



**mosaic**  
inclusive investing for founders

## Modulul 10

### Gestionarea operațiunilor și a resurselor

[www.mosaic4investing.eu](http://www.mosaic4investing.eu)



This resource is licensed  
under CC BY 4.0



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

# Prezentare generală a modulului

Conceput special pentru antreprenorii subreprezențați, modulul 10 le oferă cursanților instrumente, competențe și strategii practice pentru a-i ajuta să eficientizeze operațiunile, să gestioneze resursele cu înțelepciune și să își pregătească întreprinderile pentru o creștere durabilă

01

Introducere în managementul operațiunilor și al resurselor

02

Managementul și optimizarea lanțului de aprovizionare

03

Strategii de eficiență operațională și scalabilitate

04

Gestionarea calității și îmbunătățirea continuă a performanței

05

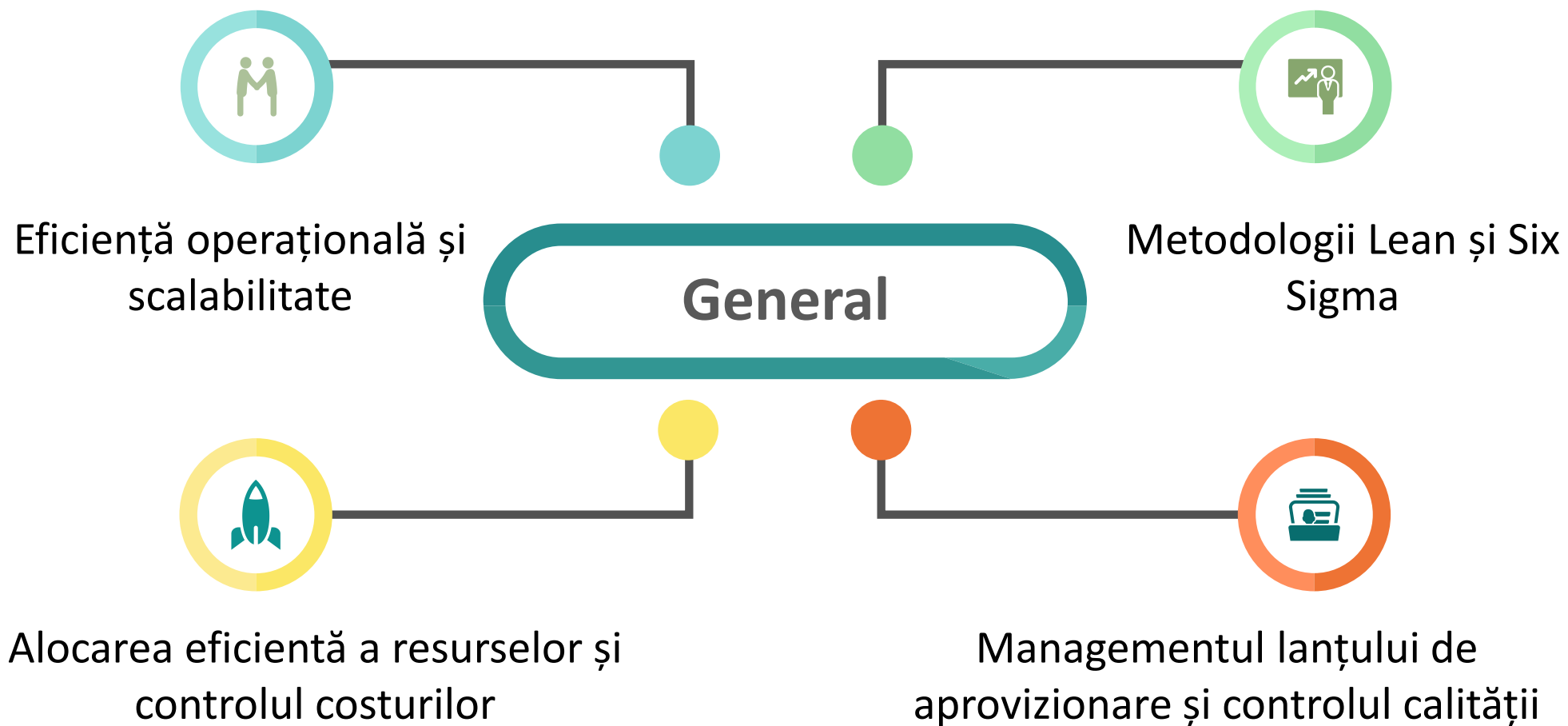
Reflecție și autoevaluare

This resource is licensed  
under CC BY 4.0



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

# Rezultatele învățării



# Rezultatele învățării

## Cunoștințe

**Managementul operațiunilor:** Cursanții vor înțelege componentele cheie ale managementului operațiunilor, inclusiv alocarea resurselor, optimizarea lanțului de aprovizionare și controlul calității.

**Managementul lanțului de aprovizionare:** Participanții vor învăța principiile de gestionare a lanțului de aprovizionare, selectarea furnizorilor, logistica și strategiile de reducere a riscurilor.

**Elaborarea bugetului și controlul costurilor:** Cursanții vor dobândi o înțelegere fundamentală a tehnicilor de bugetare, prognoză financiară și control al costurilor, esențiale pentru eficiența operațională.

**Lean și Six Sigma:** Cursanții se vor familiariza cu metodologiile Lean și Six Sigma pentru identificarea și eliminarea ineficiențelor și îmbunătățirea calității proceselor.



# Rezultatele învățării

## Competențe

**Optimizarea proceselor:** Competențe în elaborarea bugetelor operaționale, prognozarea nevoilor financiare și gestionarea eficientă a fluxului de numerar.

**Bugetare și controlul costurilor:** Skills in developing operational budgets, forecasting financial needs, and managing cash flow effectively.

- 1. Alocarea resurselor:** Capacitatea practică de a utiliza instrumente precum matricea de alocare a resurselor și cardurile de punctaj ale furnizorilor pentru a optimiza distribuția resurselor.
- 2. Extinderea operațiunilor:** Cursanții își vor dezvolta capacitatea de a automatiza procesele și de a utiliza tehnologia pentru a scala eficient operațiunile pe măsură ce afacerea se dezvoltă.



# Rezultatele învățării

## Comportamente

**Planificare proactivă :** Cursanții vor adopta abordări proactive pentru planificarea și gestionarea resurselor, evitând capcanele cheltuielilor excesive sau ineficienței.

- 1. Îmbunătățirea continuă :** Gândirea Lean va deveni o a doua natură, participanții căutând în permanență modalități de reducere a risipei și de optimizare a proceselor.
- 2. Decizii bazate pe date :** Cursanții vor lua decizii bazate pe date, utilizând instrumente precum previziunile financiare, metrica lanțului de aprovizionare și tablourile de bord de performanță pentru a orienta îmbunătățirile operaționale.
- 3. Reziliență în extindere:** Pe măsură ce afacerile se dezvoltă, cursanții vor fi pregătiți să crească în mod sustenabil fără a sacrifica calitatea sau eficiența.



