – BCS a realizat o serie de cercetări în cadrul programului „Rural Manager”, finanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane – POSDRU, axa 5, DMI 5.2. Grupul-țintă al proiectului a fost compus din întreprinzători și viitori întreprinzători din mediul rural, din regiunile de dezvoltare Nord-Est (județele Bacău, Botoșani, Iași, Neamț, Suceava, Vaslui), Centru (județele Alba, Brașov, Covasna, Harghita, Mureș, Sibiu) și Sud-Est (județele Brăila, Buzău, Galați, Vrancea, Tulcea, Constanța).

METODOLOGIA STUDIULUI

Pentru studierea potențialilor antreprenori am îmbinat cercetările cantitative (sondajul de opinie) cu cele calitative (*focus group*, interviuri în profunzime, *brainstorming*-uri). Am alcătuit un chestionar și ghiduri de interviu despre valorile, comportamentul și motivațiile antreprenoriale, despre cunoștințele de management și experiența în consultanță și despre percepțiile reciproce ale oamenilor de afaceri și oamenilor din administrația publică.

La alcătuirea eșantionului am ținut cont de ponderea populației rurale din fiecare județ în totalul celor 3 regiuni și am încercat să asigur o dispersie teritorială cât mai mare. Pentru fiecare localitate rurală s-a alcătuit o listă cu întreprinzătorii și potențialii întreprinzători, pe baza informațiilor colectate de coordonatorii județeni ai Fundației Naționale a Tinerilor Manageri FNTM și ai Biroului de Cercetări Sociale – BCS. Din acea listă au fost selectate, prin pas statistic, aproximativ 1 100 persoane, care au fost invitate să participe la conferințele regionale organizate în

cadrul proiectului strategic „Rural Manager”. Dintre participanții la conferințe, 942 persoane au acceptat să participe și la cercetarea sociologică. Cele 942 persoane locuiesc în 493 localități – în medie, câte 2 persoane dintr-o localitate. Eșantionul este reprezentativ pentru grupul-țintă (antreprenori și posibili întreprinzători din mediul rural, din 18 județe din zonele Nord-Est, Centru și Sud-Est) cu o eroare de $\pm 3,2\%$.

Din cele 942 persoane, 23 au participat la *focus-group*-uri, 22 la *brainstorming*-uri și 30 la interviuri în profunzime. La conferințele regionale din Alba Iulia, Iași și Focșani au fost realizate câte un *focus-group*, un *brainstorming* și 10 interviuri în profunzime pentru a identifica mai corect motivațiile, așteptările și ideile oamenilor despre diverse aspecte manageriale. Criteriul de alegere a participanților la *focus-group*-uri și *brainstorming* au fost *full-probabilistic*, aleatoriu, cu pas statistic din listele cu participanți la întâlnire. Participarea a fost voluntară. Participanților li s-a precizat că refuzul de participare nu va influența șansele de implicare în cadrul proiectului. *Focus-group*-urile, interviurile în profunzime și *brainstorming*-urile s-au desfășurat înaintea Conferințelor, pentru a nu altera datele calitative culese, prin informația furnizată în cadrul evenimentelor.

CARACTERISTICILE DEMOGRAFICE ALE GRUPULUI-ȚINTĂ

Două treimi din oamenii care au o afacere sau vor să înceapă o afacere în mediul rural sunt bărbați (66,3%). Cei mai mulți sunt căsătoriți, au copii și sunt atașați de mediul rural. Femeile dornice să înceapă o afacere provin în special din rândul persoanelor cu studii superioare, sunt divorțate sau au o relație nelegalizată (concubinaj), au un calculator personal și stau mai mult decât bărbații pe internet. Au însă venituri mai mici decât aceștia, mai puține credite la bănci și o experiență internațională mai mică decât bărbații (au muncit sau au studiat mai puțin în străinătate).

Aproape 60% au studii medii și doar 10% au studii economice universitare, confirmând ipoteza că diploma nu este necesară pentru a reuși în afaceri. Mai mult decât atât, jumătate din participanții la studiu au sau doresc să înceapă o afacere într-un domeniu în care nu dețin o calificare certificată printr-o diplomă. Doar în cazul managerilor neacționari am constatat o specializare economică universitară, în proporție de peste două treimi.

Vârsta medie a participanților la studiu a fost de 33 de ani, cei mai tineri având 18 ani, iar cei mai vârstnici 67 de ani. După 45 de ani, dorința de a începe o afacere este tot mai scăzută. Am constatat că tinerii – studenți, șomeri, salariați sau agricultori – sunt foarte interesați să cunoască mai multe aspecte despre lumea afacerilor și își declară intenția de a-și deschide o firmă. Cele mai mari rețineri le

au agricultorii, din cauza inexistenței unei piețe de desfacere a produselor lor în apropierea zonei de rezidență.

În căutarea unor similarități într-un lot atât de eterogen precum cel studiat, am grupat participanții în 3 categorii, din care una am divizat-o apoi după mai multe criterii:

1. manageri neacionari – 3%;
2. patroni și persoane fizice autorizate (PFA) – 29,3%;
3. potențiali antreprenori (dispuși să înceapă o afacere) – 67,7%, din care:
 - a. salariați în sectorul public – 13,6%;
 - b. salariați în sectorul privat – 17,8%;
 - c. lucrători pe cont propriu – 8,2%;
 - d. agricultori cu gospodărie proprie – 10,4%;
 - e. alt statut (studenți, șomeri) 17,7%.

Pe managerii neacionari, deși puțini, i-am tratat separat, deoarece am constatat că au cel mai ridicat nivel de pregătire economică. Ei sunt directori la firme cu un număr mare de angajați, au în medie 38 de ani, cunosc limbi străine, utilizează frecvent calculatorul și internetul, au credite la bancă.

Dintre patroni, aproape jumătate au afaceri în domeniul producției (agricole, zootehnice, prelucrarea lemnului, panificație, construcții, confecții), un sfert se ocupă de servicii (agro-turism, transport, notariat, consultanță), iar un sfert de comerț. Cele mai multe firme din mediul rural sunt de dimensiuni mici – 90% au mai puțin de 10 angajați. Ele funcționează însă la un nivel mulțumitor pentru trei sferturi dintre patroni, ceea ce înseamnă că satisfacția lor nu depinde de amploarea afacerii derulate.

Dacă lumea patronilor și a managerilor e dominată de bărbați, cea a funcționarilor publici e mai echilibrat împărțită pe sexe și am observat multe femei din administrația publică dispuse să intre în lumea *business*-ului. Ca și în cazul managerilor, salariații din sectorul public au un nivel de instrucție școlară ridicat (60% au facultatea absolvită), utilizează frecvent calculatorul și stăpânesc relativ bine limbile străine. Trei sferturi dintre ei sunt căsătoriți și cei mai mulți au copii.

Spre deosebire de funcționarii publici, salariații din sectorul privat sunt preponderent necăsătoriți, au un nivel mediu de pregătire școlară și venituri mai mici decât colegii lor de la stat. Acest lucru trebuie corelat cu media vârstei lor (26 de ani) – mai mică decât a categoriilor ocupaționale anterior menționate. Observând afacerile derulate de patronii lor, salariații din mediul privat vor imediat să le calce pe urme, deschizându-și o afacere proprie. Încă nu au început o afacere, din aceleași motive ca toți potențialii întreprinzători: nu au avut capitalul și utilajele pentru pornire (41%) sau vreo idee bună pentru afaceri (17%), nici relațiile necesare (11%) și nu s-au considerat pregătiți pentru așa ceva (10%).

Lucrătorii pe cont propriu (comercianți, meșteșugari neînregistrați fiscal), împreună cu agricultorii, au un profil social ușor diferit: utilizează cel mai puțin calculatorul și internetul, stăpânesc cel mai puțin limbile străine, arareori fac împrumuturi la bănci și au o experiență profesională internațională scăzută (doar 15% dintre agricultorii declară că au învățat sau au muncit în străinătate). În schimb, au o activitate de *marketing* importantă: aproape jumătate din agricultorii intervievați au vândut personal produse agricole sau animaliere la piață anul trecut (bărbații de două ori mai mult decât femeile). În județele din Ardeal, vânzarea produselor proprii la piață e mai intensă decât în nord-estul țării.

Aproape toți studenții și șomerii intervievați sunt necăsătoriți, vorbitori de limbi străine și își petrec mare parte din timp pe internet. Nu au credite la bănci și înregistrează cel mai scăzut venit dintre toți participanții la studiu (cca 200 euro lunar). În lotul potențialilor antreprenori, ei au media de vârstă cea mai scăzută: 23 de ani.

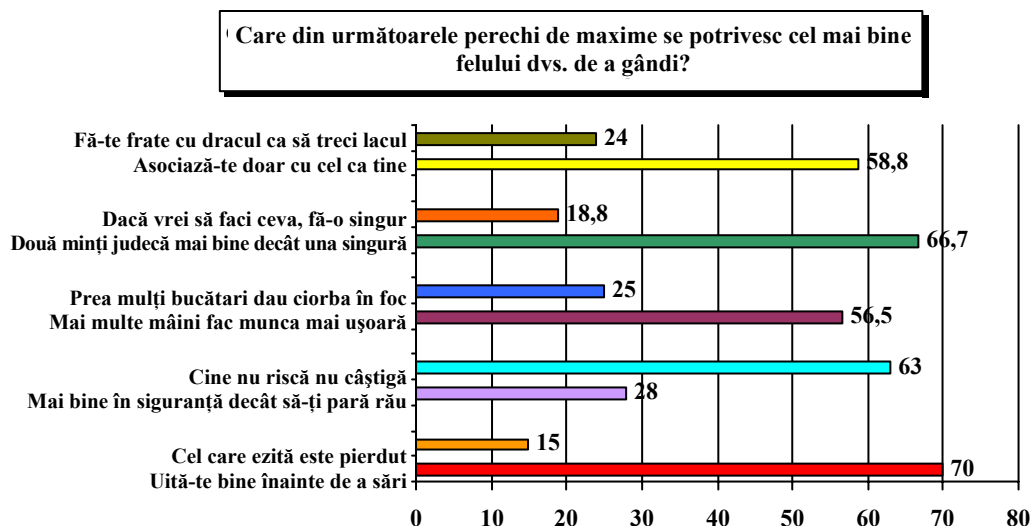
Dincolo de aceste categorii (ocupaționale, de gen, vârstă, nivel de educație, experiență de lucru cu calculatorul, de lucru în străinătate, de lucru cu băncile), nu am constatat alte tipare socio-demografice responsabile pentru dorința oamenilor de a începe un *business* în spațiul sătesc, care să țină de fuzionarea lor ori de temperament, de sănătate, preferințe politice etc.

