

PLANUL DE IMPLEMENTARE A POLITICII PENTRU TRANSFERUL BUNEI PRACTICI PIPE LA NIVELUL REGIUNII CENTRU



PIPE
Initiation Plan for Internationalisation

**PLANUL DE IMPLEMENTARE A POLITICII PENTRU TRANSFERUL BUNEI PRACTICI PIPE
LA NIVELUL REGIUNII CENTRU**

Cuprins

INTRODUCERE	3
I. DESCRIEREA PROBLEMEI SPECIFICE CARE SE INTENȚIONEAZĂ A FI ABORDATĂ PRIN PUNEREA ÎN APLICARE A EXEMPLULUI DE BUNĂ PRACTICĂ ALES	7
II. MĂSURI CARE VOR FI ABORDATE PENTRU REZOLVAREA PROBLEMEI. IMPACTUL AȘTEPTAT	12
III. POTENȚIALE ORGANIZAȚII RESPONSABILE/IMPLICATE ÎN IMPLEMENTAREA MODELULUI	18
IV. DESCRIEREA ACTIVITĂȚILOR, A PROCESULUI DE IMPLEMENTARE CARE URMEAZĂ SĂ FIE EFECTUAT, A INSTRUMENTELOR CARE VOR FI UTILIZATE ȘI A METODOLOGIEI. DESCRIEREA PLANULUI DE ACTIVITATE ȘI A SARCINILOR PAS-CU-PAS.	27
V. CRONOLOGIA PUNERII ÎN APLICARE, REPERE, LUAREA DECIZIEI	32
VI. STABILIREA NIVELULUI DE IMPLEMENTARE.....	35
VII. CARE SUNT POSIBILE SURSE DE FINANȚARE, COSTURI DE IMPLEMENTARE, ECHIPAMENTE ȘI INVESTIȚII NECESARE	37
VIII. REZULTATE AȘTEPTATE: ÎN CE MĂSURĂ MODELUL PROPUȘ VA DUCE LA REZOLVAREA PROBLEMELOR IDENTIFICATE. CIFRE ȘI INDICATORI.	41
IX. CONCLUZII.....	43

INTRODUCERE

Dezvoltarea afacerilor internaționale tinde să devină o condiție de existență a firmelor, indiferent de mărime sau domeniu de activitate, iar consecința este că internaționalizarea și globalizarea se constituie în trăsături fundamentale ale acestui început de secol și de mileniu.

Internaționalizarea tranzacțiilor comerciale, înțeleasă ca desfășurarea respectivelor activități dincolo de granițele naționale, nu este un fenomen nou în economia mondială, în perioada postbelică aceasta căpătând un avânt fără precedent. Indiferent de mărimea entităților sau domeniul în care acestea își desfășoară activitatea, dezvoltarea afacerilor pe plan internațional tinde să devină o condiție de existență pentru firme, iar strategia de afaceri trebuie să răspundă exigențelor globalizării.

Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru participă în calitate de partener la implementarea proiectului ***DIFASS – Development of interregional financial assistance to SMEs and of non-grant instruments*** (Dezvoltarea asistenței financiare interregionale și a instrumentelor de finanțare non-grant destinate IMM-urilor) - finanțat de Comisia Europeană, prin FEDR în cadrul programului de cooperare inter-regională INTERREG IV C. Proiectul este implementat sub coordonarea Pannon Business Network Association, din Győr, Ungaria și are ca obiectiv deblocarea potențialului de inovare, internaționalizare și creștere durabilă a IMM-urilor în Europa prin îmbunătățirea accesului la finanțare. Regiunile care participă în cadrul proiectului DIFASS și-au unit forțele pentru realizarea de schimburi de experiență privind bunele practici identificate în regiunile lor, pentru a dezvolta sau îmbunătăți politicile în acest domeniu și pentru a sprijini transferul transnațional de bune practici selectate spre regiunile partenere.

Parteneriatul proiectului este format din 25 de organizații provenind din 16 State Membre ale Uniunii Europene: Ungaria, Danemarca, Olanda, Estonia, Grecia, Spania, Italia, Marea Britanie, Portugalia, Lituania, Germania, Polonia, Slovacia, Slovenia, Suedia și România, Regiunea Centru participând la această inițiativă prin intermediul Agenției pentru Dezvoltare Regională Centru.

Activitățile centrale ale proiectului constau în identificarea, împărtășirea și pregătirea transferului celor mai bune practici existente la nivelul regiunilor participante la proiect în ceea ce privește valorificarea și utilizarea intensivă a instrumentelor financiare pentru îmbunătățirea accesului la finanțare al IMM-urilor inovatoare. În cursul întâlnirilor de management DIFASS, partenerii proiectului au avut ocazia să

prezintă bunele practici specifice fiecărei regiuni, unele dintre proiecte fiind vizitate și prezentate în mod aprofundat. Scopul final al identificării și împărtășirii bunelor practici este replicarea acestora la nivelul altor regiuni participante, în funcție de potențialul de transferabilitate al acestora.

Prezentul Plan de transfer își propune o analiză a modului în care modelul de bună practică ales poate fi transferat la nivelul Regiunii Centru.

Planul de inițiere a afacerilor pentru internaționalizare (PIPE) – Buna Practică identificată în cadrul proiectului DIFASS

Obiect, obiectiv și acoperire geografică

PIPE oferă consultanță specializată și sprijin financiar noilor exportatori din Spania. Programul are ca scop creșterea și consolidarea numărului de exportatori, cât și soluționarea problemei concentrării exporturilor într-un număr redus de societăți.

Scurtă descriere a practicii

În gestionarea programului sunt implicați Institutul Spaniol pentru Comerț Exterior, toate cele 87 de camere de comerț spaniole, cele 17 guverne regionale și Comisia Europeană. Orice IMM care intenționează să exporte poate obține tot sprijinul necesar pentru a-și începe activitățile externe prin intermediul programului. Societatea va beneficia atât de consiliere din partea instituțiilor spaniole pentru promovare externă (organizațiile responsabile menționate mai sus), cât și de sprijinul unui consultant specialist. Serviciile oferite includ:

- suport financiar de 70% din cheltuielile realizate pe parcursul celor doi ani de participare în program;
- consiliere personalizată și specializată, oferită de consultanți externi;
- servicii suplimentare special concepute pentru IMM-uri, cum ar fi asigurările, serviciile financiare, informațiile, formarea și promovarea.

Programul este împărțit în trei etape care durează doi ani:

PRIMA FAZĂ: Analiza competitivității unei companii și a potențialului său de internaționalizare.

Obiective

Pentru a oferi o analiză a poziției competitivității IMM-urilor pe piața națională, IMM-ul va avea 3 întâlniri cu consultantul PIPE (consultant profesional extern într-o metodologie anume din Program)

Durata: 3-4 săptămâni

Conținut

- Descrierea companiei. Date generale despre companie, exploatare, informații despre produse și / sau servicii
- Analiza companiei. Analiza SWOT: puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări
- Analiza produselor, experienței, resurselor, informațiilor.
- Diagnoza potențialului de export.
- Analiza capacității financiare

În funcție de rezultatul diagnosticului, compania va primi recomandările potrivite în privința continuării programului.

A DOUA FAZĂ: Conceperea Planului de Internaționalizare

Obiective

Consultantul PIPE ajută IMM-ul să obțină un Plan Strategic de Internaționalizare conform profilului companiei.

Durată: 3-4 luni

Metoda de consultanță

- Întâlniri individuale cu Reprezentantul/Consultantul PIPE(30 de ore)

Conținutul

- Decizia de a exporta. Compania va revedea și va redefini obiectivele rezultate din prima fază.
- Căile de acces pe piață, IMM-ul decide cum să pătrundă pe piețe: selectând țările țintă sau alegând posibili clienți
- Informații. Planificarea căutării de informații.
- Strategia de piață. Compania determină tipul de client sau piața de desfacere dorită. Pentru a intra pe piață în cel mai bun mod posibil, el va analiza și va evalua mărimea pieței, competitivitatea și mediul de afaceri .
- Organizarea și planificarea resurselor. Compania își va organiza resursele în funcție de strategia propusă.

În această fază, firma va deveni membră a clubului PIPE.(www.portalpipe.com)

A TREIA FAZĂ. Implementarea planului

Obiective

Odată definit Planul de Internaționalizare, pasul de urmat este începerea exportului. În acest stadiu, programul are un sprijin financiar pentru cheltuielile legate de implementarea planului.

Durata: 20-21 de luni. În acest timp, IMM-ul poate pune în aplicare activitățile de promovare cuprinse în planul de internaționalizare, cu suport financiar.

Metode de sprijin

Consultantul PIPE sprijină IMM-ului timp de 40 de ore, sprijinul putând fi extins cu un maxim de 30 de ore, dacă compania are nevoie. Angajarea colaboratorului din cadrul PIPE pentru minim un an este opțională, dar totuși, este esențial pentru IMM să desemneze o persoană în cadrul departamentului de export.

Conținutul

IMM-ul definește și pune în aplicare acțiunile de promovare fixate în planul de internaționalizare. Promovarea, prețul, distribuția și comunicarea în cadrul piețelor internaționale sunt de asemenea definite. Companiile a căror strategii presupun litații internaționale, tranzacții virtuale, proiecte, procese de selecție, afaceri virtuale, etc., vor avea parte de un tratament diferit.

După terminarea celor trei etape și după demararea exporturilor de către IMM-uri, PIPE pune la dispoziția acestora un program de monitorizare pentru garantarea consolidării acestora ca exportatori permanenți.

Grup țintă

Programul este destinat societăților din toate sectoarele, inclusiv din cel al serviciilor. Criteriile de acces se pot referi la: să fie persoane juridice care se clasifică în categoria microîntreprinderilor, a întreprinderilor mici sau mijlocii, conform Legii 346/2004 și Legii 1/2005; au desfășurat în mod legal activitate economică pe perioada exercițiului financiar precedent; au obținut profit sau profit din exploatare în ultimul exercițiu financiar anterior; să aibă capacitate financiară; să fie IMM-uri care exportă sub 30% din cifra lor de afaceri.

Rezultate scontate sau atinse

Un prim obiectiv, care a fost atins a vizat transformarea a 2 000 de IMM-uri spaniole în exportatori permanenți până în anul 2000. Al doilea obiectiv, care a fost de asemenea atins, a urmărit creșterea acestui număr până la 4 500 de IMM-uri spaniole până în 2006; începând cu 1998 4 994 de societăți au

beneficiat de acest program. În medie, în societățile participante exporturile au crescut cu 71,1%, veniturile totale cu 24,8%, iar personalul angajat cu 13,5%.

I. Descrierea problemei specifice care se intenționează a fi abordată prin punerea în aplicare a exemplului de bună practică ales

Una dintre cele mai pregnante tendințe din domeniul economic și extraeconomic o reprezintă internaționalizarea și globalizarea afacerilor. Deși această tendință este o componentă a evoluției istorice a societății umane, începută cu expansiunea comerțului mondial, putem argumenta că internaționalizarea reprezintă o reală componentă a mediului de afaceri contemporan deoarece ultimele decenii s-au caracterizat prin extinderea afacerilor la nivel planetar și intensificarea celor existente, apariția unor modificări spectaculoase în ierarhizarea puterilor economice (la nivel de întreprindere sau chiar la nivel macroeconomic, de state) realizate în funcție de abordarea relației național-internațional. Rezultatul acestei evoluții este exprimat și de creșterea câștigurilor întreprinderilor sau ridicarea nivelului de bunăstare generală a țărilor și a cetățenilor tocmai prin participarea la afacerile internaționale.

Unul dintre cele mai importante succese înregistrate de UE a fost crearea unei piețe unice vaste care include peste 450 de milioane de consumatori¹. Dincolo de Europa, valul de globalizare din prezent, caracterizat prin reduceri nete ale barierelor comerciale și ale costurilor cu transportul, comunicarea și informațiile, a oferit multiple oportunități.

În același timp, pentru multe întreprinderi mici și mijlocii (IMM-uri), frontierele naționale continuă să reprezinte o barieră semnificativă în fața extinderii activităților economice, continuând să depindă în mare măsură sau în totalitate de piața internă respectivă. Estimările din prezent indică faptul că numai un procent de 5% dintre IMM-urile europene înregistrează exporturi și numai 3% dintre acestea dețin filiale, sucursale sau asociații în participațiune în străinătate. Este încă și mai îngrijorător faptul că internaționalizarea continuă să nu fie luată în considerare de un procent semnificativ dintre IMM-urile europene, în pofida faptului că IMM-urile sunt deja expuse unei concurențe internaționale puternice chiar și pe piețele interne pe care operează.

Conectarea economică a regiunii Centru cu piața europeană se menține relativ scăzută și se

¹ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/internationalisation/internat_best_ro.pdf

caracterizează printr-un grad mare de „unilateralism” (fluxurile principale se derulează dinspre Europa spre Regiunea Centru). Crearea unor rețele puternice de afaceri la nivel regional și interconectarea acestora cu rețelele europene de afaceri ar putea reduce actualul decalaj economic pe care Regiunea Centru îl are față de alte regiuni europene.