# Rezultatele învățării

## Atitudini

**Mentalitate de creștere:** Cursanții vor dezvolta o mentalitate antreprenorială axată pe îmbunătățirea continuă și creșterea durabilă.

- 1. Centrarea pe client:** Accentul pus pe crearea de valoare și pe satisfacția clienților va modela operațiunile de afaceri, cu procese aliniate pentru a oferi o calitate constantă.
- 2. Orientată spre eficiență:** Cursanții vor aprecia eficiența și optimizarea resurselor ca principii fundamentale pentru succesul operațional.
- 3. Colaborare:** Ei vor aprecia, de asemenea, importanța unor relații puternice cu furnizorii și echipele în stimularea performanței în afaceri.





# 01

---

## Introducere în managementul operațiunilor și al resurselor



*Gestionarea operațiunilor  
este coloana vertebrală a  
oricărei afaceri. Fără  
operațiuni eficiente,  
creșterea este  
nesustenabilă..*

**William J. Stevenson**



This Photo by Unknown Author is licensed under [CC BY-SA-NC](#)



Inclusive Investing for Founders

# Prezentarea operațiunilor și a gestionării resurselor

Gestionarea operațiunilor implică **planificarea, organizarea și controlul resurselor** pentru a transforma **eficient intrările în ieșiri**. Pentru antreprenorii subreprezențați, gestionarea resurselor este esențială pentru **supraviețuirea și creșterea afacerii**.

**Managementul operațiunilor:** Coordonarea activităților pentru a produce bunuri sau servicii. Aceasta include gestionarea resurselor umane, financiare și materiale.

- **Alocarea resurselor:** Se referă la modul în care resursele (timp, bani, echipamente, personal) sunt distribuite pentru a maximiza productivitatea și eficiența, o provocare semnificativă pentru întreprinderile mici cu capital limitat.
- **De ce este important:** Gestionarea cu succes a operațiunilor și alocarea resurselor pot conduce la o mai mare eficiență, reducerea costurilor și scalabilitate, toate acestea fiind vitale pentru susținerea creșterii pe piețele competitive.



# Fii inspirat de..

Un scurt videoclip care prezintă noțiunea de management al operațiunilor de afaceri și importanța acestuia în orice tip de structură.

## Puncte cheie de învățare :

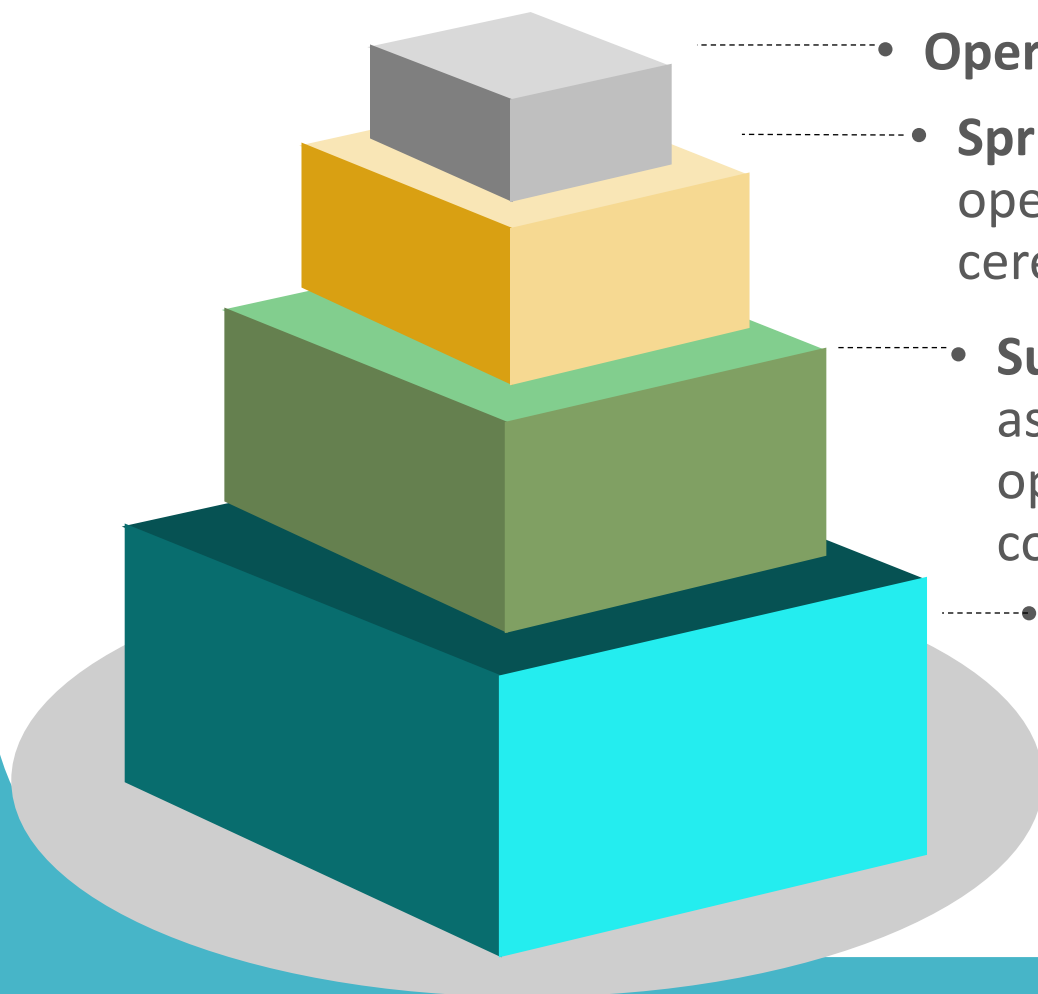
- Ce este managementul operațiunilor (OM).
- De ce este important.
- Cum să îl adaptați la afacerea voastră.



[External Link](#)



# Importanța operațiunilor pentru creșterea afacerilor



- **Operațiuni în curs** : Epicentrul afacerilor.
- **Sprijinirea creșterii** : Gestionarea eficientă a operațiunilor permite întreprinderilor să satisfacă cererile, să reducă costurile și să crească veniturile.
- **Sustenabilitate**: Operațiunile au un rol esențial în asigurarea sustenabilității pe termen lung prin optimizarea proceselor, reducerea deșeurilor și controlul calității.
- **Scalabilitate**: Pe măsură ce afacerile cresc, operațiunile trebuie să se extindă eficient. Acest lucru implică automatizarea proceselor, optimizarea lanțului de aprovizionare și gestionarea eficientă a unei forțe de muncă mai numeroase.