VALORI ANTREPRENORIALE

Valorile sunt definite de specialiști ca preferințe pentru anumite situații, lucruri, idei sau persoane, în raport cu altele, orientări emoționale cu semnificații pozitive sau negative, cărora le sunt asociate reacții de atracție sau de respingere. Constituind nucleul personalității indivizilor și colectivităților, preferințele se grupează în sisteme de valori, iar acestea ordonează realitatea prin transformarea preferințelor în norme. Cu cât sunt mai puternic afirmate, cu atât ele dau mai clar sens și direcție în viață.

Uneori valorile indivizilor și grupurilor sociale sunt greu de observat. Oamenii și instituțiile clamează câteodată valori în care nu cred, pentru că așa consideră că este dezirabil social, și evită să își afișeze adevăratele preferințe de teama unui oprobriu public. După 1989, când comunismul a trecut în desuetudine, oamenii care credeau în el evitau să își afirme credința în mod direct, dar și-o exprimau într-un mod învăluit, prin proverbe și maxime. Sociologii spun că valorile pot fi surprinse mai bine atunci când îi punem pe oameni în situația de a alege între proverbe contrare, între perechi de maxime. Verificând această teorie în cazul antreprenorilor rurali, am descoperit următoarele preferințe:

Graficul nr. 1



Observație: Pentru fiecare pereche de maxime diferențele până la 100% sunt date denon-răspunsuri sau de răspunsuri de tip „nu știu” (între 10 și 20%).

Cei mai dispuși să se asocieze cu persoane nepotrivite, să se facă „frate cu dracul pentru a trece lacul” sunt managerii neacționari (o treime dintre ei). Patronii au însă cel mai mult convingerea că trebuie să se asocieze doar cu cei ca ei (mai bine de două treimi dintre ei afirmă acest lucru).

Patronii, agricultorii și lucrătorii pe cont propriu cred cel mai mult în ideea că „dacă vrei să faci ceva, fă-o singur” (un sfert dintre ei) și tot ei aderă cel mai mult la ideea complementară că „prea mulți bucătari dau ciorba în foc”.

Nevoia de siguranță apare la aproape jumătate din agricultori, pe când dorința de a risca îi animă pe 70% dintre patroni. Interesant este că femeile sunt mai dispuse să riște decât bărbații.

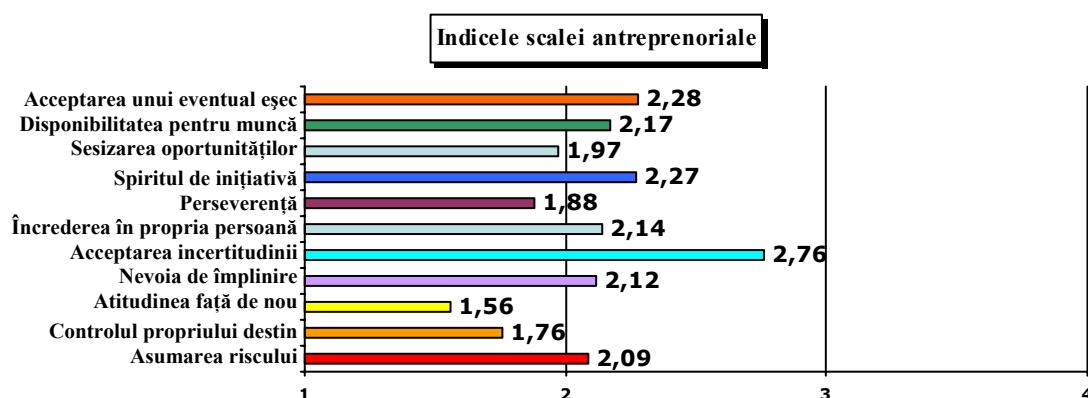
Valorile manageriale pot fi măsurate și prin alte tipuri de întrebări. Încrederea în capacitatea de a conduce o afacere este elementul-cheie care face ca acea afacere să funcționeze. Toți întreprinzătorii știu că, dacă vor să pună un *business* pe picioare, trebuie să se implice și să creadă în succes. Încrederea în afaceri înseamnă responsabilitate, risc, perseverență, însușirea unui set de valori manageriale. Chiar dacă aceste valori nu sunt asumate prin statut, nici nu sunt afișate public, ele sunt interiorizate de întreprinzători înainte de a porni afacerea.

Specialiștii au identificat, de-a lungul anilor, mai multe caracteristici individuale, care asigură succesul în afaceri. Din îmbinarea diverselor teorii am construit **scala antreprenorială în 11 trepte**. Ea are la bază o filosofie managerială, care spune că succesul, ca și eșecul, vin în primul rând din acțiunile

pe care indivizii le întreprind singuri și mai puțin din acțiunile celorlalți, ceea ce înseamnă că indivizii trebuie să-și asume responsabilitatea propriilor decizii și acțiuni și să adopte un stil de lucru managerial. Acesta presupune un calcul al riscului și o asumare a lui, o mai mare creativitate, o reală capacitate de organizare, o sporită aplecare către nevoile pieței, o folosire mai eficientă a timpului, o abilitate în luarea deciziilor etc.

Indicele general al scalei antreprenoriale este de 2,07, pe un interval de la 1 la 4, unde 1 înseamnă o deschidere totală spre antreprenariat, iar 4 o îndepărtare totală de el. Pentru fiecare treaptă a scalei antreprenoriale, valoarea indicilor este următoarea:

Graficul nr. 2



Analiza asupra managerilor și potențialilor manageri din mediul rural, realizată în primăvara anului 2009, ne prezintă comportamente diferite pe fiecare treaptă a scalei antreprenoriale amintite.

Tabelul nr. 1

Riscul în afaceri

23,7%	48,1%	19,1%	6,9%	2,2%
Accept frecvent riscul în viață	În general, accept riscul moderat în viață	Rareori prefer situațiile riscante	Nu accept situațiile riscante	Nu știu/nu răspund

Constatăm, așadar, un comportament managerial prudent. Puțini acceptă riscul în afaceri. El este acceptat în special de cei foarte tineri (sub 25 ani), de managerii neacționari și de patroni, dar este evitat frecvent de funcționarii publici și de cei din sudul țării. În fragmentele de interviu ce urmează, am specificat, în cadrul textului dintre paranteze, județul de rezidență al fiecărui subiect, sub forma abrevierii consacrate.

Eu zic că riscul e lucrul cel mai important pe care trebuie să-l prevezi. Îți trebuie un curaj enorm pentru a merge, a derula o afacere. Afacerea comportă

risc. Când faci o investiție mare, te întrebi: pierd, nu pierd? Risc? Curajul trebuie să fie foarte mare (bărbat, 48 ani, studii medii, căsătorit, 2 copii, VN).

Cel care își asumă riscul de a deschide o afacere, o activitate și de a o duce până la capăt grea viață duce. Omul nu doarme noaptea. Îl prinde dimineața trează (femeie, 41 ani, studii medii, căsătorită, 1 copil, VN).

Orice afacere are un risc. Poți pierde tot. În momentul în care faci o investiție, nu poți fi sigur ce se va întâmpla, căci îndată apar riscurile. Riscuri întotdeauna sunt. Și, nu știu, contează tăria de caracter să poți să iei o decizie, căci te poți gândi și că s-ar putea să cadă tot. Asta contează la un om de succes: tăria de caracter, asumarea riscului (femeie, 27 ani, inginer, AB).

Dacă există un factor de risc, nu sunt singur că mă bag, că pot continua (bărbat, 39 ani, potențial întreprinzător, studii superioare, IS).

Nu sunt genul de om care să mă tem de ceva și tot timpul risc. Tot timpul, chiar dacă aș pierde, știu că aș putea să o iau de la început din nou. Trebuie și experiență și studii. În ceea ce am făcut, am luat-o de la zero. Nu am avut nimic, în afară de un calculator, la început. Doar ambiție (bărbat, 33 ani, antreprenor, studii superioare, IS).

Tabelul nr. 2

Controlul propriului destin

36,2% Mi-a plăcut întotdeauna în viață să nu depind de alții	50,7% În general, nu-mi place să depind de alții	10,6% Nu mă deranjează prea tare să depind în afaceri de alții	1,1% Prefer ca alții să- și bată capul pentru mine	1,4% Nu știu/nu răspund
--	--	--	--	---

Cât privește controlul propriului destin, observăm că marea majoritate a întreprinzătorilor își doresc o mai mare independență. Puțini sunt cei cărora le place să depindă de alții. Doar salariații din domeniul privat, agricultorii și cei trecuți de 40 ani preferă ceva mai mult să depindă de alții în afaceri.

Niciodată nu mi-a plăcut să depind de cineva, să ascult ordine, pentru că nu mă mulțumesc numai cu statutul de angajat, dintr-o clasă medie. Niciodată nu mi-a plăcut lucrul acesta. Am o concepție mai deschisă în relația asta, nu una de tipul: eu dau ordine, tu execuți. Suntem prieteni, suntem egali, ne ajutăm reciproc. Ce nu știu eu, știi tu (femeie, studii medii, AB).

Eu mi-aș da toată silința, dar, mai departe, depind de mai mulți factori. Și asta mă face vulnerabil (bărbat, studii superioare, IS).

Depinde de gradul de dependență față de celălalt. Atunci când depinzi prea mult de un anumit furnizor sau client, ești prea expus. Trebuie să ai ceva rezerve, ca, în momentul în care celălalt are probleme, să nu cazi și tu (bărbat, studii medii, VN).

Depindem prea mult de schimbarea guvernelor și asta nu-mi place. Se fac lucruri de calitate slabă (bărbat, studii superioare, VN).