Întreprinderile mici și mijlocii reprezintă aproximativ 70% din efectivul de personal și din cifra de afaceri realizată la nivelul Regiunii Centru de către întreprinderile locale din industrie, construcții și servicii, fiind unul din principalele motoare ale dezvoltării economice. Una din prolemele majore ale IMM-urilor este nivelul relativ ridicat de vulnerabilitate al acestora. Dispunând, în general de resurse financiare limitate și de un spațiu redus de manevră economică, întreprinderile mici sunt mai puternic afectate în cazul unor crize economice majore. În rândul a peste 80% dintre IMM-urile din Regiunea Centru, este preponderentă o lipsă a dorinței de a activa pe piața externă sau a experienței, lipsa unei oferte diferențiate pentru piața externă, domeniu de activitate fără perspective de dezvoltare, resurse limitate de natură materială, financiară sau umană. Abordarea pieței externe de către întreprinderi se poate face dacă acestea realizează o analiză a oportunităților și amenințărilor mediului străin precum și a punctelor forte și slăbiciunilor societății;

Este fundamental pentru Regiunea Centru în particular, să crească capacitatea și internaționalizarea efectivă a IMM-urilor care se află cu mult sub potențialul său. Pe lângă creșterea conștientizării IMM-urilor cu privire la necesitatea internaționalizării, instituțiile de la nivel național și regional trebuie să faciliteze accesul mai ușor și mai larg la programele de sprijin, precum și accesul la informațiile relevante care pot fi utilizate. De asemenea, trebuie să fie abordate aspecte interne precum lipsa unor resurse umane suficiente sau suficient pregătite care să se adreseze problematicei internaționalizării și necesității sprijinului direct prin finanțarea internaționalizării. În toate acestea va trebui să se țină seama de eterogenitatea IMM-urilor care cere o abordare individualizată pentru fiecare societate. Internaționalizarea a devenit o condiție pentru supraviețuirea IMM-urilor în mediul extrem de competitiv din prezent.

Numeroase societăți, în special cele mai mici și acelea care se află la început de drum în ceea ce privește internaționalizarea, nu dispun de resursele și de expertiza necesare pentru a identifica oportunitățile de afaceri în străinătate, potențialii parteneri, practicile comerciale din alte țări, procedurile de export, regulamentele privind importul, standardele și specificațiile privind produsele, legile și normele, cerințele de comercializare, etc. Pentru a crește numărul IMM-urilor internaționalizate, este esențial să se asigure un acces mai ușor la acest tip de informații, astfel încât societățile să poată

minimiza costurile inițiale relativ mari și riscurile implicate de lansarea la nivel internațional. Disponibilitatea acestor informații relevante este esențială pentru procesul decizional al IMM-urilor având în vedere că le permite acestora să planifice o strategie de internaționalizare.

Astfel, în pofida avantajelor sale, internaționalizarea continuă să reprezinte un mare pas pentru majoritatea societăților mici. Acestora le lipsesc pur și simplu resursele și contactele care le-ar putea atenționa cu privire la oportunitățile de afaceri potrivite, potențialii parteneri și deschiderea spre piețele străine. Mai mult, investiția financiară necesară pentru lansarea pe arena internațională poate reprezenta o barieră semnificativă pentru multe IMM-uri. De asemenea, caracterul dinamic al barierelor are ca rezultat creșterea dificultăților odată cu gradul de internaționalizare al societății. Sprijinul individualizat acordat IMM-urilor este cel mai eficient sprijin pentru internaționalizarea IMM-urilor. Acesta implică o analiză a societății în ansamblul său și elaborarea unui plan individual utilizând o serie de măsuri care trec adeseori peste limitele internaționalizării.

Aspecte ale problemelor identificate cum ar fi cele de acces la informație, comunicare și nevoie de asociere/parteneriate pentru internaționalizarea afacerilor, sunt surprinse și de viziunea Strategiei Naționale de Export 2014-2020, în care este descrisă tendința internaționalizării afacerilor atât din punct de vedere politic cât și economic: "Competiția între țări, regiuni, grupuri de companii și societăți individuale devine din ce în ce mai complexă, datorită globalizării și liberalizării comerțului. Provocările la nivelul competitivității firmelor, în special în cazul IMM-urilor, sunt mai greu de identificat și depășit. Vor continua să se manifeste efectele globalizării și noii economii bazată pe cunoaștere și comunicare rapidă. Vor apărea noi servicii și produse centrate sau facilitate de tehnologia informației și comunicațiilor. Comunicarea va spori puterea consumatorilor de a se informa și reacționa pe piață, gradul de asociere pozitivă a organizațiilor, persoanelor și managementul calității vor deveni active cheie ale firmelor."

Problema identificată este relatată și într-un studiu realizat de Institutul European din România "Dezvoltarea exportului este o profesie complexă, care implică atât cunoștințe de comerț exterior și politică comercială cât și următoarele tipuri distincte de practici și cunoștințe: promovare și branding; analiză și evaluarea competitivității în comerț; capacitatea de a elabora și implementa strategii de dezvoltare a exportului la nivel sectorial, intersectorial și regional." http://www.ier.ro/sites/default/files/pdf/spos_4_2012_site.pdf .

Strategia de Dezvoltare a Regiunii Centru 2014-2020, sesizează de asemenea ca punct slab al IMM-urilor din Regiunea Centru - gradul redus al participării companiilor autohtone în diversele rețele de cooperare economică la nivel european. Comparativ cu alte regiuni europene, se remarcă, de asemenea nivelul scăzut de atragere a fondurilor structurale europene sau a altor fonduri europene destinate întreprinderilor. Pentru rezolvarea acestei probleme Strategia include ca prioritate pentru următorii 7 ani - Prioritatea 2.1 Sprijinirea activităților de inovare și modernizare ale IMM-urilor, creșterea gradului de internaționalizare al IMM-urilor, iar ca măsură: Sprijinirea participării IMM-urilor la diverse rețele internaționale de cooperare economică.

Pe lângă creșterea conștientizării IMM-urilor cu privire la necesitatea internaționalizării, instituțiile de la nivel național și regional trebuie să faciliteze accesul mai ușor și mai larg la programele de sprijin, precum și accesul la informațiile relevante care pot fi utilizate. De asemenea, trebuie să fie abordate aspecte interne precum lipsa unor resurse umane suficiente sau suficient pregătite care să se adreseze problematicii internaționalizării și necesității sprijinului direct prin finanțarea internaționalizării. În toate acestea va trebui să se țină seama de eterogenitatea IMM-urilor care cere o abordare individualizată pentru fiecare societate. Internaționalizarea a devenit o condiție pentru supraviețuirea IMM-urilor în mediul extrem de competitiv din prezent. Numeroase societăți, în special cele mai mici și acelea care se află la început de drum în ceea ce privește internaționalizarea, nu dispun de resursele și de expertiza necesare pentru a identifica oportunitățile de afaceri în străinătate, potențialii parteneri, practicile comerciale din alte țări, procedurile de export, regulamentele privind importul, standardele și specificațiile privind produsele, legile și normele, cerințele de comercializare, etc. Pentru a crește numărul IMM-urilor internaționalizate este esențial să se asigure un acces mai ușor la acest tip de informații, astfel încât societățile să poată minimiza costurile inițiale relativ mari și riscurile implicate de lansarea la nivel internațional. Disponibilitatea acestor informații relevante este esențială pentru procesul decizional al IMM-urilor având în vedere că le permite acestora să planifice o strategie de internaționalizare.

Organizațiile de la nivel local/regional care acordă servicii de internaționalizare/export sunt Consiliile Județene (organizarea de misiuni economice în localitățile înfrățite din străinătate transmitere oportunități de afaceri) și Camerele de Comerț și Industrie [organizarea de misiuni economice în străinătate, reprezentarea firmelor la misiunile economice organizate de CCI în țară și străinătate, furnizarea de informații din baze de date proprii, furnizarea de informații generale firmelor românești, privind reglementările în domeniul afacerilor într-o anumită țară (legislație privind înființarea unei firme în străinătate, datele de contact ale instituțiilor de la care se pot obține informații detaliate sau

consultanță); transmiterea oportunităților de afaceri (cereri, oferte, licitații, cooperare și externalizare a serviciilor); consultanță privind reglementări comerciale internaționale]. În lipsa unui partener viabil, conectat la piața reală (accesul în timp util la informații privind mediul de afaceri extern), care să aducă un input autorizat, structurile administrative nu vor putea acționa în cel mai eficient mod pentru susținerea exportatorilor.

AREX (Asociația Română a Exportatorilor) reprezintă o alternativă pentru exportatorii care vor să se conecteze rapid la piețe și la informații, pentru că pune accentul pe networking și pe transfer de know-how de la exportatorii cu vechime către cei care își doresc o prezență externă mai consistentă. Printre altele, AREX oferă membrilor săi: participarea la parteneriate pe teme care se înscriu în obiectul de activitate al Asociației; facilitarea participării asociațiilor săi la evenimente de business internaționale și/sau misiuni economice oficiale; desfășurarea de activități de consultanță; realizarea și distribuirea de materiale de informare și analiza/studii de piață pentru asociații săi; informarea continuă a membrilor săi cu privire la oportunitățile de afaceri din afara României.

ADR Centru ca organizație de sprijin pentru internaționalizarea afacerilor, oferă servicii de internaționalizare a afacerilor, în cadrul proiectului BISNet Transylvania, alături de partenerii săi ADR Nord Vest – coordonator proiect, Universitatea Tehnică Cluj-Napoca, CENTI Cluj-Napoca – Centru de Transfer Tehnologic din cadrul ICIA-INOE – Institutul National de Cercetare-Dezvoltare pentru Opto-electronică, Incubatorul de Afaceri INCDIE ICPE-CA de la Sf. Gheorghe din cadrul Institutului National de Cercetare Dezvoltare pentru Inginerie Electrică ICPE-CA București. ADR Centru oferă IMM-urilor și entităților din Regiunea Centru următoarele tipuri de servicii:

- identificarea de parteneri de afaceri în Europa;
- identificarea de parteneri pentru realizarea de transfer de tehnologie în domenii specializate și posibilitatea promovării pe piața europeană a tehnologiilor produse în regiune;
- acces la informații din domeniul politicilor europene, al legislației europene de interes pentru mediul de afaceri;
- informații și asistentă specializată cu privire la programele și oportunitățile de finanțare existente în domeniul cercetării, inovării și dezvoltării afacerilor;
- identificarea de parteneri pentru dezvoltarea de proiecte în domeniul cercetării-inovării;
- sprijin în vederea participării la târguri și evenimente de promovare organizate de instituții similare din Europa;

- facilitarea participării IMM-urilor, utilizând mijloacele specifice ale Comisiei Europene, la consultări publice privind impactul legislației Europene și procesul de formulare a politicilor Europene;

Necesitatea internaționalizării afacerilor, din perspectiva problemelor identificate, este determinată de mai mulți factori, dar cei mai importanți au fost grupați în două categorii :

- motive reactive, ca răspuns al întreprinderii la presiunile care vin din exteriorul său, incluzând: presiunea concurenței, scăderea vânzărilor pe piața internă, excesul de capacitate, supraproducția, apropierea de clienți;
- motive proactive, care determină întreprinderea să valorifice avantaje comparative, strategice sau competitive.

Dezvoltarea afacerilor internaționale tinde să devină o condiție de existență a firmelor indiferent de mărime sau domeniu de activitate, iar consecința acestui fapt este că internaționalizarea și globalizarea, ca treaptă superioară a internaționalizării, se constituie în trăsături fundamentale ale acestui început de secol și mileniu.

II. Măsuri care vor fi abordate pentru rezolvarea problemei. Impactul așteptat

Buna practică selectată, PIPE oferă consultanță specializată și sprijin financiar noilor exportatori din Spania. Programul are ca scop creșterea și consolidarea numărului de exportatori, cât și soluționarea problemei concentrării exporturilor într-un număr redus de societăți. Programul este destinat societăților din toate sectoarele, inclusiv din cel al serviciilor, însă numai pentru IMM-uri care exportă sub 30% din cifra lor de afaceri.

Conceperea unui plan de implementare a PIPE la nivelul Regiunii Centru, urmată de punerea sa în practică, este în primul rând o acțiune suport pentru Strategia de Dezvoltare a Regiunii Centru pentru perioada 2014-2020, Domeniul 2 de dezvoltare - creșterea competitivității economice, stimularea cercetării și inovării, Prioritatea 2.1 Sprijinirea activităților de inovare și modernizare a IMM-urilor, creșterea gradului de internaționalizare al IMM-urilor.