# Provocări operaționale pentru cei subreprezențați

Antreprenorii subreprezențați se confruntă cu **provocări speciale** atunci când își stabilesc sistemele și procedurile operaționale pentru lansare și scalabilitate, cum ar fi :

Acces limitat la capital și expertiză

Constrângeri interne ale resurselor

Complexitate operațională crescută

Nevoile de previziune a stocurilor

Provocări legate de relațiile cu furnizorii



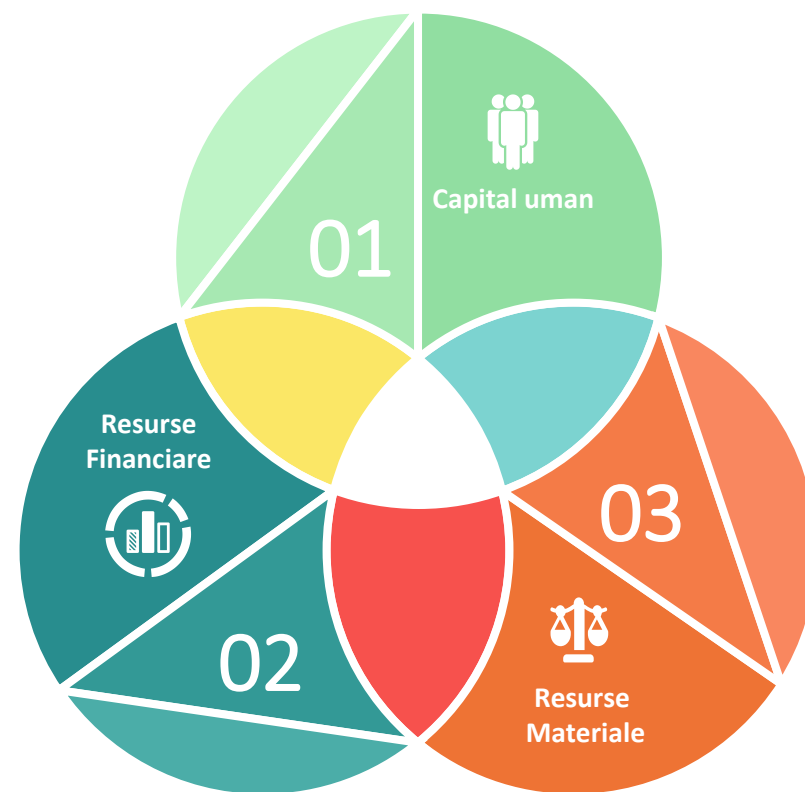
# Provocări operaționale pentru cei subreprezențați

- **Acces limitat la capital și expertiză:** Împiedică investițiile în instrumentele și sistemele operaționale necesare.
- **Constrângeri legate de resurse:** Lipsa fondurilor pentru automatizare, ceea ce conduce la dependența de procesele manuale.
- **Complexitate operațională crescută:** Extinderea operațiunilor introduce complexitate în gestionarea producției, a stocurilor și a logisticii, în special în medii neprimitoare. Dificultatea de a prevedea cererea și de a optimiza nivelul stocurilor pe măsură ce afacerea crește, în special fără a avea acces la cunoștințele pieței.
- **Provocări legate de relațiile cu furnizorii :** Din cauza prejudecăților cognitive de pe piață, apar noi dificultăți în ceea ce privește negocierea unor condiții favorabile și menținerea unor lanțuri de aprovizionare fiabile pe măsură ce afacerea se extinde.



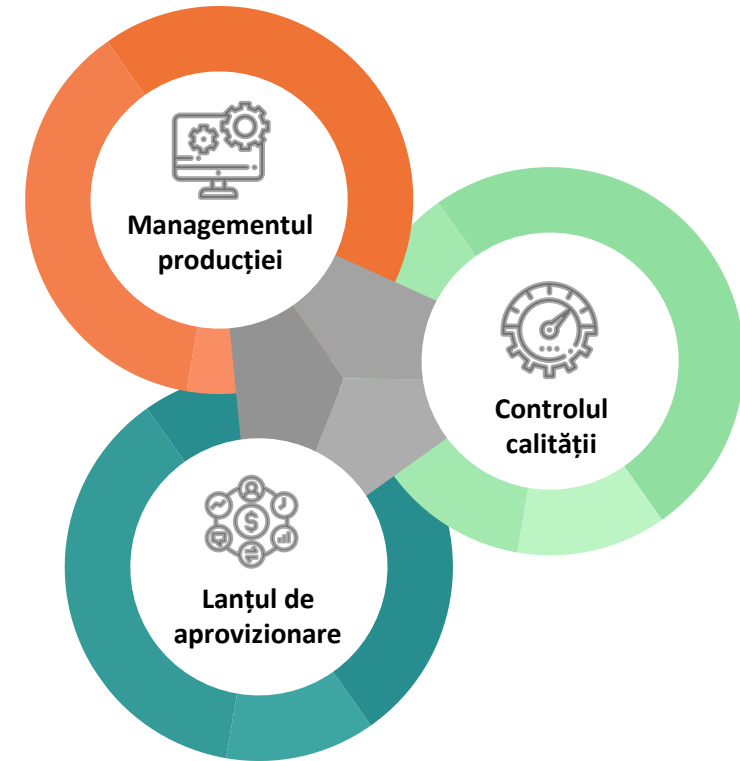
# Gestionarea resurselor în întreprinderile mici

- **Capital uman:** Angajarea persoanelor potrivite și utilizarea lor eficientă este esențială pentru întreprinderile mici. Pentru întreprinderile nou-înființate, aceasta poate însemna angajarea de lucrători cu competențe multiple și investirea în formare.
- **Resurse financiare:** Gestionarea fluxului de numerar, a bugetului și a investițiilor este esențială. Antreprenorii trebuie să știe cum să aloce resursele financiare limitate pentru un randament maxim.
- **Resurse materiale:** Asigurarea că dispuneți de cantitatea potrivită de materiale, fără a depăși sau a subdimensiona stocurile, este esențială pentru buna desfășurare a activității. Metodele de inventariere Lean, cum ar fi JIT (Just in Time), sunt adesea adoptate de întreprinderile mici.



# Componentele managementului operațiunilor

- **Producție:** Procesul de transformare a intrărilor (materiale, forță de muncă) în bunuri sau servicii finite. Eficiența în producție asigură marje mai bune și capacitatea de a crește.
- **Lanțul de aprovizionare:** Gestionarea fluxului de bunuri, servicii și informații de la furnizori la clienți. Un lanț de aprovizionare optimizat reduce costurile și îmbunătățește satisfacția clienților.
- **Controlul calității:** Asigurarea că bunurile sau serviciile produse îndeplinesc un anumit standard de calitate. Calitatea constantă este vitală pentru fidelizarea clienților și poate diferenția întreprinderile de concurenți.



## Fii inspirat de..

Un scurt videoclip care prezintă elementele de bază ale managementului operațiunilor, inclusiv rolul managerilor de operațiuni, importanța alocării resurselor și relația dintre operațiuni și strategia de afaceri.

### Puncte cheie de învățare:

- Operațiunile ca funcție de bază în orice întreprindere.
- Cum gestionarea operațiunilor conduce la eficiență și scalabilitate.
- Importanța alinierii operațiunilor la strategie.