Tabelul nr. 3

Atitudinea față de nou

53,5% Îmi place să promovez noutățile	35,6% În general, accept noutățile	7,6% Nu mă deranjează să promovez noutățile	1,2% Prefer ca lucrurile să rămână așa cum sunt	2,1% Nu știu/nu răspund
---	--	---	---	-----------------------------------

Atitudinea față de nou este pozitivă, la aproape toți potențialii întreprinzători din lumea satelor. Contrar percepției comune despre conservatorismul rural, cercetarea arată o mare deschidere a antreprenorilor către nou, o dorință de a promova noutățile în comunitățile sătești. Cei care au deja o afacere se consideră aproape toți avangardiști în comunele lor. Gândul că ar putea deschide o afacere produce la toți o deschidere, o acceptare a noutăților în viața lor. Conservatorismul agricultorilor, măsurat și de alte cercetări, se reduce rapid, odată cu sesizarea oportunităților de afaceri.

Am vrut să aduc ceva nou pentru mediul rural. Nivelul de viață a crescut, oamenii nu mai au timp să pregătească ceva în timpul zilei foarte rapid. Și mulți cunoșteau produsele din mediul urban, dar nu le aveau în mediul rural (femeie, 33 ani, studii medii, afacere cu patiserii, IS).

Consultanța, după părerea mea, îndreptată spre cei din mediul rural, este o noutate la această oră. Aș spune chiar, o necunoscută, până anul trecut. Sau, dacă se cunoștea, nu vreau să supăr pe nimeni, nu cred că a fost performată. Am încercat anul trecut, acum doi ani, să zicem, pe la instituțiile de stat – nu știu dacă ar fi bine să dăm nume – și nu prea am aflat informații. Fiind o noutate. De vreun an de zile, accesând și internetul, am văzut că se oferă și consultanță în domeniu. Cursurile astea sunt mai mult decât binevenite, am rămas surprins plăcut, și de idee, și de persoanele care au organizat, dar și de stadiul avansat la care se discută astăzi și încep să cred că se mișcă ceva. Dacă s-ar generaliza s-ar schimba din temelii lumea satelor (bărbat, 39 ani, studii superioare, IS).

Tabelul nr. 4

Nevoia de împlinire

25,7% Doresc cu insistență să devin o persoană importantă	42% În general, simt nevoia de a ajunge cineva	21,1% Cred că mi-ar plăcea să devin cineva	8% Nu-mi bat capul cu gânduri de mărire	3,2% Nu știu/nu răspund
---	--	--	---	-----------------------------------

Nevoia de a deveni o persoană importantă, de a ajunge cineva este mare, la aproape toți cei studiați, mai puțin la agricultori și la funcționarii publici, care, deși își doresc să pornească o afacere, nu au gânduri de mărire, ci, mai degrabă, de rezolvare a unor nevoi financiare.

Trebuie să ai un fond ca să faci un lucru; să vrei să scoți acel fond la iveală, ca să te îplinești ca om (femeie, 28 ani, studii medii, VN).

Tabelul nr. 5

Acceptarea incertitudinii

16,6% Accept incertitudinea ca pe un lucru firesc în afaceri	30,1% De cele mai multe ori accept și situații incomode	11,4% În general nu mă deranjează incertitudinea	39,7% Prefer situațiile certe	2,2% Nu știu/nu răspund
--	---	--	--	---

Acesta este un indicator, care arată că întreprinzătorii evită situațiile neclare, nu văd în ele o provocare și nu doresc să piardă aventurându-se pe un teren necunoscut. Oamenii vor să facă afaceri pentru a spori siguranța mediului în care trăiesc. Paradoxal, cei care au deja o afacere caută cel mai mult situațiile certe. Doar agricultorii și lucrătorii pe cont propriu acceptă mai frecvent incertitudinea, pentru că s-au obișnuit să trăiască în medii greu controlabile de către ei (condițiile climaterice, clienți imprevizibili etc.).

Trăim într-un mediu incert, cu o avalanșă de informații și de lucruri noi. E greu să faci diferența între ceea ce știi și ceea ce ar trebui să știi (femeie, 41 ani, studii superioare, VN).

În primul rând, ar fi un venit mai bun, ar fi acea siguranță de tine însuși ca persoană. În momentul în care ești angajat într-o societate, ai șanse ca mâine să-ți spună întreprinzătorul să pleci. Așa, ai ceva sigur. Depinde de tine de cum îți faci programul (bărbat, 20 ani, student, IS).

Tabelul nr. 6

Încrederea în propria persoană

31,2% Am o puternică încredere în forțele proprii	36,9% În general, am încredere în forțele proprii	16,3% Pentru a fi sigur, solicit altora sfaturi	14,1% Mă sfătuiesc mereu cu cineva, când încep o afacere	1,4% Nu știu/nu răspund
---	---	--	---	---

Încrederea în forțele proprii este un ingredient necesar al oricărei afaceri. Oamenii nesiguri pe ei au nevoie să le fie confirmată valoarea. Au inițiative reduse și caută sprijin și sfaturi de la cei din jur. Cercetarea ne arată că două treimi din subiecți au o mare încredere în forțele proprii. Cei mai nesiguri de ei sunt studenții și salariații din mediul privat. Încrederea în sine crește odată cu vârsta, cu experiența și cu veniturile dobândite.

Experiența îți dă încredere în tine. De aceea, trebuie să participi la cursuri, să lucrezi în multe locuri, să ai un CV bun (femeie, 21 ani, studentă, AB).

Trebuie să fii și optimist, să ai încredere în ceea ce faci. Omul e consumator și de alimente și de produse de curățenie și e esențial să știi să le organizezi pe

toate, și prețurile, și tot, și înțelegerea dintre clienți și patron. Eu nu mă consider o patroană, plecând de la munca de jos, inclusiv curățenie, eu văd altfel lucrurile. Acum lucrez ca agent comercial, pentru că nu vreau să stau acasă, sunt mulțumită, și nu neapărat de salariu. Niciodată nu am pus problema banilor, ci, când am făcut ceva, am făcut-o de plăcere (femeie, 40 ani, studii medii, salariat în sectorul privat, IS).

În primul rând, trebuie să ai încredere în tine; dacă nu ai, mai bine nu te apuca. Trebuie apoi să ai și o bază financiară. Fără bani este greu să gândești liber. Chiar dacă ai cofinanțare, nimeni nu are o căruță de bani. Mai este ceva, oamenii de la țară sunt cam închiși, nu e vina lor, așa au trăit. Ca să reușești, trebuie să le deschizi orizontul (bărbat, 36 ani, studii medii, VN).

Tabelul nr. 7

Perseverența

36,7% Urmăresc cu hotărâre scopul popus, nu mă deranjează piedicile	38,6% Urmăresc în mod constant scopul propus	21% În general, urmăresc scopul propus	1,8% Nu prea perseverez în urmărirea scopului propus	1,8% Nu știu/nu răspund
---	--	--	--	-----------------------------------

Perseverența este lubrifianțul care face ca afacerile să meargă mai bine; aproape toți subiecții studiului nostru au laudat-o și s-au considerat ei înșiși „dintr-o bucată”, spunând că, dacă nu ar avea ambiție și hotărâre, ar ajunge săraci. Pentru câțiva lucrători pe cont propriu, șomeri și agricultori, perseverența e uneori obositoare și doreau să „o lase mai moale cu munca” o perioadă.

Ceea ce duce la reușita unei afaceri este ambiția, perseverența celui care vrea să deschidă ceva acolo (în mediul rural). Dacă ești delăsător în viață, găsești fel de fel de probleme, dar, până când nu ești perseverent în ceea ce vrei să faci, nu rezolvi nimic (femeie, 40 ani, studii superioare, funcționar public, VN).

Am și pierdut de multe ori, dar am fost perseverent și am avut rezultate. Am avut toate tipurile de activități, acum mă reorientez pe agricultură, un domeniu de care toată lumea fuge. Am curajul să mă bag, chiar dacă lumea spune că e o afacere proastă, pentru că nu există nicio afacere proastă. Mă uit că alții au reușit în domeniul ăsta. Fondurile și sprijinul care vor fi alocate României vor fi pentru agricultură, nu pentru industrie sau altceva (bărbat, 30 ani, studii superioare, patron, IS).

În primul rând, trebuie să ai o mare voință ca să duci la capăt ceea ce îți propui. Adică să fii atent și rezistent la toate forțele sau factorii perturbatori și să ai o credință, în primul rând să fii sigur că drumul pe care l-ai propus îl vei parcurge și vei ajunge la finalitate (bărbat, 34 ani, studii superioare, patron, IS).

Tabelul nr. 8

Spiritul de inițiativă

4,2% Niciodată nu am nevoie de sfaturi pentru a întreprinde o afacere	70,4% Deși nu am întotdeauna nevoie de sfaturi, câteodată le accept	15,7% Îmi realizez în mod constant acțiunile, fără a aștepta îndrumări	7,2% Prefer munca de rutină și indicațiile	2,4% Nu știu/nu răspund
---	---	--	--	-----------------------------------

Voluntarismul este o consecință a perseverenței manageriale. El îi face însă pe lideri să meargă singuri înainte, să nu se sfătuiască cu alții. Ascultându-se mai mult pe sine și mai puțin pe alții, oamenii din mediul rural vor să construiască afaceri personale și mai puțin afaceri publice, își doresc mai mult un management al sinelui și mai puțin al domeniului. Managerii neacționari sunt ceva mai deschiși consultanței și sfaturilor decât posibilii antreprenori.

Dacă nu ești convins că afacerea o să funcționeze, tu, care ești inițiatorul, degeaba pornești. Dacă nu pui suflet, degeaba primești sfaturi de la alții... Toți așteaptă să vină banii, dar nu vin cu o inițiativă. Vă dau un exemplu: merg cu ambasadorul în zona Ighiului și el îmi zice că îl duc într-o zonă moartă. Totul era cenușiu. Totuși, existau subvenții de la Primărie pentru fațade. Inițiativă, fantezie, asta lipsește (bărbat, 30 ani, studii superioare, funcționar public, AB).

Cei care mai au inițiativă vor să facă totul pe cont propriu și nu-și dau seama că deplasările de colo colo umflă costurile finale. Ei trebuie să învețe să-i asculte pe cei cu experiență (bărbat, 55 ani, studii superioare, manager, VN).

Ne trebuie mai mulți oameni cu inițiativă, precum și un stat care să-și vadă de treaba lui, să asigure cadrul. Iar oamenii să aibă mai mult curaj, să încerce să-și schimbe singuri destinul. De aceea am intrat în asociația asta a tinerilor antreprenori. Ca salariat într-o companie mare poți să evoluezi, dar, ca antreprenor, posibilitățile de câștig sunt mult mai mari (bărbat, 33 ani, studii superioare, patron, IS).