România a făcut progrese semnificative în creşterea exportului în ultimii ani. Investiţiile străine directe au contribuit din plin la aceste rezultate, iar 50% din export se realizează de un număr de 100 de firme în special cu capital străin sau societăţi mixte care au beneficiat de eficienţa managerială, se arată în proiectul de strategie naţională de export 2014-2020 supus dezbaterii publice pe site-ul Ministerului Economiei. Totuşi, factorul decisiv în exportul românesc continuă să rămână IMM-urile deoarece firmele integratoare mari exportatoare depind de sub-furnizori români, în special IMM-uri (export indirect), se mai arată în document. România poate urca în ierarhia exportatorilor mondiali numai prin export sustenabil, bazat pe avantaje competitive cât mai de durată. Strategia îşi propune ca declaraţie de viziune următoarea aserţiune: *Bunăstare economică naţională prin competitivitate la export bazată pe calitate, inovaţie şi dezvoltare sustenabilă.*

Dezvoltarea regională este un element esenţial al dezvoltării sustenabile prin export. Din această perspectivă este de evidenţiat importanţa dimensiunii dezvoltării regionale a exportului, a clusterelor şi a atragerii de investiţii străine.

Pentru toate regiunile României, elaborarea în parteneriat public-privat a unor strategii regionale de competitivitate, cu participarea structurilor asociative ale mediului de afaceri şi a autorităţilor publice locale este necesară pentru creşterea competitivităţii regiunii în comerţul internaţional. Următoarele argumente vin să pledeze o dată în plus în acest sens:

1. Regiunile intră în competiţie directă pentru înzestrare cu factori competitivi şi promovarea propriei identităţi economice;
2. Exportul este un motor esenţial al dezvoltării regionale în contextul globalizării şi integrării, context în care creşte inclusiv competiţia între regiuni;
3. Planul de Dezvoltare Regională trebuie completat pentru a aborda în mod special problemele şi provocările exportatorilor;
4. România are o Strategie Naţională de Export, care trebuie să fie bine executată şi adaptată la nivel regional;
5. Coordonarea şi prioritizarea obiectivelor şi resurselor la nivel regional printr-o abordare strategică este o practică avansată printre statele membre ale Uniunii Europene şi o precondiţie pentru creşterea capacităţii de absorbţie a fondurilor structurale prin proiecte care să servească companiilor exportatoare.

Luând în considerare disparităţile regionale actuale, această Strategie Naţională de Export integrează abordările strategice regionale de export. Sub aspectul intensităţii exporturilor regiunile de dezvoltare sunt în următoarele ipostaze :

- mai dezvoltate în exporturi precum regiunile Bucureşti Ilfov, Vest, Nord-Vest, Sud
- mediu dezvoltate precum Sud-Est; Centru

- mai puțin dezvoltate precum Sud-Vest și Nord-Est

În regiunile de dezvoltare care s-ar putea implica în realizarea de procese strategice de competitivitate, nu există o structură instituționalizată precum un consiliu regional de export pentru a gestiona un astfel de proces. **Ideea creării unor consilii de export la nivel regional** a prins contur în contextul funcționării Consiliului de Export, al managementului Strategiei Naționale de Export 2005-2009 și al integrării în UE, când a devenit din ce în ce mai evident că este nevoie de coordonare, strategie și viziune comună asupra dezvoltării sustenabile a exportului la nivel regional, aliniată și integrată atât la noua Strategie Națională de Export 2014-2020 cât și la Planul de Dezvoltare Regională.

În concluzie, Strategia vizează în acest domeniu obiective precum:

- Susținerea la export a producătorilor care sunt asociați și exportă folosind indicațiile geografice și denumirile de origine.
- Consultanță pentru elaborarea unei strategii de susținere a formării și dezvoltării de clustere și rețele de export în sectoare cu potențial de creștere a exporturilor
- Managementul strategiilor de branding la nivel regional.
- Dezvoltarea de centre promoționale și expoziționale interne cu grad înalt de internaționalizare și specializare la nivelul regiunilor de dezvoltare, capabile să promoveze oferta de export românească la nivelul de impact al expozițiilor internaționale.
- **Dezvoltarea structurilor regionale în parteneriat public- privat capabile să asigure managementul strategiilor regionale de export (Consilii de export regionale).**
- Susținerea sectoarelor prioritare la nivel regional.
- Dezvoltarea potențialului de export al regiunilor și a capacității acestora de ofertare la export pe piețele externe.

Pentru creșterea gradului de internaționalizare al IMM-urilor din Regiunea Centru, ar trebui să fie puse în aplicare următoarele măsuri:

Măsuri naționale:

- transferul unor atribuții în ce privește exporturile, de la nivel național, la nivel Regional.
- Inițierea Consiliilor Regionale de Export
- dezvoltarea și diversificarea serviciilor de sprijin pentru exportatorii potențiali, precum și pentru exportatorii aspiranți și cei dezvoltați;
- inițiative care să răspundă provocărilor și efectelor crizei economice și financiare;
- diversificarea exporturilor și reorientarea acestora către alte țări din afara UE.
- consolidarea avantajelor competitive obținute în ciclul anterior;

- crearea și consolidarea de noi avantaje competitive sustenabile și de noi lanțuri mai extinse și cu valori mai consistente la nivelul național;
- creșterea gradului de conștientizare în ceea ce privește oportunitățile, instrumentele și instituțiile implicate în procesul de sprijinire a exportului;
- creșterea apetitului pentru antreprenariat, inovație și internaționalizare a companiilor românești;

Măsuri regionale:

1. La nivel de structuri necesare prin care Regiunea Centru se poate implica în realizarea de procese strategice de competitivitate, trebuie creată o structură instituționalizată precum un consiliu regional de export pentru a gestiona un astfel de proces.

Ideea creării unor consilii de export la nivel regional a prins contur în contextul funcționării Consiliului de Export, al managementului Strategiei Naționale de Export 2005-2009 și al integrării în UE, când a devenit din ce în ce mai evident că este nevoie de coordonare, strategie și viziune comună asupra dezvoltării sustenabile a exportului la nivel regional, aliniată și integrată atât la noua Strategie Națională de Export 2014-2020 cât și la Planul de Dezvoltare Regională. În vederea transferului modelului de bună practică, este absolut necesară crearea unei structuri la nivel regional de tipul Consiliului Regional de Export, menită să crească rolul organizațiilor de la nivel regional/județean în sprijinirea exporturilor (CJ-uri, Camere de Comerț, autorități locale, etc). În cadrul viitorului program de finanțare, acesta poate asigura nivelul consultativ și avizare a cererilor de finanțare și suport depuse de către IMM-uri.

2. La nivel de politici: Elaborarea în parteneriat public-privat a unor strategii regionale de competitivitate, cu participarea structurilor asociative ale mediului de afaceri și a autorităților publice locale este necesară pentru creșterea competitivității regiunii în comerțul internațional. Următoarele argumente vin să pledeze o dată în plus în acest sens:
 - ❖ Regiunile intră în competiție directă pentru înzestrare cu factori competitivi și promovarea propriei identități economice;
 - ❖ Exportul este un motor esențial al dezvoltării regionale în contextul globalizării și integrării, context în care crește inclusiv competiția între regiuni;
 - ❖ România are o Strategie Națională de Export, care trebuie să fie bine executată și adaptată la nivel regional;
 - ❖ Coordonarea și prioritizarea obiectivelor și resurselor la nivel regional printr-o abordare strategică este o practică avansată printre statele membre ale Uniunii Europene și o condiție pentru creșterea capacității de absorbție a fondurilor structurale prin proiecte care să servească companiilor exportatoare.
3. Reducerea diferențelor semnificative existente în prezent, din punct de vedere al performanțelor economice între județele din Regiunea Centru. Chiar și cele mai dezvoltate regiuni au un grad ridicat de

concentrare a activităților economice și comerciale în zonele urbane, importante părți ale Regiunii fiind în afara comerțului internațional.

4. Realizarea unei cercetări și ulterior a unui plan de acțiune care să identifice domeniile economice de interes pentru regiune, în vederea dezvoltării exporturilor;
5. Realizarea de programe și campanii de promovare a brandurilor/mărcilor românești pentru operatorii economici cu potențial de export.
6. Furnizarea de informații și facilitarea participării Intreprinderilor Mici și Mijlocii la târguri și evenimente pentru găsirea de parteneri pe terțe piețe.
7. Furnizarea de informații și facilitarea participării Intreprinderilor Mici și Mijlocii la procedurile de achiziții publice din alte țări.
8. Încurajarea proiectelor de cooperare transnațională desfășurată de asociații sectoriale, în scopul sprijinirii exportului și a creșterii capacității de internaționalizare a IMM-urilor.
9. Stimularea comunicării între autoritățile publice și IMM-uri.

Prin aplicarea măsurilor, impactul este de așteptat să creeze următoarele efecte:

La nivel național:

- Transformarea portalului românesc de comerț exterior (www.portaldecomert.ro) în punct nodal de convergență și referință al tuturor planurilor de susținere a firmelor, prin informații și oportunități de piață, evenimente, știri, poarta de acces la consultanță, training sau informare, finanțări și orice formă de susținere pentru internaționalizare și export;
- Dezvoltarea exporturilor cu valoare adăugată ridicată bazate pe design, inovație și active intangibile;
- Oferirea de servicii de dezvoltare a exportului și către următoarele categorii de firme: 1. firme potențial exportatoare, adică acele firme care nu au făcut export și nu au nici aspirația sau dorința de a se angaja în operațiuni de export, acest domeniu transfrontalier fiind neatractiv sau chiar de neatinș; 2. firme aspirante, care deși nu au făcut comerț aspiră să o facă, acest lucru devenind un obiectiv managerial;
- Lărgirea bazei de companii românești de export care beneficiază de sprijinul statului prin scheme de promovare a exportului, prin introducerea de noi criterii de selecție a companiilor participante la aceste scheme, acordând prioritate noilor societăți în măsură să exporte servicii inovatoare, sub marcă proprie;
- Diversificarea piețelor de export cu precădere din afara UE, pentru a reduce riscurile unei dependențe exagerate de anumite piețe de export și pentru a capta o parte mai mare din comerțul internațional dar și ca urmare a faptului că atât consumul cât și importul sunt în creștere accentuată în aceste țări;

La nivel Regional:

- creșterea gradului de internaționalizare a companiilor și participarea regiunii în comerțul internațional;
- reducerea discrepanțelor din punct de vedere al performanțelor la export, între județe în cadrul regiunii;
- atragerea de fonduri structurale la nivel regional pentru dezvoltarea sustenabilă a exportului;
- dezvoltarea unui centru regional de susținere și promovare a exportului, coordonat de Consiliul de Dezvoltare Regională;

- creșterea gradului de conștientizare privind efectele internaționalizării afacerilor asupra cifrei de afaceri și profitului;
- participarea IMM-urilor la târgurile și evenimentele pentru contactarea de parteneri.
- implementarea de proiecte și programe de dezvoltare rurală orientate spre export (turism rural, agricultura organică, IT&C, mobilă, artizanat, textile, viticultură);
- încurajarea descentralizării capacității de export de la orașe către zone rurale, în scopul de a crea noi aptitudini și oportunități de angajare;
- programe pentru stimularea creării de alianțe de afaceri, inclusiv asociații de marketing colectiv la nivel local în cadrul sectoarelor care au potențial de multiplicare ridicat, ca urmare a efectuării unei cercetări în regiune corelat cu susținerea acelor sectoare prioritare identificate la nivel regional;
- încurajarea creării de alianțe între producători și participarea la procedurile de achiziții interstatale; realizarea unei platforme on-line.
- participarea IMM-urilor la campaniile de promovare a brandurilor/mărcilor.
- Creșterea gradului de internaționalizare a afacerilor existent în prezent în rândul IMM-urilor din Regiunea Centru;
- Creșterea resurselor bugetare pentru finanțarea promovării și susținerea exportului, ca urmare a creării unui fond național cu alocare regională, care să vină în sprijinul strategiei naționale și a celei regionale.

Punerea în aplicare a măsurilor exemplificate mai sus, necesită pe lângă o corelare între strategia națională de export cu strategiile regionale:

- în primul rând o descentralizare a atribuțiilor care în prezent sunt doar apanajul Ministerului Economiei, pentru ca de exemplu chiar dacă majoritatea activităților economice și comerciale sunt situate în mediul urban, importante părți ale teritoriului (mediul rural) rămân în afara internaționalizării, ori informația în aceste zone, ajunge mai rapid de la nivel local/regional.

Impactul așteptat, ar consta în: flexibilizarea cadrului de funcționare al Consiliului de Export; **Creșterea reprezentativității regionale la nivelul CE și înființarea de Consilii de Export Regionale**; Creșterea implicării sectorului public și privat în susținerea activității Consiliului de Export; Colaborare directă între Consiliul de Dezvoltare Regională (înființat prin Legea 315/2004) – organism responsabil de strategia și programele de dezvoltare regională și Consiliul de Export, care împreună să asigure nivelul de coordonare națională/regională a SNE;

- în al doilea rând de **alocarea însemnată de resurse financiare** în plan local/județean/regional, în corelație cu cele alocate în urma descentralizării de la nivel național (în mod similar modelului de bună practică PIPE), creându-se astfel **un fond național/regional pentru implementarea de măsuri de stimulare a exporturilor.**

Impactul așteptat, ar consta în: operaționalizarea Fondului pentru Dezvoltare Regională, prevăzut de Legea 315/2004 privind dezvoltarea regională în România; crearea de noi instrumente de susținere de genul celor instituite de practicile europene: passport to export, management bază de date, susținere re-export și centre logistice, platforme de match making, dezvoltarea de centre regionale de promovare, susținerea venture capital s.a..