[External Link](#)

**Întrebare de reflecție:** Ce ar putea fi aplicat în cazul dumneavoastră?



# Instrument: Concentrați totul cu modelul Lean

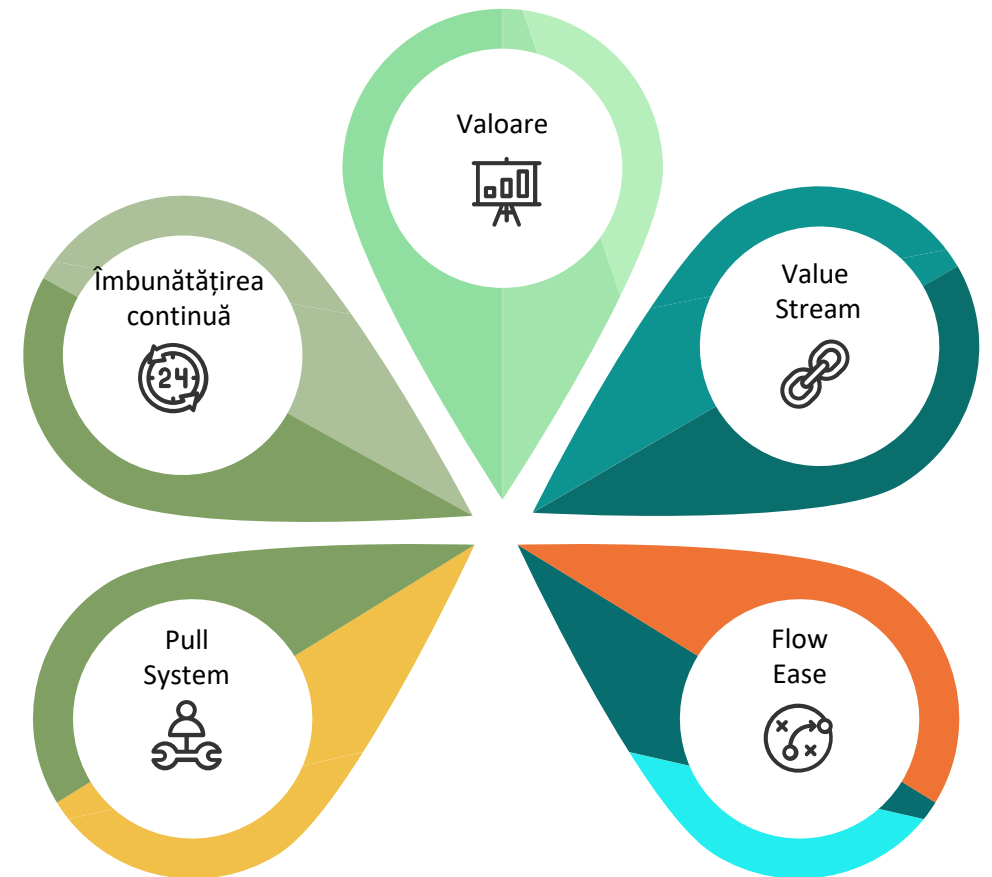
**Modelul Lean** este o metodologie axată pe **maximizarea valorii** pentru client, minimizând în același timp **risipa** (de resurse și timp).

Acesta își are originea în sistemul de producție Toyota și este acum utilizat pe scară largă în diverse industrii pentru a îmbunătăți eficiența operațională.

Această metodologie este foarte recomandată ca mod de gândire a operațiunilor pentru structuri moderate, start-up-uri și întreprinderi mici, lansate în special în contexte similare cu cele cu care se confruntă **antreprenorii subreprezențați**.

Regândiți-vă modelul operațional în consecință!

**Mai multe pe slide-ul următor...**



# Principiile-cheie ale modelului

1. **Valoare:** Identificați ceea ce clienții dvs. apreciază cu adevărat și asigurați-vă că operațiunile dvs. de afaceri se concentrează pe furnizarea acestei valori.
2. **Fluxul de valori:** Descrieți fiecare etapă a procesului dvs. (fluxul de valori) și identificați care etape aduc valoare adăugată clientului și care nu.
3. **Flux:** Asigurați fluxuri de lucru fluide și neîntrerupte prin eliminarea blocajelor și reducerea întârzierilor între procese.
4. **Pull System:** Implementarea unui sistem de tip „pull-based”, în care munca este inițiată numai atunci când există cerere, prevenind astfel supraproducția.
5. **Îmbunătățirea continuă (Kaizen):** Lean se bazează pe Kaizen sau pe îmbunătățiri continue, incrementale, în toate domeniile de activitate.



# Exemplu

**Scenariu:** Un mic start-up de livrare de alimente s-a confruntat cu ineficiențe operaționale din cauza alocării deficitare a resurselor și a lipsei unui lanț de aprovizionare structurat.

## Provocări cheie:

- Exces de personal în perioadele cu cerere scăzută și deficit de personal în perioadele de vârf.
- Gestionarea defectuoasă a stocurilor = risipă.
- Lipsă de automatizare = întârzieri în comenzi.

**Rezultat:** Compania a implementat operațiuni simplificate, și-a optimizat lanțul de aprovizionare și a automatizat procesele de comandă.

Aceste schimbări au avut un impact asupra operațiunilor și se așteaptă să îmbunătățească profitabilitatea și scalabilitatea.



# Importanța alocării resurselor

- Alocarea resurselor este procesul de distribuire a resurselor disponibile în cel mai eficient mod pentru a îndeplini obiectivele de afaceri și a genera creștere sau venituri.
- În managementul demarării, alocarea resurselor sau gestionarea resurselor reprezintă programarea activităților și a resurselor necesare acestor activități, luând în considerare atât disponibilitatea resurselor, cât și durata proiectului.
- Întreprinderile nou-înființate dispun, de obicei, de capital și personal limitat, astfel încât luarea deciziilor strategice cu privire la alocarea resurselor poate face sau desface afacerea.

## Factori cheie:

1. Prioritizarea activităților care generează valoare.
2. Echilibrarea inovării cu nevoile operaționale.
3. Alinierea resurselor cu obiectivele strategice.