Tabelul nr. 9

Sesizarea oportunităților

17,4% Am un simț deosebit al sesizării oportunităților	66,8% În general, sesizez oportunitățile care apar	10,2% Nu prea am fler în sesizarea oportunităților	2,2% Nu sesizez oportunitățile	3,4% Nu știu/nu răspund
--	--	--	--	-----------------------------------

Sesizarea oportunităților are legătură cu ceea ce specialiștii numesc „înțelepciune managerială” sau „maturitate în afaceri”. Este un instinct ce a fost educat să se centreze pe descoperirea șanselor de reușită în orice condiții. Patronii care au afaceri mai vechi de 10 ani au spus, aproape toți, că ei nu au nevoie de ocazii ca să arate ce pot, pentru că ei creează ocaziile. Oamenii obișnuiți văd aproape mereu piedicile, pe când oamenii de afaceri văd provocările, oportunitățile.

Dacă-aș sta de vorbă cu un miliardar, aș vrea să știu cum cum a reușit afacerile, cum a găsit oportunitățile și cum a știut să și le creeze. Pentru că nu toți văd oportunitățile, nu toți au instinctul dezvoltat (femeie, 31 ani, studii superioare, funcționar public, AB).

Oportunitățile de finanțare le lipsesc majorității oamenilor. Pentru că trebuie să implementezi un proiect în procedura pe bază de decontare, chiar dacă sunt proiecte finanțate până la 70–80%, cofinanțarea până la decontare reprezintă o problemă. Mai ales pentru persoanele fizice fără o activitate economică în spate și care nu au deja o firmă (bărbat, 35 ani, patron, AB).

Tipografia este o oportunitate oriunde și oricând, fiindcă hârtiile sunt foarte multe în toate domeniile. O tipografie produce de la tipizate până la pliante, etichete și orice altceva. În orice domeniu e nevoie de scris. Este ceva viabil și acum, la ceea ce lumea numește criză. Eu nu o numesc așa. Dacă vrei să găsești de lucru, este (bărbat, 28 ani, patron, AB).

Oportunități de a face ceva la sate există, dar sunt reduse de infrastructură, plecând de la simplul fapt al drumurilor. Ca să îmi dezvolt afacerea, trebuie să ajung în comuna respectivă. Mă opresc imediat ce dau de noroi. Nu am cum să ajung. Și autoritățile locale nu fac nimic (femeie, 30 ani, studii medii, IS).

Administrația publică ar trebui să lucreze cu o firmă de consultanță, pentru că sunt oportunități care poate nu sunt sesizate. Aici, la ..., avem un lac și s-ar putea dezvolta multe perspective, dar cineva trebuie să le vadă și cineva trebuie să le lanseze. Trebuie scoase în evidență și totul trebuie făcut cu transparență, cu licitații pe față, autentice. Nu poți să construiești ceva fără să vezi ce ai de construit. Nu poți construi o casă fără proiect. Administrația să facă proiectele și întreprinzătorii să aleagă (bărbat, 28 ani, lucrător pe cont propriu, IS).

Tabelul nr. 10

Disponibilitatea pentru muncă

16,9% Nu mă simt obosit niciodată	49,9% Mă simt foarte bine în majoritatea timpului	29% În general, mă simt destul de bine	2,5% Nu mă simt prea des în deplinătatea forțelor	1,7% Nu știu/nu răspund
---	---	--	---	-----------------------------------

Dorința de a munci este un indicator managerial, care derivă dintr-o etică a succesului ce spune că nu există „scurtături” în drumul spre succes, ci doar muncă asiduă, cu dăruire. Epuizarea, oboseala apar mai ales la cei puțin captivați de munca lor. Pentru oamenii de succes munca este o vocație, nu o ocupație, este o activitate care le permite să scoată din ei adevăratele valori și mai puțin o activitate care îi ajută să obțină venituri mari. Cercetarea noastră a constatat că cei care și-au deschis de curând o afacere se simt cel mai mult epuizați de muncă, pe când angajații cu vechime sunt cei mai odihniți.

Satul îți oferă câteva oportunități: mult mai multă liniște, forță de muncă mult mai ieftină, mult mai bine pregătită și dispusă să muncească, să se implice în activitatea respectivă, pentru că la oraș sunt foarte puțini oameni care ar vrea să lucreze într-o fermă (bărbat, 38 ani, studii medii, VN).

Noi suntem dispuși să muncim mult și cei cinștiți și gospodari apreciază acest lucru, dar cei care stau pe margine bârfesc. Bârfa e rea, te trage în jos (bărbat, 39 ani, agricultor, studii medii, VN).

Când am pornit afacerea împreună cu soțul meu, am considerat că trebuie să încep cu munca de jos, să văd, într-adevăr, dacă se câștigă ceva din această afacere, și am văzut că merge, dacă-ți dai silința (femeie, 30 ani, studii medii, patron pensiune, AB).

M-aș asocia cu cineva. Tu vii cu banul, eu fac munca. Jumătate-jumătate, să nu avem discuții mai târziu. Pentru că și eu am muncit ca să ridic sau să fac ceea ce a ajuns firma, nu numai tu. Așadar, drepturi egale (femeie, 28 ani, studii medii, agricultor, IS).

Tabelul nr. 11

Eventualitatea unui eșec

16,6% Nu mă sperie deloc eșecul	41,2% Accept eșecul cu prudență	36,6% Nu mă gândesc la un eșec atunci când încep ceva	3,9% Sunt îngrozit de un eventual eșec	1,7% Nu știu/nu răspund
---	---	---	--	-----------------------------------

Eșecul îi ține deoparte pe mulți de lumea afacerilor. Teamă e mai mare la femei și crește odată cu înaintarea în vârstă. Cei mai mulți oameni care vor să înceapă o afacere preferă să nu se gândească prea mult la posibilele eșecuri și le acceptă atunci când apar.

Se spune că din eșecuri se ridică oamenii mari, nu? Se spun multe, dar cuvintele se învârt așa ușor, că te zăpăcești din vorbe (bărbat, 41 ani, studii medii, AB.)

Să fie inteligenți, isteți, să le meargă mintea, să știe să-și asume eșecul și să-l depășească, să înceapă altceva, dacă văd că nu merge. Când reușești să nu clachezi, să nu te blamezi și să continui, atunci ai șanse de succes (femeie, 29 ani, studii medii, AB).

Teamă de necunoscut, de eșec, e mare, mulți renunță. Trebuie foarte multe acte și sunt numeroși cei care abandonează (femeie, 36 ani, studii medii, VN).

ATITUDINI ȘI COMPORTAMENTE ANTREPRENORIALE

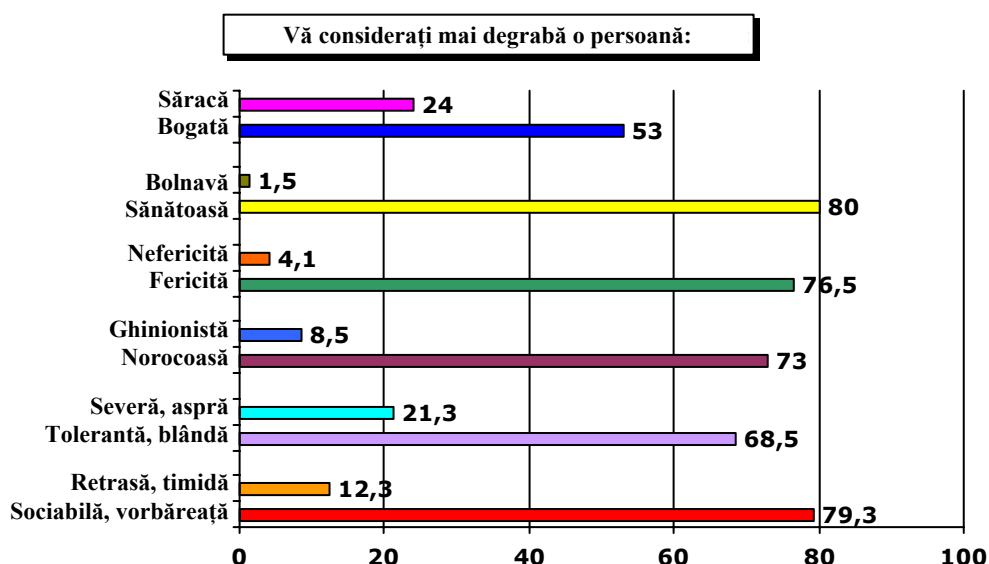
Nefiind produsul minții unor indivizi, ci al unor experiențe sociale, valorile dobândesc expresie în comportamentul oamenilor și organizațiilor. Atitudinile și comportamentul lor sunt ușor de înțeles, pentru că valorile pătrund în aproape tot ce fac. Fiind denumite de unii specialiști programe mentale sau *software-ul* minții,

valorile imprimă oamenilor anumite tipare comportamentale, anumite percepții atitudinale.

În acest mod putem înțelege comportamentele antreprenoriale rurale. Atunci când unii oameni de la țară au început să speră că ar putea deveni patroni, s-au uitat cu mai mare atenție la ceilalți patroni, la piața rurală, în discuțiile lor au încolțit teme antreprenoriale, iar atitudinea lor a început să se schimbe. S-a întâmplat ceea ce Erving Goffman numea „gestionarea impresiilor”: imitându-i pe unii, diferențiindu-se de alții, subiecții au început să-și controleze conduita și să adopte o mască, un rol social, pe care au prins să-l joace pe scenele publice ale mediului lor: mai întâi în familie, apoi în grupurile de prieteni, în spațiile publice ale satelor, în întâlnirile cu diverși parteneri. Ca niște actori, au început să-și etaleze acele comportamente, menite a genera impresiile dorite. Mai întâi au adoptat un set de gesturi expresive, de simboluri de statut, apoi au construit un univers al aparențelor manageriale, anumite standarde morale. Pe măsură ce sinele managerial se configura, comportamentele se schimbau. Oamenii începeau să se poarte ca niște patroni: ținuta lor nu mai era cea de muncitori, agricultori, meșteșugari, etc; în discuțiile lor abordau frecvent teme antreprenoriale. Tehnicile de „management al impresiilor” sunt aplicate diferit de fiecare: de unii cu mai mult succes, de alții într-un mod atât de nepotrivit, încât totul pare o caricaturizare a rolului de patron. Spectacolul vieții cotidiene rurale operează o selecție a actorilor potriviți și o îndepărtare a bufonilor și a celor cu rolurile prost învățate.