III. Potențiale organizații responsabile/implicate în implementarea modelului

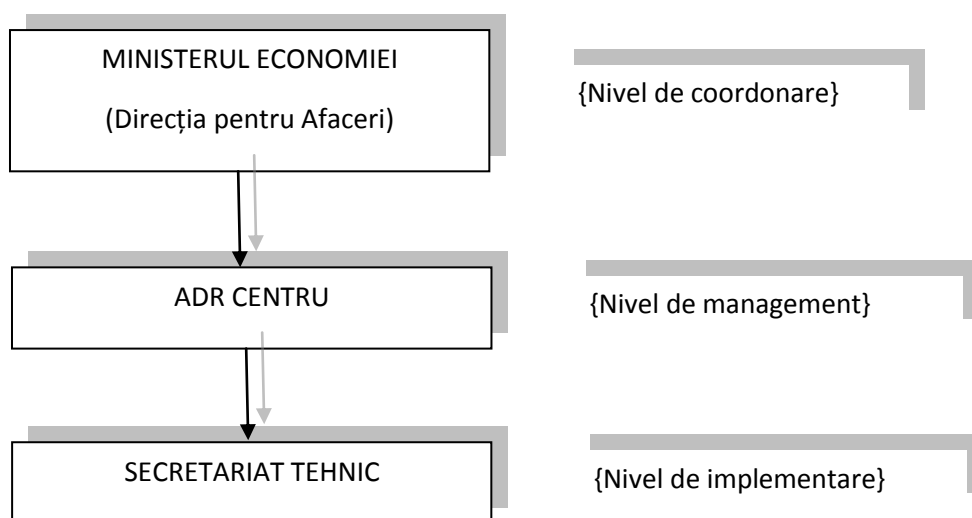
În cadrul planului de implementare s-au analizat 3 variante posibile pentru transferul bunei practici, din care va fi selectată varianta cu cele mai mari șanse de a fi pusă în practică.

1. Proiectul să fie administrat și finanțat de la nivel național (Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri) și implementat la nivel regional prin ADR – uri și / sau alte organizații.

Ministerul Economiei din România se organizează și funcționează ca organ de specialitate al administrației publice centrale, în subordinea Guvernului, care aplică strategia și Programul de guvernare în domeniul economiei și finanțelor publice. În cadrul Ministerului Economiei funcționează Direcția Mediului de Afaceri care are misiunea de elaborare și perfecționare a politicilor statului, a cadrului legislativ-normativ orientate spre îmbunătățirea mediului de afaceri și creșterea economică durabilă. Acest departament este format din 3 componente, și anume: Direcția dezvoltarea mediului financiar și fiscal, Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii libere și Direcția politici de reglementare a activității de întreprinzător. De asemenea, în cadrul Ministerului există structuri cu personal specializat care a gestionat cu succes programe pe fonduri nerambursabile - POSCCE , schemele de ajutor de Minimis, personal care reprezintă, datorită experienței și calificării sale o soluție viabilă în implementarea PIPE la nivel național.

Ministerul Economiei, fiind finanțat de la bugetul de stat, are posibilitatea de a finanța implementarea cu succes a acestei bune practici, prin integrarea ei într-un program național. Pentru gestionarea eficientă a POSCCE, Ministerul Economiei, în calitate de Autoritate de Management pentru Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice” (AM POSCCE), a desemnat ca organism intermediar pentru Axa prioritară 1 – ADR-urile, ceea ce reprezintă în fapt un aspect benefic, datorită

celor câțiva ani existenți deja în colaborarea dintre cele 2 tipuri de instituții, ADR-urile deținând la rândul lor personal specializat în gestiunea și coordonarea de programe de finanțare.



Nivelul de coordonare, va avea următoarele roluri: Monitorizarea întregului program; Avizarea procedurilor de lucru și a regulamentelor; Management financiar.

Nivelul de management va avea următoarele roluri: Coordonare regională; Stabilirea criteriilor de acces pentru IMM-uri, la serviciile oferite; Decizie finală privind sumele suport alocate IMM-urilor; Aprobă fiecare cerere de suport; Coordonarea secretariatului tehnic; Aprobarea experților colaboratori.

Nivel de implementare – Secretariatul tehnic, va avea următoarele roluri: Pune în aplicare deciziile nivelurilor superioare; Diseminarea programului; Constituirea bazelor de date; Identificarea de rețele suport și parteneri; Selectarea IMM-urilor beneficiare; Identificarea experților colaboratori și punerea acestora în legătură cu IMM-urile solicitante de suport; Coordonează și monitorizează activitatea experților și consultanților; Monitorizează progresul realizat de către IMM-urile beneficiare.

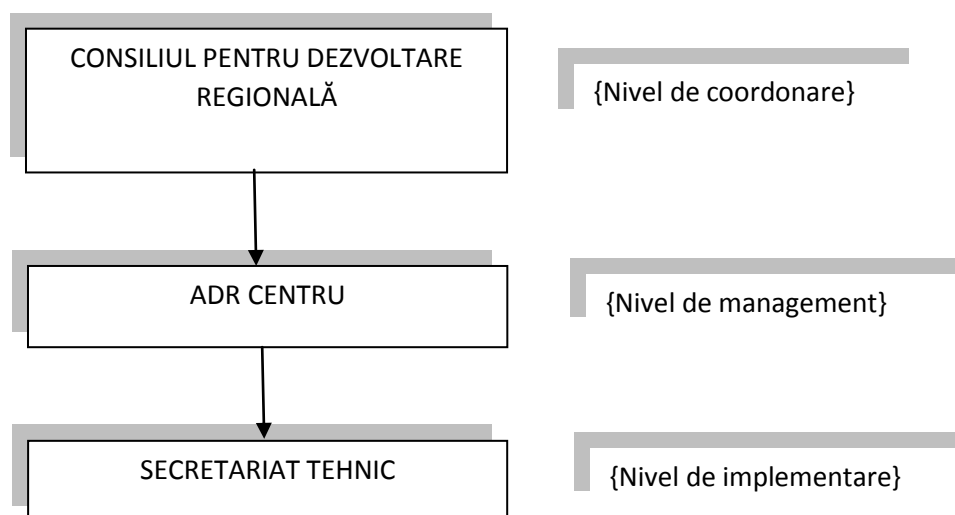
AVANTAJE	DEZAVANTAJE
- existența resurselor financiare alocate de la nivel central; -Personalul angajat de Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului poate garanta desfășurarea în bune condiții a activității de coordonare și management a programului datorită experienței dobândite de-a lungul timpului în gestionarea de programe la nivel național; -Personalul angajat al ADR CENTRU poate garanta implementarea în bune condiții a programului datorită resurselor umane care sunt	-lipsa implicării factorilor decizionali locali; - coordonare unică la nivel central ca apanaj al Ministerului Economiei; -sursa de finanțare unică – bugetul de stat; -lipsa unui Parteneriat Public Privat lărgit, care să asigure identificarea corectă a nevoilor și o prioritizare a finanțărilor; -necorelare cu structurile preconizate de Strategia națională de Export 2014-2020;

suficiente și care au experiența necesară în implementarea de programe.

2. Proiectul să fie coordonat doar la nivel regional și finanțat exclusiv de Consiliile Județene.

Consiliile județene sunt autorități ale administrației publice locale, constituite la nivel județean pentru coordonarea activității consiliilor comunale, orășenești și municipale, în vederea realizării serviciilor publice de interes județean, acesta funcționând în baza Legii 215/2001 a administrației publice locale. În exercitarea atribuțiilor sale Consiliul Județean adoptă strategii, prognoze și programe de dezvoltare economico-socială și de mediu a județului, pe baza propunerilor primite de la consiliile locale; dispune, aprobă și urmărește, în cooperare cu autoritățile administrației publice locale comunale și orășenești interesate, măsurile necesare, inclusiv cele de ordin financiar, pentru realizarea acestora; hotărăște, în condițiile legii, cooperarea sau asocierea cu persoane juridice române ori străine, inclusiv cu parteneri din societatea civilă, în vederea finanțării și realizării în comun a unor acțiuni, lucrări, servicii sau proiecte de interes public județean.

Consiliile județene din Regiunea Centru au colaborat până în prezent fie pentru îmbunătățirea serviciilor medicale de urgență din regiune, fie pentru prioritizarea strategică a proiectelor de dezvoltare de importanță regională, finanțate în cadrul Programului Operațional Regional, prin intermediul Consiliului de Dezvoltare Regională (CDR). Colaborarea lor cu ADR Centru, datează încă de la înființarea Agenției, din anul 1998. Consiliile județene, dețin personal specializat doar în implementarea de proiecte, personalul cu abilități în implementarea de programe, fiind limitat ca număr și limitat ca experiență doar la implementarea unor programe de dezvoltare cu caracter județean. Resursele financiare proprii ale Consiliilor județene, exceptându-le pe cele atrase din fonduri nerambursabile sau împrumuturi, se limitează la defalcări de la bugetul de stat și venituri proprii. Veniturile bugetare ale Consiliilor județene variază între 80 de milioane lei – CJ Covasna și 459 de milioane lei în cazul CJ Brașov. Majoritatea acestor resurse financiare sunt însă consumate pentru proiecte investiționale cu caracter județean, în principal de infrastructură. Consiliile județene ar putea susține din finanțare proprie funcționarea secretariatului tehnic însă pentru constituirea unui program de finanțare cu caracter regional sunt necesare resurse de la nivel central sau atrase din alte fonduri.



Nivelul de coordonare, va avea următoarele roluri: Monitorizarea întregului program; Avizarea procedurilor de lucru și a regulamentelor; Management financiar; Stabilește și aprobă bugetul anual

Nivelul de management va avea următoarele roluri: Coordonare regională; Stabilirea criteriilor de acces pentru IMM-uri, la serviciile oferite; Decizie finală privind sumele suport alocate IMM-urilor; Aprobă fiecare cerere de suport; Coordonarea secretariatului tehnic; Aprobarea experților colaboratori.

Nivel de implementare – Secretariatul tehnic, va avea următoarele roluri: Pune în aplicare deciziile nivelurilor superioare; Diseminarea programului; Constituirea bazelor de date; Identificarea de rețele suport și parteneri; Selectarea IMM-urilor beneficiare; Identificarea experților colaboratori și punerea acestora în legătură cu IMM-urile solicitante de suport; Coordonează și monitorizează activitatea experților și consultanților; Monitorizează progresul realizat de către IMM-urile beneficiare.