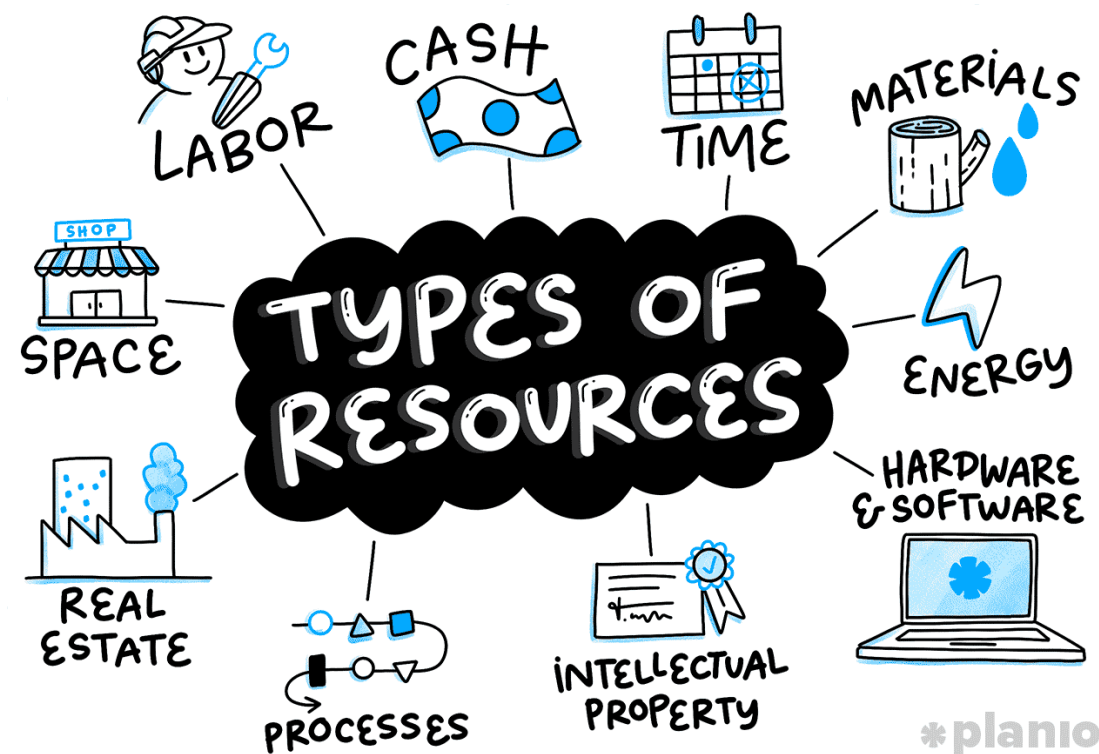


# Instrument: Ce este o matrice de alocare a resurselor

Un instrument vizual pentru a ajuta întreprinderile să vadă unde sunt investite resursele (timp, bani, personal) și să identifice zonele de ineficiență sau supraalocare.

## Cum se utilizează:

- Creați o grilă cu resursele pe o axă și funcțiile de afaceri (de exemplu, marketing, producție) pe cealaltă axă.
- Atribuiți procente sau valori pentru a indica cât de mult din fiecare resursă este alocat fiecărei funcții.
- Beneficii: Contribuie la asigurarea alinierii resurselor la prioritățile de afaceri și la asigurarea unui sprijin adecvat pentru cele mai importante domenii.



# Instrument: Matricea de alocare a resurselor - Exemplu

| Numele resursei       | Categorie   | Cost total  | Q1  | Q2  | Q3  | Q4  |
|-----------------------|-------------|-------------|-----|-----|-----|-----|
| Numele persoanei      | HR          | 20,000 Euro | 10% | 20% | 10% |     |
| Producție             | Material    | 50,000 Euro | 25% | 15% |     |     |
| Operațiuni și ședințe | Time        | 300 Ore     | 20% | 10% | 10% | 10% |
| Stocare               | Store Space | 200 M2      |     |     | 50% |     |

Example of Resources Allocation Matrix for a project to be executed over 4 quarters, with percentages of allocation from the total available pool of resources.



## Fii inspirat de..

Un videoclip practic care explică tehnici de optimizare a alocării resurselor în întreprinderile mici. Videoclipul cuprinde exemple reale de întreprinderi nou înființate care au reușit prin gestionarea eficientă a resurselor.

### Puncte cheie de învățare:

- Identificarea domeniilor prioritare pentru optimizare.
- Utilizarea datelor pentru fundamentarea deciziilor de alocare a resurselor.
- Echilibrarea nevoilor pe termen scurt cu obiectivele pe termen lung.

**Reflecție: Cum se aplică aceasta la afacerea dumneavoastră?**



[External Link](#)



# Activitate : Utilizarea optimă a resurselor

În acest joc interactiv, cursanților li se oferă un scenariu fictiv de pornire (ex: construirea unui sat) cu un buget și o forță de muncă limitate. Ei trebuie să aloce resurse diferitelor domenii de activitate (marketing, producție, resurse umane) pentru a atinge obiective specifice, cum ar fi creșterea vânzărilor sau îmbunătățirea eficienței.

Cursanții vor utiliza un instrument digital sau foi tipărite pentru a atribui puncte (reprezentând resurse) diferitelor domenii ale întreprinderii. La sfârșitul jocului, aceștia își vor compara rezultatele pentru a vedea în ce măsură deciziile lor au influențat succesul general al proiectului.

**Obiectiv de învățare:** Pentru a ajuta cursanții să înțeleagă compromisurile și deciziile strategice implicate în alocarea resurselor, în special într-un mediu cu resurse limitate, cum ar fi un start-up.



## Be inspired by..

Many neurodivergent founders feel that they belong to the under-represented entrepreneur's category.

Meet Karalee who shares insights about she managed to streamline her operations and master the game of operational management after a period of mayhem.

**Reflection:** Embark on this journey of discovery and learn how to build the most adapted model which would work best for your business.



[External Link](#)





# Principalele concluzii

1

## Utilizarea optimă a resurselor

Gestionarea operațiunilor este esențială pentru creșterea și extinderea eficientă a unei afaceri.

2

## Maximizarea valorii

Gestionarea eficientă a resurselor maximizează producția cu resurse limitate.

3

## Construirea relațiilor

Întreprinderile mici trebuie să fie strategice în alocarea resurselor umane, financiare și materiale.



1. Managementul operațiunilor de William J. Stevenson: Un ghid cuprinzător al principiilor de management al operațiunilor, inclusiv alocarea resurselor și multe altele.
2. Scopul: un proces de îmbunătățire continuă de Eliyahu M. Goldratt: un manual de identificare a blocajelor și de îmbunătățire a eficienței operaționale.
3. Operations Management for Competitive Advantage de Richard Chase, F. Robert Jacobs și Nicholas Aquilano: cu accent pe strategie.

## Lectură suplimentară





# 02

---

## Managementul și optimizarea lanțului de aprovizionare



*În era digitală, lanțul  
dumneavoastră de  
aprovizionare poate fi fie un  
pasiv, fie cel mai mare  
avantaj al dumneavoastră.*

**Marc Benioff,  
CEO Salesforce**



# Componentele de bază ale unui lanț de aprovizionare eficient



- **Selecția furnizorilor:** Procesul de găsire și parteneriat cu furnizori de încredere care oferă materiale de înaltă calitate la prețuri competitive.
- **Managementul relațiilor:** Stabilirea unor relații pe termen lung, reciproc avantajoase, cu furnizorii și părțile interesate este esențială pentru o aprovizionare constantă și putere de negociere.
- **Logistică:** Gestionarea circulației mărfurilor de la furnizori la întreprinderea dumneavoastră și, în cele din urmă, la clienți. O logistică eficientă reduce costurile și îmbunătățește termenele de livrare.
- **Distribuție:** Implică livrarea de produse finite către clienți. Rețelele de distribuție eficiente se asigură că produsele ajung eficient și la timp la utilizatorul final.