Pe scena acestor teatre sociale am observat jocurile de rol și i-am întrerupt pe actori, punându-le câteva întrebări despre cum se percep pe sine. Graficul de mai jos este ca o fotografie făcută pe rampa căminelor culturale sătești.

Graficul nr. 3



Ca fotografia să fie mai clară, trebuie să comparăm actorii între ei: patronii se cred cei mai sociabili, iar șomerii cei mai puțin sociabili, dar și aceștia din urmă renunță la atitudinea retrasă, timidă, atunci când vor să devină antreprenori. Severitatea patronilor e cel mai puțin imitată de agricultori, dar managerii neacționari copiază, parcă la indigo, blândețea sau asprimea patronilor lor. Patronii se cred oameni norocoși, dar și salariații lor cu venituri mici încep să se creadă astfel, atunci când le-a încolțit gândul că pot fi întreprinzători. Toți cei care vor să devină patroni îi imită parcă pe cei ajunși deja în acest rol, chiar și în ceea ce privește percepția bogățiilor proprii: doar șomerii și agricultorii se consideră ceva mai săraci, însă doar o treime dintre ei.

Cei care au un statut social inferior nu vor să se vadă fisuri în retorica și gestica lor antreprenorială. Ei cred că sărăcia îi defavorizează în drumul spre o carieră managerială și, de aceea, își reevaluează averile, punându-le în registrul lor simbolic pe un plan relativ egal cu cel al unor patroni din mediul lor. Mai ales în zona Ardealului, micii întreprinzători (proprietari de pensiuni turistice, de gatere, de magazine sătești etc.) sunt priviți de către vecinii lor, posibili antreprenori, ca fiind la fel de bogați sau de săraci. Acești aspiranți reduc, mental, diferențele de statut, coborându-i pe patroni sau ridicându-se pe sine, pentru a face mai ușoară intrarea în lumea managerială.

Ești educat să te porți așa. Dacă ești sărac, ți-e frică să comanzi. Trebuie să te porți ca un bogat (femeie, 41 ani, căsătorită, 1 copil, VN).

Că lucrurile stau așa, putem exemplifica, prin comparație, cu un lot de control. În același timp cu cercetarea de față, am aplicat un chestionar similar și unui grup de 159 de funcționari publici care nu doresc să devină antreprenori. Aceștia se percep ca fiind la fel de bogați ca șomerii care vor să devină patroni, deși diferențele de venit sunt triple între ei, în favoarea funcționarilor publici (1 600 lei câștigul lunar al funcționarilor publici *versus* 550 lei, câștigul lunar al șomerilor).

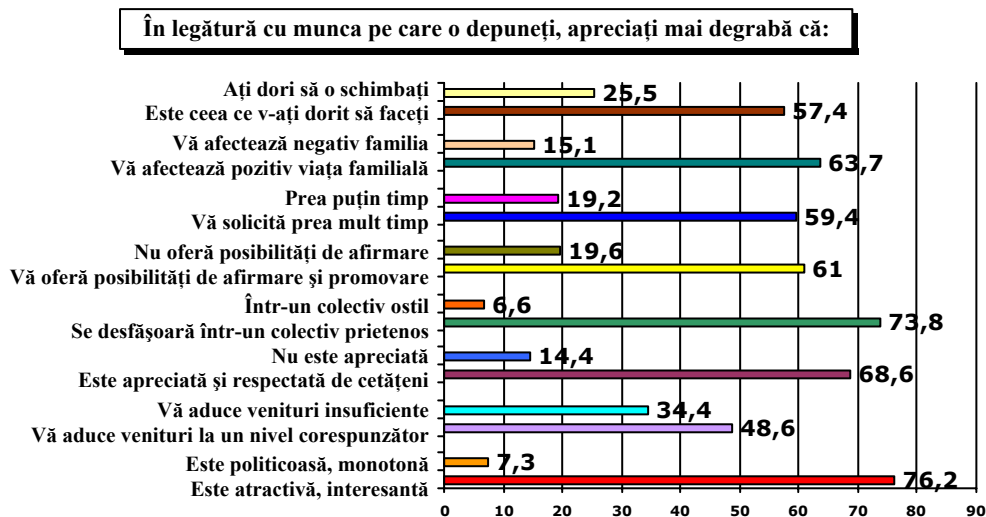
La fel, funcționarii publici neinteresați de schimbarea statutului social se cred cu 20% mai bolnavi decât funcționarii publici dispuși să devină patroni, își valorizează mai mult timiditatea și pun mai mare preț pe severitate.

În ceea ce privește atitudinea față de munca pe care o depun, antreprenorii și posibiii întreprinzători au următoarele opinii:

Doar pentru 50% dintre potențialii antreprenori munca pe care o desfășoară este ceea ce și-au dorit să facă. Salariații din domeniul privat își doresc cel mai mult să-și schimbe munca. Pentru ei, slujba pe care o au le afectează negativ viața de familie, iar pentru șomeri, slujba pe care n-o au le afectează și mai grav situația familială.

Studentii au cel mai mult timp liber, pe când patronii și agricultorii au cel mai puțin timp pentru ei înșiși. Deși desfășoară multe alte treburi casnice, femeile consideră că au mai mult timp liber decât bărbații, iar oamenii cu facultate afirmă că muncesc mai mult decât cei cu școala profesională. La fel, ardelenii spun cel mai des că munca le lasă timp și pentru altceva, pe când moldovenii se cred cei mai epuizați de munca depusă.

Graficul nr. 4

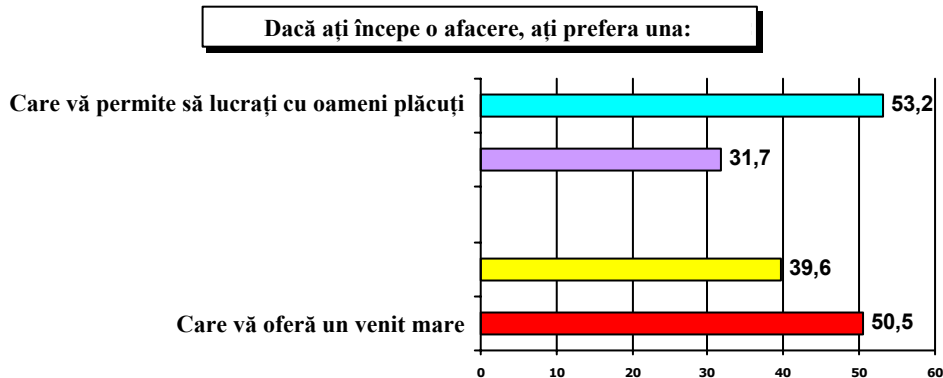


Managerii neacționari sunt cei mai mulțumiți de posibilitățile pe care le au pentru a promova, pe când lucrătorii pe cont propriu acuză cel mai frecvent lipsa posibilităților de afirmare.

Agricultorii se plâng mai des decât toți că munca lor nu este apreciată și respectată de cetățeni, pe când patronii și studenții sunt mândri că statutul lor ocupațional este bine văzut în spațiul public.

Veniturile insuficiente sunt factori de nemulțumire pentru jumătate din salariații din sectorul public, dar nu în aceeași pondere pentru studenți și șomerii (care și-au declarat sume semnificativ mai mici decât funcționarii publici). Jumătate din posibili antreprenori sunt mulțumiți de veniturile pe care le câștigă. Vor venituri mai mari, dar, mai mult decât bani, aspiră să crească în ochii lor și ai altora, să fie creativi și să lucreze cu oameni plăcuți.

Graficul nr. 5

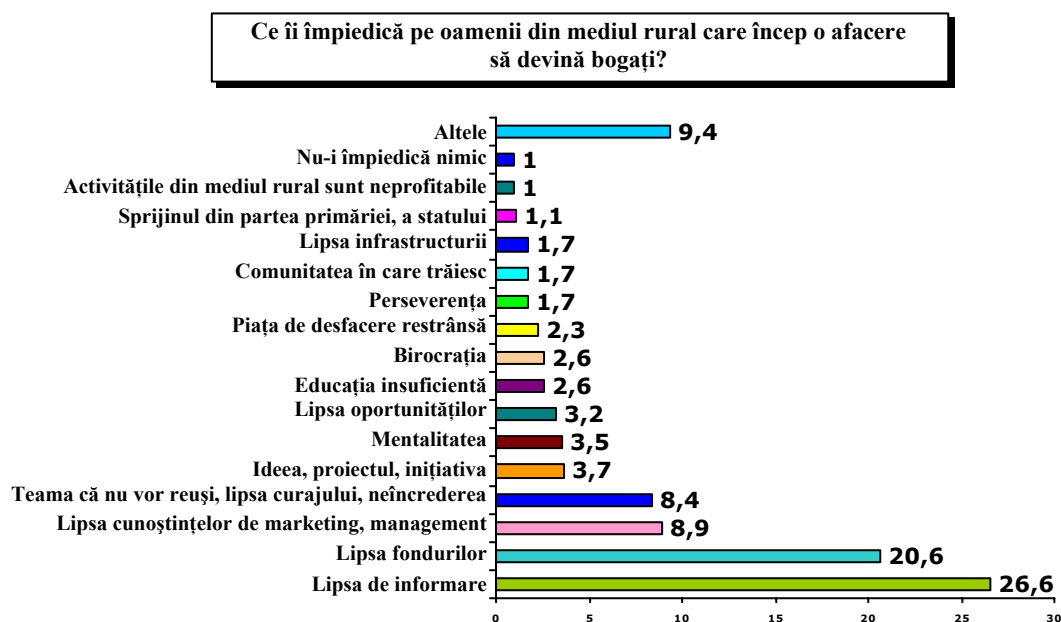


Dacă ar începe o afacere, agricultorii ar fi cei mai motivați de veniturile obținute din ea (63%). Constatăm însă că se produce o deplasare spre motivații de ordin mai înalt (de „autoactualizare” – cum le numea Abraham Maslow, de împlinire, de creativitate) odată cu creșterea anilor de studii școlare ale posibililor întreprinzători. La cei cu facultatea absolvită, ca și la femei, e mai importantă dorința de a se pune în valoare decât cea de a câștiga bani. La fel este și la cei din centrul țării, spre deosebire de cei din sud, impulsionați, în primul rând, de dorința de câștiguri mari.