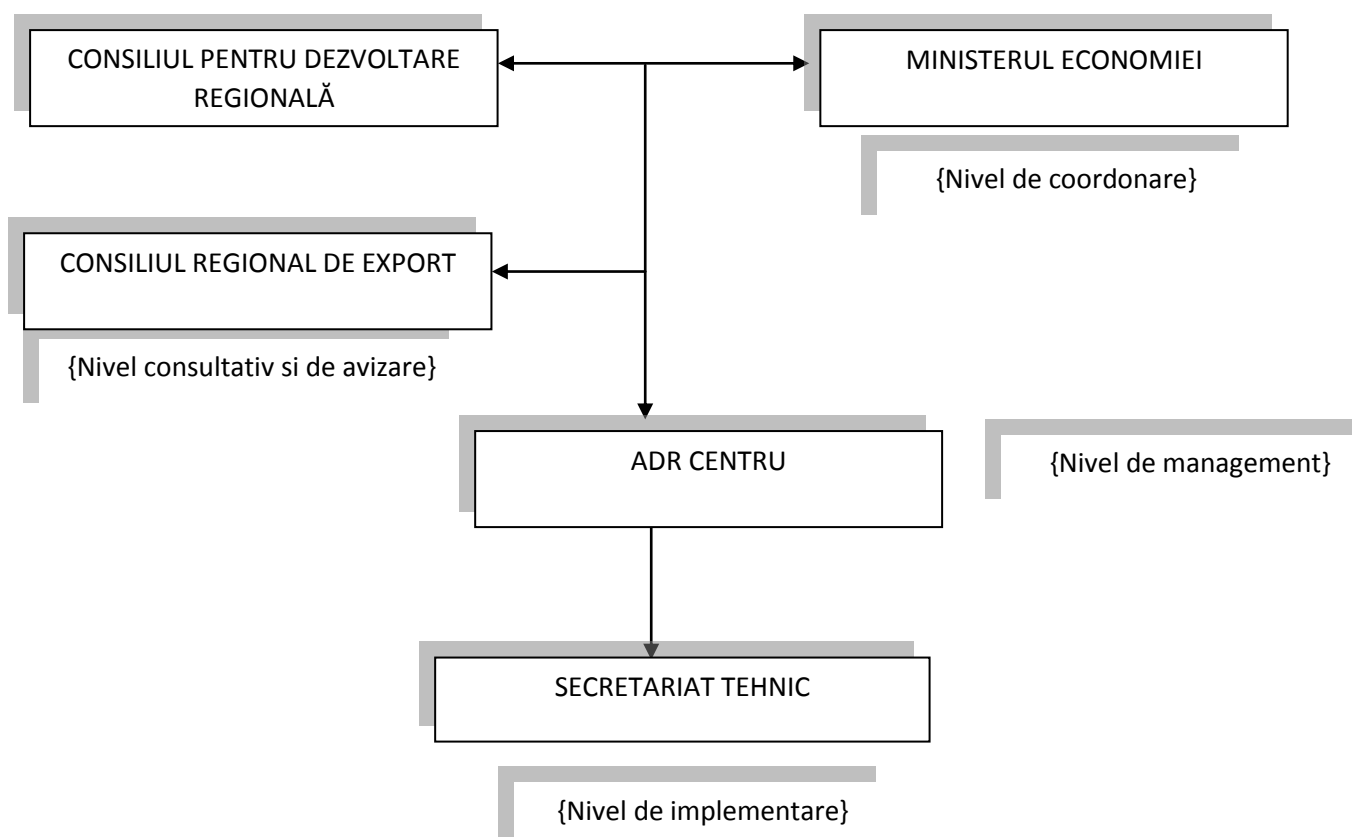
AVANTAJE	DEZAVANTAJE
- Apropierea de beneficiarii finali; -Corelare strictă cu strategia de dezvoltare a regiunii; -Personalul angajat al ADR CENTRU poate garanta implementarea în bune condiții a programului datorită resurselor umane care sunt suficiente și care au experiența necesară în implementarea de programe.	-resurse financiare limitate, care vor putea acoperi doar nevoile de funcționare nu și constituirea unui fond de sprijin pentru IMM-uri; - necorelare cu structurile preconizate de Strategia națională de Export 2014-2020; -lipsa unui Parteneriat Public Privat largit, care să asigure identificarea corectă a nevoilor și o priorizare a finanțărilor;

3. Proiectul să beneficieze de un mixt de finanțare și management (Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri împreună cu Consiliul de Dezvoltare Regională) și implementat la nivel regional de ADR, având ca factor consultativ Consiliul Regional de Export

Acest mixt între Minister și Consiliile Județene prin CRD, reprezintă varianta optimă de coordonare a programului în special din punct de vedere financiar deoarece finanțarea ar putea proveni atât de la bugetul de stat (Ministerul Economiei), cât și de la bugetele locale (Consiliile județene). Personalul

calificat al Ministerului, având și experiența în gestionarea de programe la nivel național (POSCCE, scheme de ajutor de minimis), programe implementate și prin ADR-uri reprezintă o soluție viabilă în coordonarea PIPE. Se poate alege o variantă de program Pilot, aplicabil inițial doar în Regiunea Centru care a furnizat modelul de bună practică. În această situație, poate fi utilizat ca și structură de monitorizare și management la nivel regional Consiliul pentru Dezvoltare Regională.

PIPE - buna practică aleasă în cadrul proiectului DIFASS, ar putea fi implementată cu succes și în regiunea Centru, nevoia de astfel de servicii fiind acută. Pe modelul Camerei de Comerț din Sevilla, la fel și Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru – tot o organizație non profit, se poate erija în principalul catalizator în crearea unei structuri pe 4 nivele, în care unitatea operativă – nivelul de top, să fie gestionată de către Ministerul Economiei împreună cu CDR, iar coordonarea regională – middle level, să revină ADR având în vedere experiența acestuia în coordonarea și monitorizarea de programe (prin ADR Centru, autoritățile locale și județene, organizațiile ne-guvernamentale și întreprinzătorii din Regiune au acces la fondurile europene derulate prin programele PHARE și prin Programul Operațional Regional). Suplimentar față de cele 2 variante anterioare și, în acord cu Strategia Națională de Export 2014-2020, un rol consultativ și de avizare poate reveni Consiliului Regional de Export.



NIVELUL DE COORDONARE

Acest nivel va asigura cadrul de funcționare la nivel național și regional. Ministerul Economiei și CDR vor asigura cadrul legal de funcționări a Programului (constituirea fondului, operaționalizarea unor legi existente – legea 315/2004, ordonanța 120/2002, etc), vor identifica sursele de finanțare pentru program, vor concepe programul, liniile de finanțare, ghidurile solicitantului și vor lansa programul.

Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri – Direcția Mediu de Afaceri, are atribuții în domeniul politicii pentru mediul de afaceri, ca politică publică prioritară guvernamentală. Printre atribuțiile sale se numără: inițierea de măsuri în vederea armonizării cadrului legislativ în domeniul mediului de afaceri, asigurarea predictibilității legislației cu impact asupra afacerilor care să permită planificarea activităților operatorilor economici, inițierea și propunerea de acțiuni în vederea reducerii semnificative a birocrăției, parafiscalității și a eliminării barierelor în calea dezvoltării mediului de afaceri, iar cea mai importantă și de interes pentru implementarea bunei practici o reprezintă elaborarea, actualizarea și monitorizarea de Planuri de acțiuni pentru mediul de afaceri. Implementarea bunei practici PIPE, la nivelul Regiunii Centru, se poate constitui într-o politică pilot la nivel național, motiv pentru care prezența unui reprezentant al acestei instituții în Consiliul de Coordonare este foarte importantă.

Consiliul pentru Dezvoltare Regională este organismul regional deliberativ, fără personalitate juridică, care este constituit și funcționează pe principii partenoriale la nivelul fiecărei regiuni de dezvoltare, în scopul coordonării activităților de elaborare și monitorizare ce decurg din politicile de dezvoltare regională. În concordanță cu obiectivele politicii regionale, consiliul pentru dezvoltare regională are următoarele atribuții principale:

- analizează și aprobă strategia și programele de dezvoltare regională;
- aprobă proiectele de dezvoltare regională, selecționate la nivel regional, în concordanță cu criteriile, prioritățile și metodologia elaborate de instituția națională cu atribuții în domeniul dezvoltării regionale, împreună cu organismele regionale specializate;
- aprobă criteriile, prioritățile, alocarea și destinațiile resurselor Fondului pentru dezvoltare regională;
- prezintă Consiliului național pentru dezvoltare regională propuneri privind alocarea de resurse la Fondul pentru dezvoltare regională;
- urmărește utilizarea fondurilor alocate din Fondul național pentru dezvoltare regională;
- propune Consiliului național pentru dezvoltare regională cuantumul contribuțiilor anuale, în limita sumelor aprobate prin bugetele județelor, alocate pentru Fondul pentru dezvoltare

regională, pentru finanțarea obiectivelor politicilor regionale, precum și destinația și eșalonările de plată ale acestora;

Nivelul de coordonare, va avea următoarele roluri:

- Constituie fondul programului (alocare de la bugetul de stat – Ministerul și operaționalizarea fondului regional - CDR);
- Alocă fondurile;
- Concepe programul de finanțare;
- Monitorizarea întregului program
- Avizarea procedurilor de lucru și a regulamentelor
- Diseminare regională
- Management financiar
- Decizie finală privind proiectele de suport;
- Măsurarea indicatorilor de impact și analiza rezultatelor obținute de program;
- Efectuarea de propuneri privind continuarea programului.

NIVELUL CONSULTATIV ȘI DE AVIZARE

Consiliul Regional de Export este o structură prevăzută în Strategia Națională de Export 2014-2020, menită să sprijine implementarea acesteia. Consiliul Regional de Export, format după modelul Consiliului de Export al României, va fi o structură partenerială public/privată, având ca membri reprezentanți ai instituțiilor publice, structurilor patronale și profesionale cu atribuții și activitate în domeniul exportului, astfel : Direcția Regională a Finanțelor Publice, Camerele de Comerț, Direcțiile Județene pentru Agricultură și Dezvoltare Rurală, Direcția Regională de Statistică, Direcția regională Vamală, UGIR 1903, Clustere din Regiunea Centru, reprezentanți teritoriali ai confederațiilor patronale, etc.

Nivelul consultativ și de avizare va avea următoarele roluri:

- Corelarea apelurilor de propuneri de proiecte cu prioritățile SNE 2014-2020: avizarea ghidurilor;
- Avizează propunerile de proiecte depuse de beneficiari în Faza 1 și efectuează prioritizarea acestora pentru obținerea suportului în fazele 2 și 3;
- Propune linii de finanțare care să asigure creșterea competitivității ofertei de export regionale;
- Sprijină dezvoltarea activităților de promovare a serviciilor și asistenței de specialitate pentru exportatori (serviciile adiacente din cadrul secretariatului tehnic);
- Aprobă Programul anual regional de participare la târguri și expoziții internaționale, precum și modificarea sau completarea acestuia;

- Monitorizează progresele, rezultatele și impactul implementării măsurilor, instrumentelor și mecanismelor de susținere și promovare a exportului finanțate din Program;

NIVELUL DE MANAGEMENT

Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru are rolul de a contribui la dezvoltarea durabilă și echitabilă a Regiunii Centru prin înlăturarea disparităților și dezechilibrelor dintre zonele regiunii, în folosul locuitorilor ei. Rolul Agenției pentru Dezvoltare Regională Centru este de a pune în practică planurile și strategiile concepute în parteneriat, de a contribui și utiliza eficient resursele financiare și umane în asistarea comunităților din Regiunea Centru, precum și de a atrage noi resurse.

Prin ADR Centru, autoritățile locale și județene, organizațiile ne-guvernamentale și întreprinzătorii din regiune au acces la fondurile europene derulate prin programele PHARE și prin Programul Operațional Regional. Tot prin ADR Centru, comunitățile din Regiune vor avea acces la Fondul European pentru Dezvoltare Regională, pentru finanțarea de investiții în sectorul productiv, infrastructură, educație, sănătate, dezvoltare locală și întreprinderi mici și mijlocii.

Nivelul de management va avea următoarele roluri:

- Coordonare regională și gestiunea fondurilor alocate;
- Stabilirea criteriilor de eligibilitate pentru IMM-uri, la serviciile oferite;
- Concepe ghidurile de finanțare;
- Aprobă fiecare cerere de suport
- Elaborează rapoarte trimestriale către CDR și ME
- Coordonarea secretariatului tehnic
- Aprobarea experților colaboratori

În completarea rolurilor și atribuțiilor sale de management al Programului, ADR Centru va asigura și o serie de servicii adiacente de suport pentru IMM-urile din Regiune care doresc să-și internaționalizeze afacerile și care nu apelează sau nu se încadrează la o finanțare directă prin noul program de finanțare. Acestea vor putea fi oferite cu personalul propriu din cadrul Departamentului Politici Regionale, cu cele 2 servicii ale sale și Biroul Cooperare Externă. Principalele servicii adiacente, vor consta în: constituirea bazelor de date, identificarea de rețele suport și parteneri, promovarea calendarului de târguri și expoziții, cu facilitare/suport oferit beneficiarilor care nu apelează la programul de finanțare; organizarea de cursuri și seminarii/consultantă privind comerțul exterior.

NIVELUL DE IMPLEMENTARE – Secretariatul tehnic

Secretariatul tehnic va avea atribuții legate de implementarea programului de finanțare.

- Diseminarea programului
- Primirea aplicațiilor;
- Evaluarea și selecția scrisorilor de interes și ulterior a aplicațiilor de finanțare;
- Identificarea experților colaboratori și punerea acestora în legătură cu IMM-urile solicitante de suport;
- Trimiterea spre avizare și prioritizare către Consiliul Regional de Export a aplicațiilor din faza 1;
- Trimiterea spre aprobare către CDR și ME, a aplicațiilor depuse în faza 2;
- Monitorizarea proiectelor în implementare;
- Coordonează și monitorizează activitatea experților și consultanților

AVANTAJE	DEZAVANTAJE
- Surse de finanțare multiple care pot proveni de la bugetul de stat prin Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri, din bugete locale prin Consiliile Județene sau surse de finanțare atrase (fonduri nerambursabile); - Corelare strictă cu strategia de dezvoltare a regiunii; - Corelare cu structurile preconizate de Strategia națională de Export 2014-2020; - Existența personalului specializat în toate nivelele programului, conform rolului și atribuțiilor fiecărui nivel; - Existența unui Parteneriat Public Privat lărgit, care să asigure identificarea corectă a nevoilor și o prioritizare a finanțărilor apropiere de nevoile locale/regionale;	- Nu toate nivelele au structuri funcționale în acest moment (Consiliul Regional de Export); - Costuri mai ridicate de funcționare, datorită numărului mai mare de structuri, față de primele 2 variante;

Analizând cele 3 modele de implementare a programului PIPE la nivelul Regiunii Centru considerăm că modelul 3 - care implică la nivel de management și coordonare Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri și Consiliul de Dezvoltare Regională și la nivel de implementare ADR CENTRU, cu organism consultativ și de avizare Consiliul Regional de Export,

este modelul optim, deoarece prezintă avantaje atât din punct de vedere al finanțărilor disponibile cât și din punct de vedere al modului de gestionare și implementare a programului.