# Provocări SCM comune pentru întreprinderile mici

- 1. Capital limitat:** Întreprinderile mici, în special în contextul antreprenorilor subreprezențați, adesea nu dispun de resursele financiare necesare pentru a investi în sisteme avansate SCM sau pentru a deține stocuri mari, ceea ce duce la rupturi de stoc sau întârzieri.
- 2. Managementul riscurilor:** Riscurile externe, cum ar fi dezastrele naturale, instabilitatea politică sau volatilitatea pieței, în special pentru grupurile vulnerabile, pot perturba lanțul de aprovizionare și stabilitatea acestuia.
- 3. Negocierea furnizorilor:** Întreprinderile mici pot avea o putere de negociere limitată cu furnizorii din cauza volumului comenzilor, ceea ce duce la costuri mai mari. Acest lucru este amplificat de lipsa de cunoștințe de piață în cazul întreprinderilor subreprezentate.
- 4. Integrarea tehnologiei:** Multe întreprinderi mici se luptă cu adoptarea tehnologiilor SCM, cum ar fi software-ul de gestionare a stocurilor, care ar putea spori eficiența.



## Fii inspirat de..

Acest videoclip explică principiile de bază ale gestionării lanțului de aprovizionare, de la aprovizionarea cu materiale până la livrarea produselor către clienți. Acesta acoperă componente cheie precum achizițiile, logistica și distribuția și ilustrează modul în care acestea interacționează pentru a asigura eficiența afacerii.

### Puncte cheie de învățare:

- Rolul SCM în reducerea costurilor operaționale.
- Modul în care logistica și distribuția eficiente îmbunătățesc satisfacția clienților.
- Importanța stabilirii unor relații solide cu furnizorii.



[External Link](#)



Un mic brand de produse organice pentru îngrijirea pielii se confrunta cu ineficiențe ale lanțului de aprovizionare. Afacerea se confrunta cu termene lungi de livrare din partea furnizorilor, întreruperi frecvente ale stocurilor și o comunicare deficitară între aceștia.

**Provocări:** Întârzierea livrărilor de materii prime a dus la blocaje în producție, iar urmărirea ineficientă a stocurilor a cauzat epuizarea stocurilor în perioadele de vârf ale cererii.

**Soluție:** Întreprinderea a adoptat un software SCM pentru a urmări nivelurile stocurilor în timp real, iar proprietarul a negociat condiții mai bune cu furnizorii pentru termene de livrare mai scurte și a adoptat practica JIT (Just-in-Time)s.



# Instrumente pentru optimizarea lanțului de aprovizionare

1. **Cadrul de optimizare a lanțului de aprovizionare:** Un instrument de evaluare a fiecărei componente a lanțului de aprovizionare, de identificare a ineficiențelor și de dezvoltare a strategiilor de îmbunătățire a performanței.
2. **Tabele de bord ale furnizorilor:** Acestea urmăresc performanța furnizorilor în funcție de parametri precum calitatea, termenele de livrare și prețurile. Prin măsurarea constantă a performanței, întreprinderile pot lua decizii în cunoștință de cauză cu privire la furnizorii cu care să continue să lucreze.
3. **Software SCM:** Introduceți instrumente SCM cu costuri reduse, potrivite pentru întreprinderile mici, cum ar fi software-ul de gestionare a stocurilor (de exemplu, TradeGecko, Fishbowl). Aceste sisteme automatizează procesele de comandă, urmăresc stocurile în timp real și oferă informații despre date pentru a lua decizii informate privind lanțul de aprovizionare.



# Instrument: Cadrul de optimizare a lanțului de aprovizionare - Exemplu

| Componentă                | Metrici cheie de evaluat                                                                                                                               | Performanță actuală                                                                       | Ineficiențe identificate                                                                               | Strategii de optimizare                                                                                                                                                             | Rezultat țintă                                                                                 |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Managementul furnizorilor | <ul style="list-style-type: none"><li>- Fiabilitatea furnizorului</li><li>- Termenul de livrare</li><li>- Costul bunurilor</li></ul>                   | Furnizorul X livrează 80% la timp<br>Costul este peste media industriei                   | Livrări întârziate care cauzează rupturi de stoc<br>Costuri mai mari                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Negociați condiții mai bune</li><li>- Luați în considerare furnizori alternativi</li><li>- Creați o listă de furnizori de rezervă</li></ul> | Creșterea numărului de livrări la timp la 95%<br>Reducerea costurilor cu furnizorii cu 10%     |
| Eficiența logistică       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Costul transportului</li><li>- Timpul de transport</li><li>- Gestionarea riscurilor</li></ul>                  | Costuri de transport ridicate<br>Timp mediu de transport: 7 zile                          | Întârzieri în timpul sezonului de vârf<br>Costuri de transport ridicate în timpul vârfurilor de cerere | <ul style="list-style-type: none"><li>- Consolidarea expedierilor</li><li>- Parteneri cu furnizori de logistică eficienți din punct de vedere al costurilor</li></ul>               | Reducerea costurilor de transport cu 15%<br>Diminuarea timpului mediu de transport la 5 zile   |
| Gestionarea inventarului  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Rata de rotație a stocurilor</li><li>- Frecvența epuizării stocurilor</li><li>- Costuri de deținere</li></ul>  | Rata scăzută de rotație<br>Lipsa frecvență a stocurilor<br>Costuri ridicate de depozitare | Exces de stocuri de articole cu cerere redusă<br>Stocuri de produse cu cerere ridicată                 | <ul style="list-style-type: none"><li>- Implementarea Just-In-Time (JIT)</li><li>- Utilizarea instrumentelor de previziune a cererii</li></ul>                                      | Îmbunătățirea ratei cifrei de afaceri cu 25%<br>Diminuarea cu 50% a cazurilor de lipsă de stoc |
| Canale de distribuție     | <ul style="list-style-type: none"><li>- Timpul de realizare a comenzilor</li><li>- Satisfacția clienților</li><li>- Costuri de distribuție</li></ul>   | 72% din comenzi onorate la timp<br>Satisfacție mixtă a clienților                         | Întârzieri de execuție<br>Plângeri ale clienților cu privire la livrarea lentă                         | <ul style="list-style-type: none"><li>- Automatizarea procesării comenzilor</li><li>- Parteneriat cu 3PL (logistica terților)</li></ul>                                             | Îmbunătățirea livrărilor la 90% la timp<br>Creșterea satisfacției clienților cu 20%            |
| Reducerea riscurilor      | <ul style="list-style-type: none"><li>- Indicele de risc al furnizorilor</li><li>- Planuri de urgență</li><li>- Flexibilitatea operațiunilor</li></ul> | Diversitate limitată a furnizorilor<br>Nu există furnizori de rezervă                     | Dependență ridicată de un singur furnizor<br>Nicio strategie de atenuare a riscurilor                  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Diversificarea bazei de furnizori</li><li>- Elaborarea de planuri de urgență pentru furnizorii cheie</li></ul>                              | Reducerea riscului furnizorilor cu 30%<br>Stabilirea furnizorilor de rezervă                   |

## Cum să utilizați : Cadrul de optimizare a lanțului de aprovizionare

- 1. Evaluați fiecare componentă:** Pentru fiecare aspect al lanțului dvs. de aprovizionare (gestionarea furnizorilor, logistică etc.), evaluați parametrii-cheie enumerați în tabel.
- 2. Identificarea ineficiențelor:** Determinați unde lanțul de aprovizionare este neperformant (de exemplu, întârzieri, costuri mai mari, rupturi de stoc)
- 3. Aplicarea strategiilor de optimizare:** Implementați strategiile de îmbunătățire recomandate (de exemplu, renegocierea condițiilor cu furnizorii, consolidarea livrărilor sau adoptarea unui software de gestionare a stocurilor).
- 4. Stabilirea rezultatelor țintă:** Definiți obiective măsurabile pentru fiecare strategie de optimizare (de exemplu, reducerea costurilor de transport cu 15%, îmbunătățirea ratei de îndeplinire a comenzilor cu 90%).