CALITĂȚI ȘI PIEDICI ÎN CARIERA ANTREPRENORIALĂ

Deși atractivă pentru mulți oameni, cariera de patron nu este urmată decât de foarte puțini. În mediul rural tot mai mulți oameni se țin departe de ea. În ultimii ani, la sate, s-au înființat firme într-un ritm mai accelerat decât înainte, dar numărul lor este în continuare mic, iar sumele pe care le rulează ele sunt modeste. Întrebându-i pe subiecții noștri ce anume îi împiedică pe oamenii din mediul rural, care încep o afacere, să devină bogați, am obținut o multitudine de răspunsuri. Grupându-le pe cele asemănătoare, au rezultat următoarele categorii.

Graficul nr. 6



Lipsa de informare e, pentru aproape toți, principala piedică în calea bogăției. La managerii reacționari procentele sunt aproape duble.

Lipsește cu desăvârșire informația. Foarte greu ajungi la un calculator, la o sursă de net. Se adaugă lipsa de semnal la telefoanele mobile. Cel mai grav lucru: lipsa de informație; în zilele noastre, un calculator e indispensabil (femeie, 28 ani, lucrător pe cont propriu, AB).

Trebuie să ai informații despre ceea ce vrei să pornești. Să cunoști domeniul, comercial sau creșterea animalelor. Să ai aptitudini în domeniul respectiv și să ai anumite informații (bărbat, inginer, 60 ani, posibil antreprenor, AB).

Informații despre mediul de afaceri în care vrea să intre, despre relațiile cu furnizorii. Folosește pentru relații (femeie, 21 ani, studentă, AB).

Pe mine m-a ajutat faptul că am fost autodidact, am căutat informația și astfel am rezolvat lucrurile. Neavând prea multe posibilități financiare, era greu să pasez anumite responsabilități la persoane sau firme, pentru că trebuiau plătite. A fost o economie de bani la momentul respectiv (bărbat, 33 ani, patron, AB).

O mai ușoară apropiere de sursele de informații, în primul rând, apoi informația să fie mai accesibilă, detaliată, mai pe înțeles. Accesibilitate, da, ușurință, posibilitatea de consultanță. Dacă omul are o nedumerire sau o întrebare, ar putea s-o clarifice mult mai ușor prin schimbul acesta din rețea. El pune întrebarea, apoi un specialist sau cineva din centrul care coordonează activitatea ar putea să-i dea o relație sau chiar să-i explice pașii ce ar putea să-i facă în direcția pe care o solicită. Ar fi un avantaj faptul că se elimină mult drumurile. Eu am văzut că sunt proiecte din astea pe agricultură... În primul rând, tot timpul trebuie să fii cu ochii în mai multe locuri. Adică să urmăresc informația, să fii pe fază, la orice schimbare care poate să afecteze acțiunea sau activitatea pe care o desfășor. Și urmăresc mai multe surse: fie rubrici de specialitate, fie, pe internet, pagini de consultanță și pagini cu informații privind noile proiecte sau proiectele care urmează să se desfășoare. E destul de stresant (bărbat, 37 ani, manager, IS).

Lipsesc informațiile, dacă te mai întâlnești cu niște oameni mai afli ceva, dar la Primărie nu te informează. Nu se fac ședințe, adunări cu crescătorii de animale, de exemplu, să ne informeze. E o lipsă de organizare. Poate sunt mai mulți și mai buni ca mine, care nu sunt informați (bărbat, 30 ani, studii medii, patron, IS).

Trebuie să fii informat. Poți să faci o afacere. Când pleci la un business, nu duci nimic în spate, cum a fost cazul meu sau al multor alora. Informația ajunge mult mai greu acolo. Aici ar fi o problemă (bărbat, 42 ani, studii medii, patron, VN).

Agricultorii consideră însă că principala piedică reprezintă lipsa fondurilor: fie pentru realizarea unor culturi cu soiuri mai bune, fie pentru întreținerea lor (irigații, stropit), fie pentru vânzarea produselor cu prețuri mai bune. E vorba atât de fonduri proprii, cât, mai ales, de fondurile celorlalți.

Ca să depun un dosar pentru un program, trebuia să mă duc la bancă, în alte părți, dura prea mult și costă prea mult proiectul în sine până se ajunge să se

primească acei bani pentru dezvoltare. Am o cunoștință care a vrut să înceapă o afacere cu porci, undeva la 400 de capete. Doar pentru proiect i s-au cerut 10 000 de euro. E foarte mult, atunci când nu ai bani (bărbat, 33 ani, studii medii, horticultor, AB).

Îmi trebuie fonduri pentru dotare: și pentru aparatură și pentru tot ce e necesar la o grădiniță (femeie, 27 ani, studii medii, AB).

Lipsa cunoștințelor de *marketing* și de *management* este a treia cauză importantă a sărăciei în mediul rural, iar patronii spun acest lucru mai des decât posibilia antreprenori.

Nu poți performa fără să ai cunoștințe economice (bărbat, 42 ani, manager, IS).

Moderatorul: *Credeți că Gigi Becali se pricepe la management financiar?*

Răspuns: *Nu, dar are oameni care se ocupă de asta. Depinde și de experiență. Mai înveți și din mers. Dacă organizezi bine treaba – și bani, și oameni, și relații – poți să ai succes (femeie, 38 ani, studii medii, IS).*

Părerea mea că trebuie, pentru domeniul în care vrea să se apuce, să cunoască foarte bine piața de desfacere. Indiferent de domeniu, piața de afaceri, piața de desfacere trebuie cunoscute (bărbat, 33 ani, patron, AB).

Teama că nu vor reuși este pentru mulți o frână în calea dezvoltării. Pentru lucrătorii pe cont propriu, ea este de două ori mai importantă decât la ceilalți:

Teama de necunoscut, teama de eșec e mare; foarte mulți renunță. Trebuie foarte multe acte și oamenii abandonează... Este și teama să nu se facă de râs. Asta-i face să piardă mai mult (femeie, 33 ani, patron, AB).

În primul rând, este teama de piață. După mine, piața strangulează o afacere. Ea presupune o cerere relativ constantă, acum în scădere. E o problemă să deschizi un magazin în mediul rural. Am prieteni care au 4–5 magazine la sat și o duc tot mai greu. Se vând mai puțin și pâinea și uleiul. Nu vorbim doar acum, pe timp de criză, vorbim de anul trecut. Acum este tot mai greu să începi de la zero o afacere... Oamenilor le e frică să facă un credit la o bancă, se tem că nu pot plăti ratele și se gândesc că pierd casa cu care girează (bărbat, 42 ani, patron, studii economice superioare, AB).

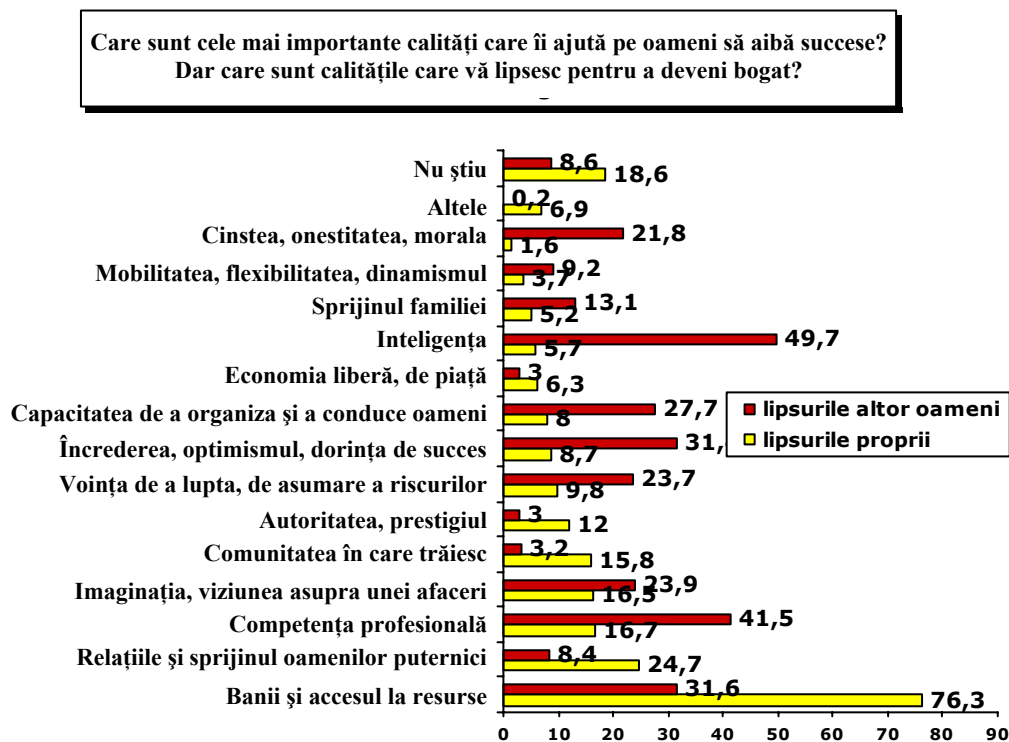
Tinerii au mai mult curaj. Se mișcă mai ușor, au mai multă energie. Oamenii care au trecut deja de o parte din viață sunt măcinați de anumite probleme, poate boli, e mai greu pentru ei să pornească o afacere (bărbat, 31 ani, studii medii, patron, IS).

În calea bogăției stau, așadar, multe piedici. Percepția acestora este însă diferită, atunci când oamenii vorbesc despre ei și atunci când vorbesc despre alții. În calea succesului lor stau piedici de natură extrinsecă – banii, relațiile și comunitatea în care trăiesc – pe când, pentru cei din jur, piedicile sunt de natură intrinsecă: cele privind inteligența, competența, încrederea, capacitatea de a conduce, voința de asumare a riscurilor.