IV. Descrierea activităților, a procesului de implementare care urmează să fie efectuat, a instrumentelor care vor fi utilizate și a metodologiei. Descrierea planului de activitate și a sarcinilor pas-cu-pas.

Pentru reușita transferului buneii practici, trebuie îndeplinite 2 condiții sine qua non:

1. Descentralizarea atribuțiilor și măsurilor de stimulare a creșterii exportului de la nivel național către nivel Regional și înființarea Consiliului Regional de Export;
2. Înființarea unui fond național cu distribuire regională pentru implementarea de măsuri de stimulare a exporturilor.

Activitățile necesare pentru îndeplinirea celor 2 condiții sunt:

- Constituirea unui comitet interministerial de lucru;
- Identificarea resurselor financiare necesare și cuprinderea acestora în bugetul de stat;
- Operaționalizarea fondului regional de dezvoltare, prevăzut de legea 315/2004;
- Conceperea programului de finanțare;
- Supunerea spre dezbatere publică a programului și măsurilor propuse;
- Emiterea unei HG de înființare a programului și structurilor regionale de gestiune cu rol de monitorizare și management

Presupunând parcurse etapele de mai sus, pentru creșterea gradului de internaționalizare al IMM-urilor din Regiunea Centru, ar trebui să fie puse în aplicare următoarele măsuri majore, concretizate într-o serie de activități, în 3 etape:

ETAPA 1: OPERAȚIONALIZAREA CADRULUI NECESAR

Măsura 1: Crearea unui cadru organizat care să sprijine internaționalizarea afacerilor

Activități:

a.1. înființarea și susținerea unui secretariat tehnic (spațiu de lucru, personal minim necesar);

- ✓ stabilirea unei organigrame și a unei liste de funcții pentru secretariatul tehnic, formate din personalul existent;
- ✓ crearea unui regulament de organizare și funcționare;
- ✓ punerea la dispoziție a unui spațiu de lucru în sediul ADR Centru;
- ✓ recrutare, selecție și angajare personal suplimentar, dacă este cazul;
- ✓ conceperea drafturilor ghidurilor de finanțare: stabilirea activităților pentru care se poate acorda suport, activități de genul: elaborarea de planuri de cercetare a pieței externe, planuri de export, marketing; participări la târguri și expoziții internaționale, organizate în țară sau străinătate, cu stand propriu; promovarea on-line îmbunătățirea/realizarea unui web site pentru prezentarea activității solicitantului și a produselor promovate; promovarea pe noi piețe interne, pe piețe internaționale și marketing; activități de identificare a furnizorilor/clientilor externi prin programe "Hosted Buyers" pentru atragerea, în România, a importatorilor/cumpărătorilor/potențialilor clienți pentru firmele românești exportatoare, prin participarea acestor "hosted buyers" la târguri, expoziții și misiuni economice organizate în România;
- ✓ stabilirea condițiilor de eligibilitate pentru IMM-uri, la serviciile oferite, cum ar fi: să fie persoane juridice care se clasifică în categoria microîntreprinderilor, a întreprinderilor mici sau mijlocii, conform Legii 346/2004 și Legii 1/2005; au desfășurat în mod legal activitate economică pe perioada exercițiului financiar precedent; au obținut profit sau profit din exploatare în ultimul exercițiu financiar anterior; să aibă capacitate financiară.

a.2. cooptarea de specialiști colaboratori (tutori) în domeniul juridic, financiar, comercial, consultanți tehnici, etc;

- ✓ identificarea nevoii de specialiști pe domenii de activitate
- ✓ anunțuri de recrutare și selecție pe criterii de experiență și competență în domeniu;
- ✓ conceperea unui regulament de lucru cu experții;
- ✓ stabilirea unor forme de colaborare cu experții selectați.

În funcție de domeniile de finanțare alese, ca urmare a realizării ghidurilor, se vor stabili criteriile de selecție a tutorilor. Anunțul va fi postat pe site-ul ADR Centru și în ziare din cele 6 județe. Principalele criterii de selecție, vor fi cele de experiență și competență în domeniile alese prin ghidurile de finanțare. Aplicațiile se vor depune electronic, dintre acestea fiind selectate cele mai relevante, urmând ca aplicanții să fie ulterior intervievați de către o comisie special constituită.

Resurse umane: 4 persoane cu experiență în coordonarea programelor cu finanțare externă

Instrumente: plan de implementare, ghid de finanțare, norme, proceduri, rapoarte, note, referate, regulamente, formular solicitare suport, metodologie de acordare suport, fișe de monitorizare, chestionare și rapoarte selecție colaboratori

MĂSURA 2: Constituirea unei baze de date, actualizată permanent cu oportunități de afaceri în străinătate, potențiali parteneri, practicile comerciale din alte țări, procedurile de export, regulamentele privind importul, standardele și specificațiile privind produsele, legile și normele, cerințele de comercializare, etc

Activități:

- ✓ organizarea de seminarii și aplicarea unor cercetări personalizate pe domenii de activitate, privind nevoile concrete de externalizare a firmelor din Regiunea Centru;
- ✓ constituirea unei baze de date cu contacte actualizate și domenii de interes ale firmelor din Regiunea Centru, interesate de externalizare;
- ✓ identificarea și actualizarea permanentă a oportunităților de afaceri externe;
- ✓ crearea unui portal dedicat internaționalizării afacerilor și publicarea pe acesta a bazelor de date.

Resurse umane: 1 persoană specialistă în IT și colaboratori în culegerea de date

Instrumente: plan de implementare, ghid de finanțare, bază de date (legislație, finanțări, contacte, oportunități, firme interesate), chestionare, portal

ETAPA 2: PREGĂTIREA ȘI LANSAREA PROGRAMULUI

Activități:

- Definitivarea și publicarea ghidurilor, grilelor de evaluare, instrucțiunilor de completare a anexelor, conținutului cadru al contractului, datelor de contact;
- Aprobare documente în CDR+Ministerul Economiei
- Publicare pachet de finanțare

Resurse umane: personalul Secretariatului tehnic

Instrumente de lucru: planul de implementare, modelul de bună practică, 1 portal web, metodologii, programul de finanțare.

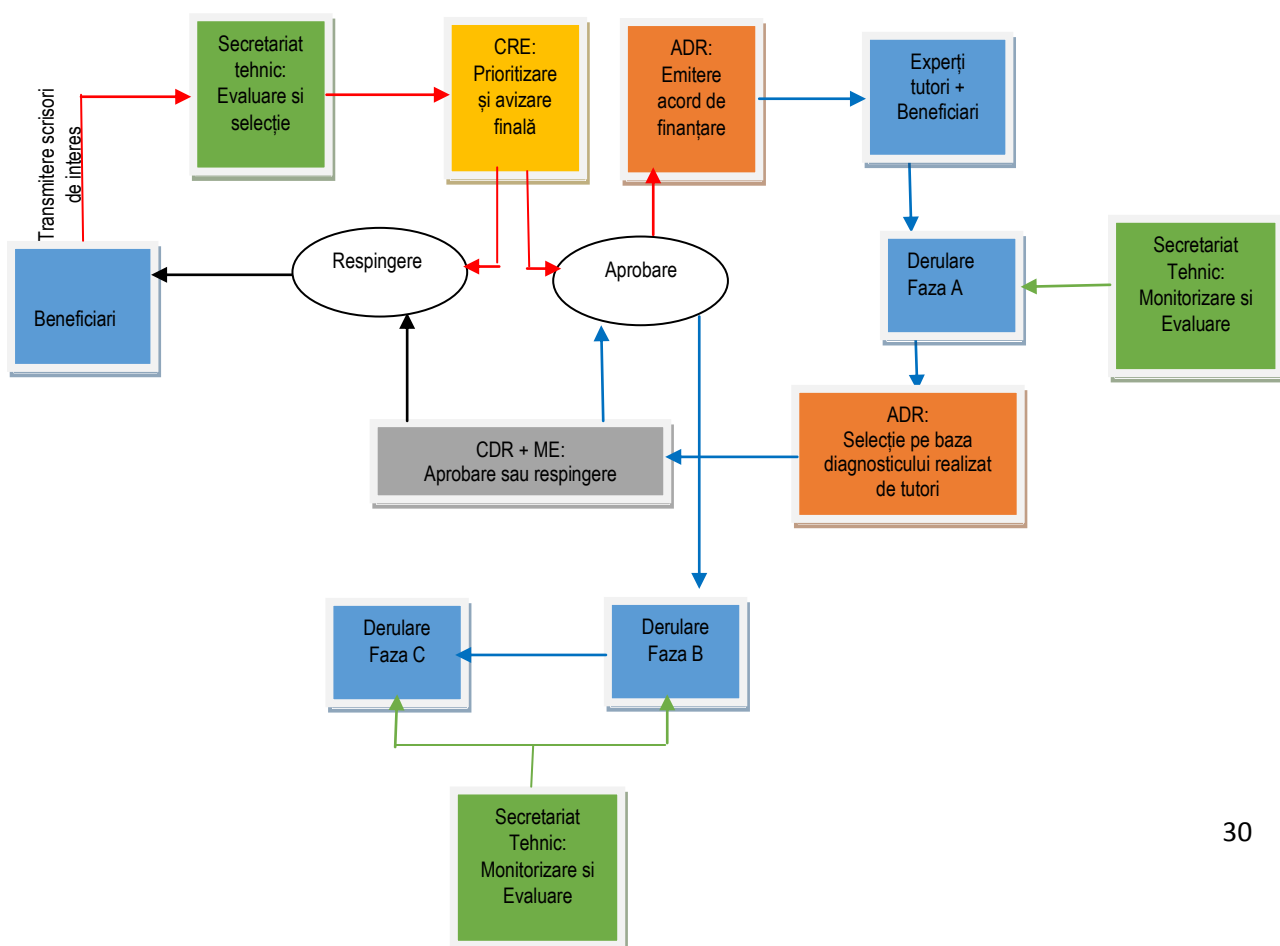
ETAPA 3: DERULAREA PROGRAMULUI

Activități:

- Primirea scrisorilor de interes (descrierea firmei, a potențialului de export, a domeniilor de interes și a sprijinului financiar necesar);
- Evaluarea și selecția scrisorilor de interes de către Secretariatul Tehnic
- Transmiterea scrisorilor de interes selectate către Consiliul Regional de Export;
- Prioritizare și avizare finală în Consiliul Regional de Export;
- Emitere acord de finanțare pentru Faza A, de către ADR Centru;
- Preluarea, analiza și repartizarea către experții tutori a solicitărilor;
- Implementare Faza A (diagnoza potențialului de export și a capacității financiare);
- Depunerea de către tutori a rapoartelor de analiză la Secretariatul Tehnic;
- Emiterea propunerilor de aprobare sau respingere de către ADR Centru și transmiterea acestora către nivelul de coordonare: CDR + Ministerul Economiei;
- Aprobare în CDR + Ministerul Economiei
- Semnarea Contractelor de finanțare pentru fazele B și C;
- Întocmirea planurilor strategice de internaționalizare - Faza B;
- Implementarea planurilor – Faza C
- Evaluare și monitorizare permanentă

Resurse umane: personalul Secretariatului tehnic, experții selectați/tutori.

Instrumente de lucru: ghiduri, proceduri, planuri de diseminare, rapoarte de activitate, fișe de monitorizare.



Metodologie

Pentru punerea în aplicare a bunei practici – PIPE, Consiliul de Dezvoltare Regională, împreună cu Ministerul Economiei, vor avea rolul de coordonare a întregului program, Consiliul Regional de Export va avea un rol consultativ și de avizare, urmând ca activitatea de management să fie îndeplinită de către Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru.

Înființarea secretariatului tehnic, poate fi făcută având la bază personalul implicat în proiectul DIFASS, ca o metodă de sustenabilitate a proiectului. În acest sens este nevoie de o modificare a fișelor de post și atribuire de sarcini specifice conform planului de implementare. Astfel, ar putea fi rezolvată problema inițială a unui spațiu de lucru și a personalului de bază, ADR Centru urmând a pune la dispoziție un birou în acest sens. Personalul desemnat de către ADR, va avea sarcina conceperii procedurilor și metodologiilor de lucru.

Cu sprijinul CDR și al membrilor Consiliului Regional de Export, ADR Centru va organiza seminarii și workshopuri cu mediul de afaceri din fiecare județ al regiunii, în vederea promovării conceptului, noii structuri și metodologiilor de lucru.

Recrutarea specialiștilor colaboratori (tutori pentru organizațiile solicitante de suport), va fi făcută prin anunțuri publice, pe baza unor criterii de selecție, având la bază experiența și calificarea în domeniu, în acest fel nu va fi necesară alocarea de resurse financiare pentru calificarea acestora. Colaborarea cu aceștia va trebui formalizată pe baza unor contracte. Colaboratorii, vor trebui să se regăsească în fiecare județ din regiune, pentru început minim 2 persoane. Plata acestora din fondul programului.