Acest instrument vă va ajuta să analizați sistematic și să vă îmbunătățiți lanțul de aprovizionare, asigurându-vă că acesta funcționează la eficiență maximă, rentabilitate și fiabilitate.



# Strategii de reducere a riscurilor lanțului de aprovizionare



## 1. Diversificare:

Reduceți riscul prin aprovizionarea cu materiale de la mai mulți furnizori din diferite regiuni. Acest lucru reduce dependența de un singur furnizor și atenuează impactul întreruperilor.



## 2. Planificarea de contingență:

Pregătiți-vă pentru eventualele perturbări ale lanțului de aprovizionare prin elaborarea unui plan de rezervă. Acesta ar putea implica existența unor furnizori alternativi sau a unor stocuri de siguranță pentru a preveni epuizarea stocurilor.



## 3. Integrarea tehnologiei:

Utilizați tehnologii precum software-ul SCM pentru a monitoriza performanța furnizorilor și a urmări livrările în timp real. Acest lucru asigură identificarea timpurie a potențialelor perturbări.



# Optimizarea lanțului de aprovizionare pentru întreprinderile în expansiune

Pe măsură ce întreprinderile mici se dezvoltă, lanțurile lor de aprovizionare trebuie să se extindă în consecință. Extinderea necesită adaptarea logisticii, extinderea rețelei de furnizori și creșterea capacității de producție, menținând în același timp eficiența și calitatea.

## Strategii:

1. **Extinderea rețelei de furnizori:** Parteneriat cu furnizori suplimentari pentru a se asigura că materiile prime pot satisface cererea crescută.
2. **Automatizare:** Punerea în aplicare a sistemelor automatizate pentru gestionarea stocurilor și coordonarea logistică.
3. **Logistică terță (3PL):** Externalizarea logisticii către furnizori specializați permite întreprinderilor să gestioneze volume mai mari de comenzi fără a investi masiv în infrastructură.



# Activitate : Supply Chain Puzzle Game(1)

## Faza de pregătire :

1. **Propuneți** un scenariu pentru o afacere fictivă sau reală.
2. **Concepți** mai multe carduri care conțin variabile legate de lanțul de aprovizionare al întreprinderii, propunând valori diferite pentru fiecare dintre variabile (de exemplu, furnizorul A este rapid și costisitor, furnizorul B este mai lent, dar mai ieftin, furnizorul C... Sugestii pe paginile următoare)
3. **Atribuiți** un punctaj pentru fiecare dintre carduri, pe baza satisfacției clientului potențial și a valorii obținute din alegeri.



# Activitate : Supply Chain Puzzle Game (2)

## Cum să joci :

1. **Împărțiți** participanții în două echipe concurente. În fiecare rundă, participanții vor avea la dispoziție o mișcare pentru a consulta și a alege o carte variabilă din fiecare categorie.
2. **Până** la sfârșitul jocului, câștigătorul este decis în funcție de scorurile totale atribuite și de ratingurile de pe spatele cărților.
3. **Reflecțați** : Definiți elementele de bază ale lanțului de aprovizionare, cum ar fi aprovizionarea și logistica / Practicați bugetarea și luarea deciziilor pentru a optimiza performanța lanțului de aprovizionare / Analizați răspunsurile.



# Supply Chain Puzzle Game - sugestii de cărți

## Furnizor (6 cărți):

### Furnizor local de artizanat

Cost: Mediu | Viteză : Rapid |  
Calitate: Ridicată  
Rating: ★★★★★☆

### Producator International

Cost: Mediu | Viteză : Încet |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★☆☆☆

### Furnizor premium

Cost: Ridicat | Viteză : Medie |  
Calitate : F. Ridicat  
Rating: ★★★★★☆

### Furnizor en-gros (Discount)

Cost: V. Încet | Viteză : Medie |  
Calitate : Mica  
Rating: ★★☆☆☆

### Furnizor de materiale reciclate

Cost: Mediu | Viteză : Încet |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★★★★☆

### Furnizor On-Demand

Cost: Ridicat | Viteză : F. Rapid |  
Calitate : Mare  
Rating: ★★★★★☆

## Producție (6 cărți):

### Producție internă

Cost: Mediu | Viteză : Rapid |  
Calitate : Mare  
Rating: ★★★★★☆

### Producator extern

Cost: Mic | Viteză : Încet |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★☆☆☆

### Linie de producție automatizată

Cost: Mare | Viteză : F. Rapid |  
Calitate : Consistent  
Rating: ★★★★★☆

### Atelier local

Cost: Ridicat | Viteză : Medie |  
Calitate : Ridicata  
Rating: ★★★★★☆

### Meșteșugar independent

Cost: Mediu | Viteză : Încet |  
Calitate : Ridicata  
Rating: ★★☆☆☆

### Sistem Lean Manufacturing

Cost: Mediu | Viteză : Rapid |  
Calitate : Ridicata  
Rating: ★★★★★☆

## Logistica (6 cărți):

### Serviciul de curierat rapid

Cost: Ridicat | Viteză : F. Rapid |  
Calitate : Fiabil  
Rating: ★★★★★☆

### Serviciul de expediere standard

Cost: Mediu | Viteză : Mediu |  
Calitate : Consistent  
Rating: ★★★★★☆

### Transport economic

Cost: Mic | Viteză : Încet |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★☆☆☆

### Flotă de livrare dedicate

Cost: Ridicat | Viteză : Rapid |  
Calitate : Fiabil  
Rating: ★★★★★☆

### Rețea de distribuție partajată

Cost: Mic | Viteză : Medie |  
Calitate : Inconsistent  
Rating: ★★☆☆☆

### Transport cu livrare rapidă

Cost: Mic | Viteză : Încet |  
Calitate : Variabila  
Rating: ★★☆☆☆

## Inventar (6 cărți):

### Inventar Just-In-Time

Cost: Mic | Viteză : Rapid |  
Calitate : Necesită precizie  
Rating: ★★★★★☆

### Inventar în vrac

Cost: Mediu | Viteză : Rapid |  
Calitate : Ridicat  
Rating: ★★★★★☆

### Gestionarea stocurilor de siguranță

Cost: Mediu | Viteză : Încet |  
Calitate : Ridicat  
Rating: ★★★★★☆

### Sistem automatizat de stocare

Cost: Ridicat | Viteză : F. Rapid |  
Calitate : Consistent  
Rating: ★★★★★☆

### Urmărirea manuală a stocurilor

Cost: Mic | Viteză : Încet |  
Calitate : Predisus la erori  
Rating: ★★☆☆☆

### Inventar externalizat

Cost: Mediu | Viteză : Medie |  
Calitate : De încredere  
Rating: ★★★★★☆

## Distributie (6 cărți):

### Transport direct către client

Cost: Mediu | Viteză : Rapid |  
Calitate : Fiabil  
Rating: ★★★★★☆

### Logistică terță (3PL)

Cost: Ridicat | Viteză : Rapid |  
Calitate : Ridicata  
Rating: ★★★★★☆

### Distribuția locală cu amănuntul

Cost: Mediu | Viteză : Mediu |  
Calitate : Consistent  
Rating: ★★★★★☆

### Distribuitor cu ridicata

Cost: Mic | Viteză : Medie |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★☆☆☆