Această fotografie în oglindă a lipsurilor proprii și a lipsurilor altor oameni ne arată că diferențierea de percepții face parte dintr-un proces de creștere a stimei

de sine. Ca să intre pe scena manageriatului rural, actorii sociali rescriu și reinventează roluri imaginare, pentru ei și pentru ceilalți din jur, văzându-se pe ei înșiși ca personaje pozitive, înconjurate de o serie de piedici externe, iar pe ceilalți ca personaje negative, ca o turmă de proști, incompetenți, fricoși și lași, necinstiți și lipsiți de imaginație, ce formează o comunitate nocivă, frânând dezvoltarea și succesul eroului pozitiv. Această percepție diferită a piedicilor către succes ne arată că relațiile interumane din lumea satelor se reinventează, sub aspect nonverbal și imaginar, într-un mod care induce efecte negative vizibile, deși neintenționate și neprogramate. Rod al unui deficit de comunicare interpersonală de tip „față în față”, această percepție diferită îi ajută pe oameni să controleze conduita celorlalți prin redefinirea mediului lor și inducerea unui anumit climat social. Coborându-i imaginar pe ceilalți, într-o lume cu caractere meschine, ei își justifică astfel un potențial eșec antreprenorial și își creează soclul, în perspectiva unui succes ce trebuie văzut ca unul monumental.

Graficul nr. 7



Este semnificativ faptul că această diferență de percepție se reduce, în cazul patronilor. Cu cât firma lor are o vechime mai mare, cu atât diferențele sunt mai

reduse. Dar ele cresc invers proporțional cu numărul anilor de școlarizare: cu cât au un nivel educațional mai scăzut, cu atât oamenii tind să-i considere pe ceilalți din jur mai proști și mai incompetenți. Oamenii preocupați de lumea managerială, dar care nu ajung mai repede în ea, tind să aibă o percepție tot mai deformată despre ea și să o judece prin prisma unor aparențe. Gesturi mărunte ale celorlalți capătă semnificații deosebite în ochii lor, construind un univers al aparențelor și, de aici, derivă o comunicare duplicitară.

Ca să exemplificăm, ne oprim asupra percepției vecinilor. I-am întrebat, în timpul *focus-group*-urilor, pe oameni, cum cred că îi văd vecinii pe ei și cum îi văd ei pe vecini. Acolo unde am avut posibilitatea, i-am pus, în interviurile în profunzime, pe vecini, să ne spună părerea lor despre participanții la investigație aflați în vecinătatea lor.

Întrebare: *Cum vă privesc vecinii?*

Răspuns: *Sunt cam ofticoși, spun: uite, ăla face și eu nu. Vecinii mei sunt mai puțin realizați decât mine... Sunt puțini care spun ceva în față, dar vezi cum îți întorc spatele (bărbat, 43 ani, lucrător pe cont propriu, studii medii, IS).*

Vecinul: *E un vecin pe care îl admir. A încercat în mai multe domenii din 1992 și nu s-a lăsat (47 ani, studii medii, agricultor, IS).*

Întrebare: *Vi se pare că vecinii sunt oameni realizați?*

Răspuns: *Nu. Le cunosc problemele și, odată ce ai probleme, nu poți să fii un om realizat. Ești un om realizat când nu îți pui problema banilor de pe o zi pe alta. Plus familia, care e pe primul loc, apoi restul. Un om care nu are familie nu e realizat. După părerea lui e realizat, după părerea mea nu. Ca să fii un om realizat trebuie să ai și un ban, ca să nu te gândești la el. Banul e făcut să respire, să circule. În momentul când vreau să mă duc, la sfârșit de săptămână sau 3 zile, în Austria și îmi permit acest lucru, atunci sunt un om realizat. Nu neapărat să fiu miliardar. Sau când pot să-mi cumpăr ceva, nu neapărat să-mi fac, de pildă, o casă enormă, ci una cu 2-3 camere, câte am nevoie (bărbat, 33 ani, studii medii, patron de pensiune, AB).*

Vecinul: *La noi, în ... puține familii nu stau bine financiar. Fiecare s-a descurcat. Unii au avut terenuri, alții afaceri cu lemne. Sunt de admirat. Casele lor arată bine, s-au străduit mult. Aici toți ne străduim. La noi e concurență. Dacă vecinul își pune acoperiș Lindab, hai să-mi pun și eu. Dacă vecinul își pune gresie pe exterior, hai să-mi pun și eu, să fie și casa mea frumoasă. E o permanentă concurență (44 ani, studii medii, patron de pensiune și de gater, AB).*

Întrebare: *Ce au în plus vecinii dvs.?*

Răspuns: *Poate au mai mult curaj și au demarat o afacere înainte de a începe eu. Chiar pot să spun că decepția cu franciza nu m-a făcut să mă retrag din cauza lor. Mi-a dat mai multă încredere în mine. Să încerc eu ceva. Nu neapărat să preiau o afacere de la alții. Lovindu-mă de problemele pe care le-am întâmpinat. Dacă ei au reușit, o să reușesc și eu într-un final (femeie, 31 ani, studii medii, IS).*

Întrebare: *Vă simțiți mai bogat sau mai sărac decât vecinii dvs.?*

Răspuns: *Mai înstărit; unii mă văd cu dușmănie (bărbat, studii medii, crescător de animale, IS).*

Întrebare: *V-ați asocia cu un vecin să dezvoltați afacerea?*

Răspuns: *Cu un vecin nu m-aș asocia, că apa de ploaie nu ține mult.*

Întrebare: *Cum credeți că vă privesc vecinii?*

Răspuns: *Sunt unii care mă privesc cu invidie. Fiind în mediul rural, ar putea fi formatori de opinie, dar eu îmi văd de treaba mea (bărbat, 40 ani, patron, studii medii, VN).*

În lumea rurală, oamenii vor să exprime despre ei lucruri de valoare înaltă și așteaptă ca ceilalți să fie impresionați de aceste calități. În prezența celorlalți, oamenii au un caracter promisiv, punându-i pe cei din jur în situația de a-i percepe ca lăudăroși. Invidia și disprețul însoțesc tacit relațiile de vecinătate, mascate însă de politețuri și aprecieri reciproce.

Nu atât de diferite sunt percepțiile reciproce ale altor două grupuri sociale: oamenii de afaceri și oamenii din administrația publică.

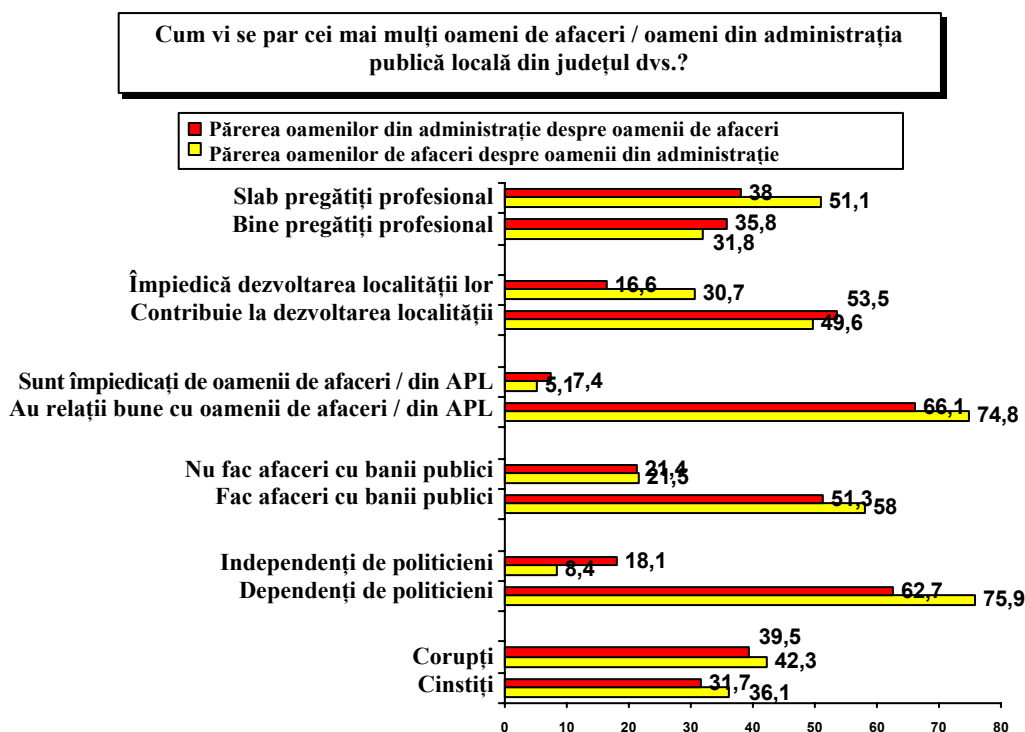
Oamenii din administrația publică îi văd mai degrabă corupți decât cinstiți pe oamenii de afaceri din județul lor, dar percepția este reciprocă și chiar ușor mai negativă. Surprinde însă faptul că posibilibi antreprenori excelează în acuzele de corupție aduse oamenilor de afaceri, adică celor din breasla în care doresc să intre. Surprinde, în același timp, și faptul că funcționarii publici îi văd pe ceilalți funcționari publici la fel de cinstiți sau de corupți precum îi văd cei mai mulți oameni. Nu există nicio solidaritate de breaslă în perceperea propriilor colegi. Mai mult decât atât, transpare din aceste interviuri o cărcoteală, o blamare a tuturor grupurilor sociale cu care au sau urmează să aibă de-a face în cariera antreprenorială. Studenții care își doresc să devină patroni îi acuză cel mai mult de corupție pe patronii din județele lor. Acest dispreț față de patroni sau funcționari trebuie pus în corelație cu disprețul, mai sus amintit, față de cei mai mulți oameni din jurul lor (lipsiți de inteligență, de competență, de caracter etc) și înțeles ca parte a unui proces de diferențiere. Într-una din primele întrebări din chestionar am constatat că tinerii au o atitudine pozitivă față de nou și percep negativ cele mai multe lucruri, stări și persoane care au legătură cu societatea învechită în care trăiesc. Cred despre ei că reprezintă schimbarea în bine a societății. Ca să-și crească stima de sine, produc, în mintea lor, o scădere a stimei față de ceilalți. Posibilibi antreprenori (și, din rândul lor, se detașează radical studenții și salariații din domeniul privat) acuză o cărdășie a funcționarilor și a patronilor în jefuirea banilor publici.