Rolul specialiștilor recrutați va fi unul de suport pentru beneficiari. În situația în care aceștia accesează finanțările oferite prin program, serviciile oferite vor consta în:

- Faza 1 - analiza competitivității unei companii și a potențialului sau de internaționalizare: suport operațional pentru beneficiar (tutorat), la sediul acestuia (analiza activelor, situației financiare, poziționarea în piață, etc); suportul operațional se va întinde pe o durată de maxim 5 zile, într-un interval de 2 săptămâni; tutorul va întocmi un raport de analiză a companiei, care transmis Secretariatului, va fi supus atenției ADR, care va face propunerile de aprobare sau respingere și care vor fi supuse atenției CRD+ME care vor decide continuarea sprijinului, în fazele 2 și 3 ale programului;
- Faza 2: conceperea planului de internaționalizare; Consultanță în realizarea de documente: realizarea de planuri de marketing, planuri de export, studii de piață, aplicații de finanțare; consultanța va avea o durată de 3-4 luni;

- Faza 3: Consultanță în implementarea planurilor de export, aplicațiilor de finanțare, etc. Durata acestui tip de servicii va fi de maxim 2 ani.

Fazele 2 și 3 vor fi monitorizate permanent de către secretariatul tehnic, pe baza rapoartelor beneficiarilor, a experților tutori și vizite în teren.

Procentul de cofinanțare al IMM-urilor va fi de minim 30% din valoarea finanțării obținute. Suportul oferit de tutori și personalul secretariatului tehnic se va întinde pe durata implementării proiectelor, dar nu mai mult de 2 ani.

Monitorizarea Programului, va fi realizată în toate cele 4 nivele. Nivelul de implementare, va efectua o monitorizare permanentă a modului de derulare a implementării (stadiul proiectelor, modul de consumare a resurselor, rezultatele obținute, dificultățile beneficiarilor, etc), iar ADR Centru va efectua o monitorizare permanentă a programului în sine (alocarea de resurse pe linii de finanțare în corelare cu numărul de solicitări, funcționalitatea sistemului, compararea rezultatelor cumulate ale proiectelor cu indicatorii programului, etc). Consiliul regional de Export, va monitoriza programul în corelație cu indicatorii acestuia și indicatorii Strategiei Naționale de Export 2014-2020, dar și în corelație cu tendințele piețelor exterioare, putând propune astfel modificări ale unor linii de finanțare. Rapoarte de evaluare și monitorizare a celor 3 nivele, vor fi transmise trimestrial către nivelul de coordonare CDR-Ministerul Economiei. Evaluarea programului este o activitate care nu poate fi separată de managementul global al acestuia și de sistemele de implementare. Este un instrument de evaluare a relevanței și a eficienței asistenței financiare implicate, precum și a impactului și durabilității rezultatelor obținute. Vor fi desfășurate 2 tipuri de evaluări pentru program: evaluarea continuă (pe parcursul perioadei de implementare a acestuia) și evaluarea ex-post (după implementarea Programului).

V. Cronologia punerii în aplicare, repere, luarea deciziei

Etapa 1. Îndeplinirea condițiilor absolut necesare pentru transferul bune practici.

Activitate	Luna 1	Luna 2	Luna 3	Luna 4	Luna 5	Luna 6	Luna 7	Luna 8	Responsabil
Constituirea fondului național/regional de suport pentru internaționalizarea afacerilor									
Constituirea unui comitet interministerial de lucru									Ministerul Economiei si Ministerului

									Finanțelor
Identificarea resurselor necesare și cuprinderea acestora în bugetul de stat									Ministerul de Finanțe
Conceperea programului									Ministerul Economiei, ADR-uri
Dezbateri publice									ADR-uri, Consilii Regionale de export
Emitere HG de înființare a Consiliilor Regionale de Export și operaționalizarea structurilor de gestionare									
Înființarea programului									

Etapa 2. Transferul bunei practici la nivel regional

Etapa 2, ulterioară cronologic etapei 1, se referă la etapele necesare până la funcționalitatea completă a sistemului și începerea efectivă a acordării suportului necesar firmelor pentru internaționalizarea afacerilor, însemnând etapele 1 și 2 menționate anterior în capitolul IV al prezentului document.

Activitate		Luna 1	Luna 2	Luna 3	Luna 4	Luna 5	Luna 6	Luna 7	Luna 8	Responsabil
Măsura 1. Constituirea la nivelul Regiunii Centru a unui cadru organizat/structuri de suport pentru IMM-uri, în vederea internaționalizării afacerilor										
a.1. Înființarea și susținerea unui secretariat tehnic	stabilirea unei organigrame și a unei liste de funcții									CDR
	Operaționalizarea structurilor – stabilire regulamente și roluri									ADR CENTRU
	aprobarea documentelor în CDR									CDR
	Alocare spațiu									ADR CENTRU
	efectuarea unor dotări tehnice									ADR CENTRU
	Înființare compartimente secretariat tehnic									ADR CENTRU
	formarea profesională a noilor angajați									EXTERNALIZAT
	promovarea rolului și a noii structuri create, în rândul IMM-urilor									CDR + ADR
a.2. cooptarea de specialiști colaboratori	identificarea nevoii de specialiști pe domenii de activitate									SECRETARIAT TEHNIC
	Anunțuri de recrutare și selecție;									SECRETARIAT TEHNIC
	conceperea unui regulament de lucru									SECRETARIAT TEHNIC

Consiliul Regional de Export;														
Emitere acord de finanțare pentru Faza A, de către ADR Centru;														ADR
Preluarea, analiza și repartizarea către experții tutori a solicitărilor;														Secretariat tehnic
Implementare Faza A (diagnoza potențialului de export și a capacității financiare);														Tutori
Depunerea de către tutori a rapoartelor de analiză la Secretariatul Tehnic;														Tutori
Emiterea propunerilor de aprobare sau respingere de către ADR Centru și transmiterea acestora către nivelul de coordonare: CDR + Ministerul Economiei;														ADR
Aprobare în CDR + Ministerul Economiei														CDR+ME
Semnarea Contractelor de finanțare pentru fazele B și C;														ADR
Întocmirea planurilor strategice de internaționalizare - Faza B;														Tutori
Implementarea planurilor – Faza C														Tutori
Evaluare și monitorizare permanentă														Secretariat tehnic + ADR

VI. Stabilirea nivelului de implementare

Conectarea economică a regiunii cu piața europeană se menține relativ scăzută și se caracterizează printr-un grad mare de „unilateralism” (fluxurile principale se derulează dinspre Europa spre Regiunea Centru). Crearea unor rețele puternice de afaceri la nivel regional și interconectarea acestora cu rețelele europene de afaceri ar putea reduce actualul decalaj economic pe care Regiunea Centru îl are față de alte regiuni europene.

Cu toate eforturile depuse până în prezent în vederea sprijinirii zonelor rămase în urmă, se constată continuarea tendinței de polarizare economică la nivel regional. Majoritatea activităților economice și îndeosebi cele cu o valoare adăugată brută ridicată se concentrează în orașele mari și în jurul acestora, în timp ce multe localități urbane mici din Regiunea Centru, îndeosebi foste localități miniere sau orașe

monoindustriale, precum și numeroase localități rurale au actualmente o situație economică foarte precară sau în curs de deteriorare.

Un punct slab al IMM-urilor din Regiunea Centru este gradul redus al participării companiilor autohtone în diversele rețele de cooperare economică la nivel european. Comparativ cu alte regiuni europene, se remarcă, de asemenea nivelul scăzut de atragere a fondurilor structurale europene sau a altor fonduri europene destinate întreprinderilor.

Din considerentele menționate mai sus reiese că una din prioritățile la nivel regional pentru perioada următoare este continuarea și extinderea sprijinului pentru IMM-uri, îndeosebi pentru activitățile de inovare, modernizare și creșterea gradului de internaționalizare al acestora.

În acest sens există 3 modele/scenarii de implementare a modelului de bună practică PIPE la nivelul regiunii Centru, detaliate în cadrul capitolului III al prezentului document și anume:

1. Programul va fi administrat și finanțat la nivel național de către Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri și implementat la nivelul Regiunii Centru de ADR Centru.
2. Programul va fi coordonat doar la nivel regional și finanțat exclusiv de Consiliile Județene.
3. Programul va beneficia de un mix de finanțare și management (Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri împreună cu Consiliile Județene) și implementat la nivel regional de ADR Centru.

Analizând cele 3 modele de implementare a programului PIPE la nivelul Regiunii Centru considerăm că modelul 3 - care implică la nivel de coordonare Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri și Consiliul de Dezvoltare Regională, cu un nivel consultativ și de avizare – Consiliul Regional de Export și la nivel de management, ADR CENTRU este modelul optim deoarece prezintă avantaje atât din punct de vedere al finanțărilor disponibile cât și din punct de vedere al modului de gestionare și implementare a programului. Avantajele acestui scenariu sunt următoarele:

- Surse de finanțare multiple care pot proveni de la bugetul de stat prin Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri, din bugete locale prin Consiliile Județene sau surse de finanțare atrase (fonduri nerambursabile);
- Personalul angajat de Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de afaceri are deja o vastă experiență în gestionarea de programe la nivel național și garantează desfășurarea în bune condiții a activității de coordonare și management a programului;

- Experiența angajaților și colaboratorilor ADR Centru în implementarea de proiecte și programe asigură un plus de valoare în implementarea cu succes a scenariului propus.
- Corelare cu structurile preconizate de Strategia națională de Export 2014-2020 (propune înființarea Consiliului Regional de Export);
- Corelare strictă cu strategia de dezvoltare a regiunii, răspunzând nevoilor local/regionale și nu unora generale;
- Existența personalului specializat în toate nivelele programului, conform rolului și atribuțiilor fiecărui nivel;
- Existența unui Parteneriat Public Privat lărgit, care să asigure identificarea corectă a nevoilor și o prioritizare a finanțărilor, eficientizând astfel cheltuielile prin alocarea lor doar acolo unde există șanse de reușită în implementarea planurilor de export.
- Atribuții distincte pentru structurile create și existența unei monitorizări pe mai multe paliere decizionale;
- Structurile regionale sunt mai aproape de nevoile locale și de potențialii beneficiari, aspect care reduce costurile de monitorizare și implementare, atât a programului, cât și pentru beneficiari.

VII. Care sunt posibile surse de finanțare, costuri de implementare, echipamente și investiții necesare

Pentru funcționarea inițială a Secretariatului tehnic sunt necesare resurse financiare care să acopere o perioadă de 8 luni până la lansarea programului. O mare parte din acestea ar putea fi acoperite prin constituirea Secretariatului Tehnic cu personal și spațiu de lucru în cadrul ADR Centru. Astfel persoanele ce urmează să facă parte din Secretariatul Tehnic sunt angajate ale ADR Centru, parte a statului de funcții și remunerații, în acest mod singurele costuri angajate în primul an vor fi cele legate de recrutarea experților, promovarea planului, și eventual echipamentele utilizate în cadrul acestui secretariat. Costurile necesare pot fi acoperite prin consens de cele 6 Consilii județene, în urma unei Hotărâri a Consiliului de Dezvoltare Regională, urmând ca după lansarea programului, acestea să fie suportate din fondul programului. Costurile așa cum am arătat, presupun o minimă dotare, recrutarea experților, dar și o serie de atribuții în plus pentru personalul care ulterior va face parte din secretariatul tehnic și care trebuie până atunci, să pregătească în plan regional lansarea programului, aceasta însemnând o mărire cu 15% a timpului de lucru și implicit a remunerației salariale existente.

Categorie de cost	Cost unitar	Cantitate	Total (lei)
Personal (4 pers*1000 lei/luna)	1000	4 pers	32000
Computere	1.500	2 buc	3.000
Chirie sediu	0	8 luni	0
Utilități (gaz, curent, internet, telefonie)	400	8 luni	3200
Consumabile	500	8 luni	4.000
Recrutare experți (anunțuri în 6 ziare județene)	900	6	5400
Ședințele CDR	2000	4 (trimestriale)	8000

Costurile inițiale ar putea fi susținute prin alocări bugetare de către cele 6 Consilii Județene în contul Fondului de Dezvoltare Regională, conform legii 315/2004, de către Direcția pentru afaceri din cadrul Ministerului Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri sau de cadre ADR Centru prin faptul că pune la dispoziție locul și personalul pentru acest secretariat.

Ulterior constituirii cadrului tehnic, costurile de funcționare (salariați, experți, locație, administrative, etc) vor fi suportate din fondul programului de finanțare, fond constituit pe modelul de funcționare al programelor operaționale, din 85% fonduri de la BN și 15% din Fondul pentru Dezvoltare Regională. Astfel fondul programului va avea inclusă o linie separată de asistență tehnică pentru funcționarea structurilor create, pentru primul exercițiu de finanțare – 24 de luni.

Costurile de funcționare ale Programului, sunt în general următoarele :

LEI

CHELTUIELI	Unitate de măsură	AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	AN 6
Personal	4 PERS*4000	96000	96000	96000	96000	96000	96000
Utilități(gaz,curent, telefonie)	/luna	4800	4800	4800	4800	4800	4800
Computere	2 buc	3000	0	0	0	0	0
Portal web		8000	500	500	500	500	500

Consumabile	500/luna	6000	6000	6000	7000	7000	7000
Chirie	/luna	0	0	0	0	0	0
Recrutare experți	6 anunțuri*900	5400	0	0	0	0	0
Ședințe CDR	4*2000	8000	8000	8000	8000	8000	8000
Total lunar		131200	115300	115300	116300	116300	116300

Așa cum am exemplificat în capitolul VI, varianta optimă de funcționare a transferului modelului de bună practică este finanțarea și managementul mixt național-regional și implementat inițial ca program pilot la nivelul Regiunii Centru, care a furnizat modelul de bună practică. Una dintre condițiile absolut obligatorii pentru funcționarea transferului, o reprezintă alocarea de la bugetul de stat a unei sume necesare constituirii unui program suport pentru creșterea internaționalizării IMM-urilor, simultan cu operaționalizarea Fondului pentru Dezvoltare Regională, prevăzut de art. 4 din Legea 315/2004. Atribuția unui comitet mixt interministerial constituit în acest scop ar fi identificarea și includerea în bugetul de stat a sumelor necesare. În varianta de aplicare teritorială a programului având pentru început ca zonă pilot Regiunea Centru, ar trebui constituit un program cu durata de 24 luni și un fond minim de 1 milion de euro. Perioada nu include timpul necesar formării structurilor (8 luni), ci efectiv cele 3 faze suport oferite în cadrul programului pentru firmele care doresc internaționalizarea afacerilor. La finalul perioadei, va fi realizată o analiză a impactului programului, iar deciziile care pot fi luate vor fi, în funcție de rezultate, fie acoperirea de către program a întregului teritoriu național, fie de corecție dacă este cazul și ulterior de continuare ori multiplicare. Fondului inițial de 1 milion de euro din bugetul național, i se mai adaugă 15% din contribuție din Fondul pentru Dezvoltare Regională (FDR). Contribuția firmelor la valoarea eligibilă va fi de 30%. Fondul astfel constituit (1.000.000 euro BS + 150.000 euro FDR) va fi alocat pentru structurile de implementare și monitorizare (aprox. 22500 euro/an * 2 ani exercițiul financiar al programului), iar în cadrul programului (1.105.000 euro) pe diferite tipuri de finanțare în sume de maxim 20000 euro/beneficiar și în funcție de fazele programului, astfel:

Fazele Programului	Beneficiari estimați*	Beneficiari selectați**	Valoare Sprijin (euro)	Total (euro)
Faza A	150	100	600	60.000
Faza B		55	4000	220.000
Faza C		55	14400	825.000
Total				1.105.000

** Estimăm un număr de 150 de aplicanți inițiali, din care în urma verificării eligibilității și ulterior a prioritizării de către Consiliul Regional de Export, maxim 100 de firme, vor fi selectate pentru Faza A în vederea realizării diagnosticului.*

*** Estimăm că în urma realizării diagnosticului, de către experții tutori și a evaluării făcute de către ADR, un procent de 55% din firmele selectate în faza A, se vor califica pentru finanțare din program, în fazele B și C.*

În situația în care în urma analizei programului pilot se va decide poate încetarea lui, sau în situația în care sumele identificate în bugetul de stat sunt mai mici decât cele estimate, punerea în aplicare a PIPE, ar putea primi sprijin, prin viitorul Program Operațional de Competitivitate 2014-2020, gestionat de Ministerul Fondurilor Europene. Sprijinul va putea consta în acoperirea doar a unei părți componente a programului PIPE și anume constituirea bazei de date și a portalului web, posibilă în cadrul axei 2, domeniul E-comerț, inovare TIC.

Buna practică aleasă – PIPE, este de asemenea complementară cu Programul Cadru pentru Cercetare și Inovare - „Orizont 2020”, deci ar putea primi finanțare prin acest Program care sprijină punerea în aplicare a Strategiei Europa 2020 și a altor politici ale Uniunii și include pentru prima dată și Programul cadru pentru competitivitate și inovare și Institutul european pentru inovare și tehnologie. IMM-urile vor fi sprijinite în mod integrat de Orizont 2020. În acest scop, un instrument specific pentru IMM-uri se va adresa tuturor tipurilor de IMM-uri inovatoare care demonstrează o ambiție puternică de a se dezvolta, crește și internaționaliza. Instrumentul pentru IMM-uri va oferi un sprijin simplificat și progresiv, la fel ca și PIPE, în 3 trei faze. Pe baza rețelelor existente de sprijin al IMM-urilor, se va institui un mecanism de mentorat pentru IMM-urile beneficiare (probabil similar celui din PIPE), pentru a accelera impactul sprijinului acordat.

În ceea ce privește serviciile adiacente oferite de către ADR Centru, în afara noului program de finanțare, dar în sprijinul internaționalizării afacerilor, pe lângă cele menționate anterior, acestea mai pot consta și în oferirea de sprijin informațional în accesarea altor finanțări pentru IMM-urile care nu se încadrează în condițiile de eligibilitate impuse de nou înființatul program (e.g. desfășoară deja activități de export, într-un procent mai mare de 30% din cifra de afaceri). Astfel IMM-urile care solicită sprijin, vor putea beneficia de finanțările acordate prin operațiunea "Sprijin pentru accesul pe noi piețe și internaționalizare", implementată prin schema de ajutor de minimis "Sprijin pentru implementarea standardelor internaționale și pentru creșterea competitivității IMM prin accesul pe noi piețe și internaționalizare", - Ordinul Ministrului Economiei nr.1862/2008 cu modificările și completările ulterioare. Activitățile eligibile în cadrul acestei operațiuni sunt: participarea la târguri internaționale, expoziții în țară și străinătate, cu stand propriu, servicii de marketing, promovare pe noi piețe interne și

externe; participarea la misiuni economice în străinătate; elaborarea și producția de materiale tipărite, de promovare a agentului economic, în vederea participării la acțiuni/eventimente; elaborarea de studii de piață și activități de promovare; achiziția de servicii de consultanță specializată.

De asemenea, tot ca servicii adiacente de suport în accesarea de finanțări, IMM-urile pot fi îndrumate către facilitățile de creditare ale Băncii de Import Export a României (EximBank), cum sunt :

- finanțare: pre-finanțare, co-finanțare, finanțare pentru realizarea producției de export de mărfuri generale, realizarea de obiective complexe și produse cu ciclu lung de fabricație, precum și pentru creșterea competitivității IMM (inclusiv credite pentru achitarea restanțelor fiscale, produs adaptat actualului context al crizei economice și financiare);
- garanții: pentru participări la licitații internaționale, restituirea avansului, bună execuție, garanții pentru exportul de mărfuri generale, realizarea de obiective complexe și produse cu ciclu lung de fabricație destinate exportului, garanții de internaționalizare a afacerilor, garanții pentru creditele de export (inclusiv garanții pentru finanțarea TVA-ului de recuperat aferent exporturilor efectuate), alte tipuri de garanții solicitate în cadrul contractelor internaționale, garanții la creditele contractate de IMM pentru dezvoltarea și creșterea competitivității;
- produse de finanțare și garantare combinate sub formă de plafoane multiprodus, adaptate necesităților/ provocărilor contractuale ale exportatorilor români, corelat cu eficientizarea procesului de analiză/acordare a produsului solicitat;
- asigurări: pentru acoperirea riscului comercial sau politic al exportatorilor români, pe termen scurt, mediu sau lung.

VIII. Rezultate așteptate: în ce măsură modelul propus va duce la rezolvarea problemelor identificate. Cifre și indicatori.

PIPE, este un program de finanțare de sine stătător, bugetul acestuia fiind compus din 49% finanțare FEDR, 11% Agenția Națională Spaniolă pentru Export, 10% Agenția Regională și 30% firmele beneficiare. O astfel de transpunere la nivel Regional, nu este posibilă deocamdată, în România neexistând deocamdată o legislație specifică Regiunilor, acestea nefiind definite ca ordonatori de credite și neavând încă un statut bine definit și de sine stătător. În măsura în care factorii politici din cele

6 județe ale regiunii, vor putea crea un lobby la nivel central, pentru crearea prin transpunerea PIPE în Regiunea Centru, a unui Program Pilot la nivel național, atunci susținerea financiară și impactul ar fi mult mai mare.

Cu toate acestea, este de așteptat ca transpunerea ideii de suport în primul rând informațional (prin crearea bazelor de date) și chiar îndrumare individuală cu ajutorul experților tutori, va avea un impact bun la nivelul internaționalizării afacerilor IMM-urilor din Regiunea Centru. Până la transformarea structurilor create într-o autoritate de gestiune a unui program de finanțare de sine stătător, IMM-urile din Regiune, vor putea fi sprijinite și îndrumate spre finanțările oferite de UE prin FEDR, transpus național prin Programele Operaționale.

Prin aplicarea măsurilor descrise în capitolele anterioare, impactul este de așteptat să creeze următoarele efecte:

- Creșterea gradului de conștientizare privind efectele internaționalizării afacerilor asupra cifrei de afaceri și profitului, în rândul a cel puțin 1% din rândul IMM-urilor din Regiunea Centru (din ultimele analize efectuate la nivel de Regiunea Centru – anul 2011, există 53349 de unități locale active din industrie, construcții, comerț și alte servicii);
- Creșterea cu 5% la finalul celor 2 ani, a volumului exporturilor din Regiunea Centru (în primul trimestru al anului județele din Regiunea Centru au exportat mărfuri de 3,36 miliarde de euro);
- cel puțin 100 de IMM-uri beneficiare de program în Faza A și 55 de IMM-uri, beneficiare de finanțare din bugetul programului în fazele B și C;
- cel puțin 55 de noi locuri de muncă create în firmele care vor beneficia de program (alocarea finanțării va fi condiționată de crearea a cel puțin 1 nou loc de muncă).

Suplimentar față de acestea, transpunerea bunei practici alese, va genera:

- 1 program național și un fond dedicat creșterii gradului de internaționalizare a afacerilor;
- 1 cadru organizat de coordonare și management;
- 1 structură suport
- 3 noi locuri de muncă în faza inițială
- minim 5 noi locuri de muncă ulterioare în structură
- minim 20 experți tutori cooptați
- 1 bază de date legislativă
- 1 bază de date cu oportunități de afaceri
- 1 bază de date cu contacte și parteneri de afaceri

- 1 portal web

IX. Concluzii

PIPE, ca model de bună practică este în proporție de 90% adaptabil situației și culturii locale din Regiunea Centru, din punct de vedere al constituirii structurilor suport și creării unei mentalități a internaționalizării afacerilor în rândul IMM-urilor. Diferența este dată de aplicabilitatea la o scară mai redusă (Regiunea Centru), față de modelul original aplicat la nivelul întregului teritoriu al Spaniei, cu implicarea unor structuri naționale. De aici și principala problemă care ar trebui rezolvată și care este o condiție esențială și obligatorie pentru reușita transferului: constituirea unui fond suport pentru finanțarea IMM-urilor care doresc să-și extindă afacerile peste limitările date de granițele naționale.

Implementarea Programului, va crea pentru prima dată în România, o descentralizare a atribuțiilor în ceea ce privește creșterea volumului de export în România, prin crearea la nivel regional a unor structuri instituționalizate de sprijin pentru internaționalizarea afacerilor, structuri care includ parteneriate public-private cu rol consultativ (Consiliul Regional de Export). Impactul acestei descentralizări, va conduce la reducerea diferențelor semnificative existente în prezent, din punct de vedere al performanțelor economice între județele din Regiunea Centru (județul Brașov, deține singur 1/3 din totalul volumului de export al întregii regiuni).

Varianta optimă aleasă, oferă de asemenea suplimentar programului de finanțare, crearea premiselor pentru desfășurarea unor servicii adiacente și complementare, menite să contribuie la internaționalizarea afacerilor, pentru acele firme care fie nu doresc, fie nu se încadrează pentru sprijin financiar din cadrul programului, oferite de către departamente specializate ale ADR Centru.

Implementarea Programului, va permite creșterea competitivității mediului de afaceri din Regiune, în raport cu celelalte companii din Europa, acest lucru datorându-se în principal finanțărilor oferite și de care ar putea beneficia firme aspirante, care deși nu au făcut comerț aspiră să o facă, acest lucru devenind un obiectiv managerial și, firme potențial exportatoare, adică acele firme care nu au făcut export și nu au nici aspirația sau dorința de a se angaja în operațiuni de export, acest domeniu transfrontalier fiind de neatins datorită lipsei fondurilor, a informației, a contactelor sau a specialiștilor care să-i sprijine