Particip la multe licitații, dar am rămas doar cu participarea. Nu pot să prind lucrările. Fac birocrății caietele de sarcini așa ca să câștige doar anumiți patroni, cu care au aranjamente (bărbat, 35 ani, patron, studii superioare, IS).

Dacă cei din grupul potențialilor patroni îi privesc negativ pe oamenii de afaceri și pe cei din administrația publică a județului lor, din dorința de valorizare a propriei imagini, patronii și funcționarii publici se percep relativ la fel. Având de-a

face frecvent unii cu alții, au ajuns la o suprapunere a imaginilor reciproce. Ceea ce surprinde este că defectele sunt acceptate ca fiind date, inerente ocupațiilor lor și nu ca fiind trăsături, caracteristici personale. Dependența de politicieni, slaba pregătire profesională, afacerile cu bani publici și corupția sunt parcă elemente dintr-un decor specific mediului lor, care nu au legătură cu schimbările frecvente ale actorilor sociali în aceste bresle. Ele se lipsesc rapid, ca într-o vrajă, de personalitățile oamenilor care intră în aceste medii de afaceri sau de birocrății publice. Puțini rezistă în aceste lumi fără a căpăta aceste caracteristici; de aceea, le acceptă ca fiind naturale, firești.

Graficul nr. 8



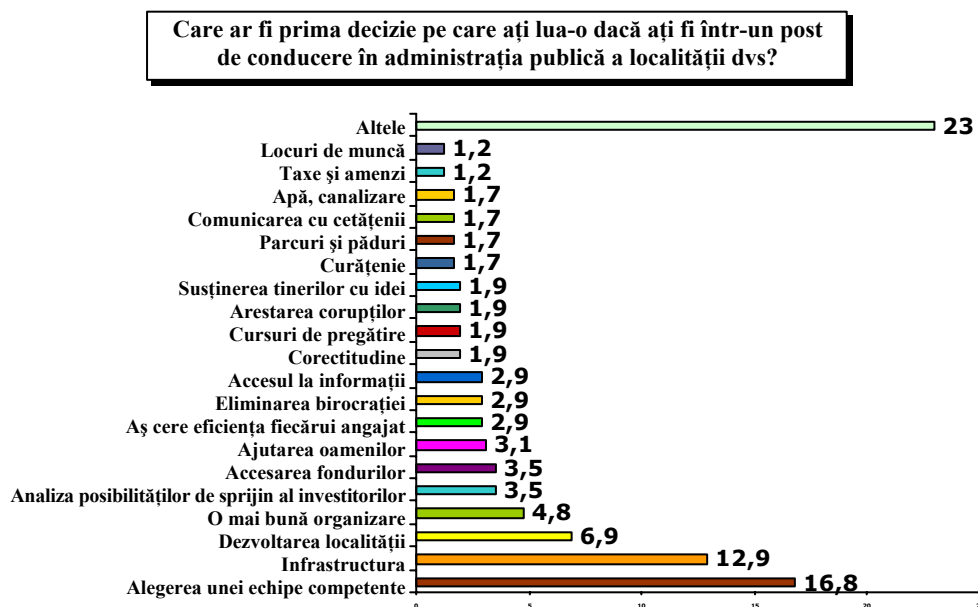
Pe măsură ce înaintază în vârstă, oamenii trec de la diferențierea față de ceilalți la asemănarea cu ei. Patronii vârstnici nu-i mai văd pe ceilalți patroni atât de frecvent ca fiind corupți sau incompetenți. Funcționarii publici trecuți de 40 ani au o mai mare înțelegere față de colegii lor de breaslă sau, cel puțin, se abțin de la etichetări.

Cei care vor să-și schimbe statutul ocupațional și să devină patroni adoptă un discurs radical față de oamenii de afaceri și, mai ales, față de oamenii din administrația publică. Puși însă în situația ipotetică de a decide ce schimbări ar

adopta dacă ar fi într-o funcție de conducere în administrația localității lor, oamenii au avansat soluții diverse, unele vagi, ușor demagogice, altele punctuale, concrete.

Cei cu studii medii spun, cel mai frecvent, că ar aduce bani din fonduri structurale, tinerii afirmă că ar promova oameni tineri, patronii ar acorda facilități investitorilor, funcționarii vorbesc de o mai bună organizare (eficientizare, debirocratizare, sisteme de colectare a taxelor etc). Cei cu studii superioare, trecuți de 35 de ani, au avansat proiecte concrete: de aducere a gazului în comună, de reabilitarea unor drumuri și canalizări, de curățenia localității, de locuri de agrement etc. Agricultorii au promis că vor da utilaje și facilități celor ce lucrează pământul (semințe, sistem de recoltare a produselor etc.). Colecția de propuneri administrative primite de la subiecții studiului nostru arată că aceștia sunt preocupați de problemele primăriei și consiliului local și înțeleg că aceste instituții sunt responsabile de prosperitatea satelor.

Graficul nr. 9



PERSPECTIVELE MANAGEMENTULUI RURAL

Ideea deschiderii unei afaceri proprii în mediul rural seduce un public foarte larg. Dorința de a porni la drum este impulsionată de o serie de factori naturali – terenul și clima, de pildă, facilitează dezvoltarea unor afaceri specifice, diferite de cele din mediul urban.

În zona Centru, turismul este principala atracție pentru investiții: obiectivele ce pot fi vizitate și munții ce pot fi organizați ca pârtii de schi, combinate cu

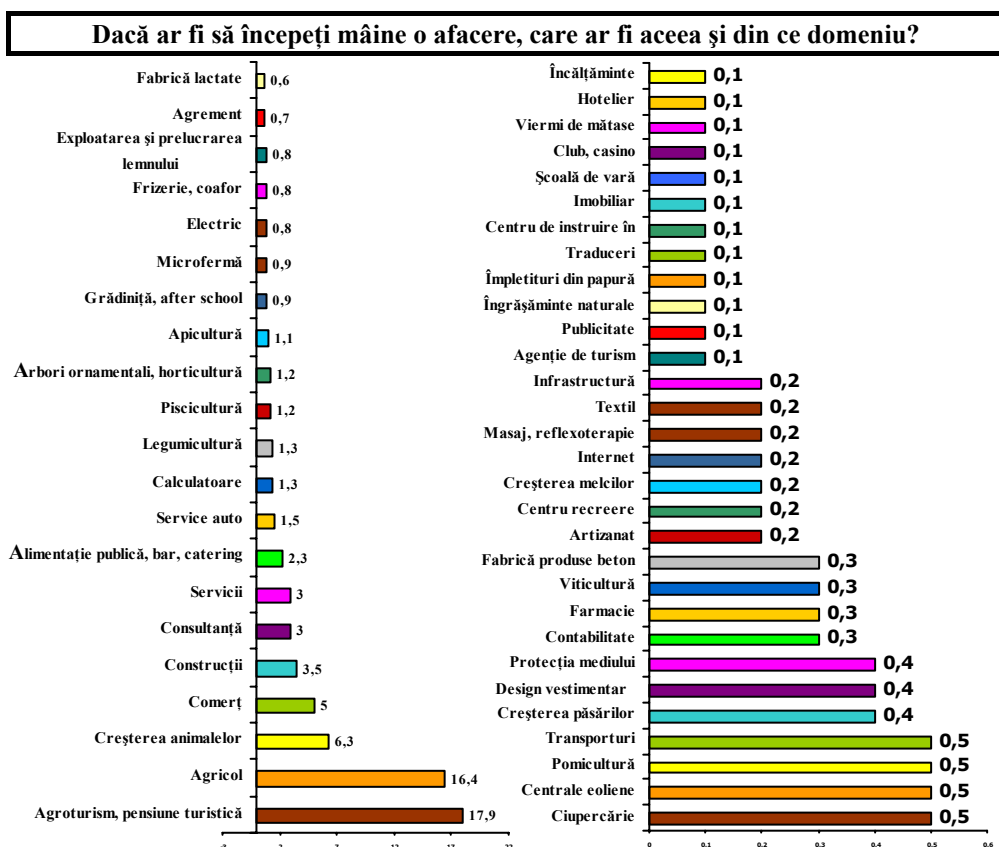
frumusețea locurilor montane și clima deosebită, îi determină pe mulți oameni să creadă că satele lor s-ar putea transforma în stațiuni turistice. În al doilea rând, creșterea animalelor, agricultura și piscicultura sunt activități economice, care se pot dezvolta în județele din Ardeal, deoarece concurența este mică, iar forța de muncă este suficientă.

În zona Nord-Est, agricultura, creșterea animalelor, viticultura și pomicultura sunt activități tradiționale, facilitate de terenuri fertile și mână de lucru ieftină. Ascensiunea din ultimii ani a construcțiilor unor fabrici în mediul rural schimbă viziunea potențialilor antreprenori spre meșteșuguri și servicii auxiliare și de întreținere.

În zona Sud-Est, comerțul este stimulat de poziția strategică ce situează județele pe căile de acces spre multe regiuni ale țării (Moldova, Ardeal, Muntenia). Viticultura și agricultura au fost activități tradiționale, dar nu sunt valorificate îndeajuns. Deși puțin dezvoltată turistic, această zonă deține câteva oaze de atractivitate, care îi îndeamnă pe mulți să înceapă o afacere în agroturism.

Întrebându-i pe participanții la studiu ce afacere ar dori să înceapă, răspunsurile au fost diverse:

Graficul nr. 10



Principala piedică în calea dezvoltării acestor afaceri o reprezintă, pentru 90% dintre subiecți, lipsa banilor. Și asta, deoarece suma medie necesară pentru demararea afacerilor este de 147 000 euro. Cele mai mici sume menționate de participanții la studiu au fost 10 000 euro, iar cele mai mari 1 000 000 euro. În ceea ce își propun să facă, oamenii se consideră nu doar bine pregătiți profesional, ci și dispuși să lucreze mult, la standarde înalte și să învețe lucruri noi. Două treimi dintre ei știu că această afacere implică munca zilnică la calculator și pe internet, un *website* și o mai mare atenție spre lucruri ignorate până acum: *management*, contabilitate, relații cu clienții, cu administrația publică etc. Ei sunt dispuși să accepte o schimbare majoră în viața lor, în schimbul unui sprijin pentru demararea afacerii. Proiectul „Rural Manager” a urmărit să identifice tocmai nevoile celor care vor să înceapă o afacere în lumea satelor, pentru a construi o strategie de dezvoltare a mediului rural din România.