### E-Commerce

Cost: Mic | Viteză : Rapid |  
Calitate : Dependable  
Rating: ★★★★★☆

### Distribuția pop-up

Cost: Mic | Viteză : Încet |  
Calitate : Inconsistent  
Rating: ★★☆☆☆

## Mitigare riscuri (6 cărți):

### Furnizori diversificați

Cost: Mediu | Viteză : Mediu |  
Calitate : Balansat  
Rating: ★★★★★☆

### Contracte de rezervă cu furnizori

Cost: Ridicat | Viteză : Rapid |  
Calitate : Ridicata  
Rating: ★★★★★☆

### Inventar de contingență

Cost: Ridicat | Viteză : Medie |  
Calitate : De încredere  
Rating: ★★★★★☆

### Third-Party Logistics

Cost: Ridicat | Viteză : Rapid |  
Calitate : Ridicata  
Rating: ★★★★★☆

### Furnizori locali (rezervă)

Cost: Mediu | Viteză : Încet |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★☆☆☆

### Stoc de inventar de urgență

Cost: Mediu | Viteză : Mediu |  
Calitate : Medie  
Rating: ★★★★★☆



# Rolul gestionării stocurilor

**Gestionarea inventarului** se asigură că produsele potrivite sunt disponibile la momentul potrivit pentru a satisface cererea, minimizând în același timp costurile. **Echilibrarea cererii și ofertei** este esențială pentru a evita supradimensionarea stocurilor (care crește costurile) și epuizarea stocurilor (care duce la pierderi de vânzări) **Gestionarea eficientă a stocurilor** sprijină eficiența operațională generală și satisfacția clienților.

Pe această bază, cele mai **importante puncte cheie** pentru a garanta rezultate optimizate sunt :

- **Eficiența costurilor** : Evitarea stocurilor în exces reduce costurile de depozitare și risipa.
- **Disponibilitate stoc** : Asigurarea re aprovizionării la timp previne epuizarea stocurilor și îmbunătățește serviciile pentru clienți.
- **Impactul asupra fluxului de numerar** : Gestionarea adecvată a stocurilor asigură o lichiditate mai bună prin evitarea suprainvestirii în stocuri nevândute.



# Tehnici de optimizare a stocurilor

## Cantitatea economică a comenzii (EOQ):

O formulă care calculează cantitatea optimă de comandă pentru a minimiza costurile totale de inventar, echilibrând frecvența comenzilor cu costurile de păstrare. Vă asigură că comandați cantitatea potrivită pentru a satisface cererea fără a depăși stocurile.

## Proгноza cererii :

Prevederea cererii viitoare a clienților pentru a planifica cu exactitate comenzile de inventar. Esențial atât pentru JIT, cât și pentru EOQ, pentru a asigura un echilibru între cerere și ofertă.



## Just-In-Time (JIT):

Stocul este comandat și primit numai atunci când este necesar pentru producție sau vânzări. Reduce costurile de depozitare, dar necesită o previziune precisă a cererii.



# Strategii de control al stocurilor și de onorare a comenzilor



1. **Executarea eficientă a comenzilor** : Asigurarea că comenzile sunt procesate și livrate rapid și precis pentru a menține satisfacția clienților.
2. **Automatizare**: Utilizarea software-ului de gestionare a stocurilor pentru a urmări nivelurile stocurilor, a automatiza reordonările și a prevedea cererea.
3. **Stoc de siguranță**: Păstrarea unui mic stoc tampon suplimentar pentru a preveni epuizarea stocurilor în timpul creșterilor neprevăzute ale cererii. Și numărarea periodică a stocurilor pentru a asigura acuratețea și a evita discrepanțele.
4. **Analiza ABC**: Prioritizarea inventarului de mare valoare (articole A) pentru o monitorizare mai frecventă, în timp ce utilizarea unui efort mai redus pentru articolele de valoare mai mică (B&C).



# Principalele concluzii

1

## Eficiența ciclului complet

Gestionarea lanțului de aprovizionare este esențială pentru asigurarea circulației eficiente a mărfurilor de la furnizori la clienți.

2

## Optimizarea este crucială pentru antreprenori

Întreprinderile mici trebuie să depășească provocări precum capitalul limitat, puterea de negociere a furnizorilor și gestionarea riscurilor pentru a-și optimiza lanțurile de aprovizionare.

3

## Extinderea SCM necesită o previziune strategică

Extinderea unui lanț de aprovizionare presupune extinderea rețelelor de furnizori, automatizarea proceselor și, eventual, externalizarea logisticii pentru a face față volumului crescut de comenzi.



*Să fii subestimat este cel mai mare avantaj competitiv pe care îl poți avea.*

**Sara Blakely,  
Fondator Spanx**



## Inspirație bonus: Aduceți totul la un loc

Marielle, care își împărtășește povestea exclusiv cu fondatorii MOSAIC, este o fondatoare franco-libaneză, care a construit un proiect pentru o piață de nișă.

Trecutul său și al proiectului său, în special în ceea ce privește lucrul în mai multe țări, fac ca modelul său de afaceri să fie unic pe piață.

În acest videoclip, Marielle vorbește despre modul în care și-a conceput modelul adaptiv de gestionare a operațiunilor, acoperind nevoile foarte specifice ale proiectului său, luând în considerare resursele limitate și lanțul de aprovizionare complex.



[External Link](#)



## Lectură suplimentară

1. Logistică și managementul lanțului de aprovizionare de Martin Christopher: Oferă strategii pentru proiectarea și implementarea lanțurilor de aprovizionare eficiente și rentabile, cu accent pe crearea de valoare prin logistică.
2. Managementul lanțului de aprovizionare: Strategie, planificare și operare de Sunil Chopra: Oferă o imagine de ansamblu strategică a proiectării, planificării și operațiunilor lanțului de aprovizionare cu instrumente practice.
3. Revoluția lanțului de aprovizionare: Aprovizionare și logistică inovatoare pentru o lume extrem de competitivă de Suman Sarkar :  
Se concentrează pe valorificarea strategiilor inovatoare privind lanțul de aprovizionare pentru ca întreprinderile mici să rămână competitive într-un mediu global dinamic.





# 03

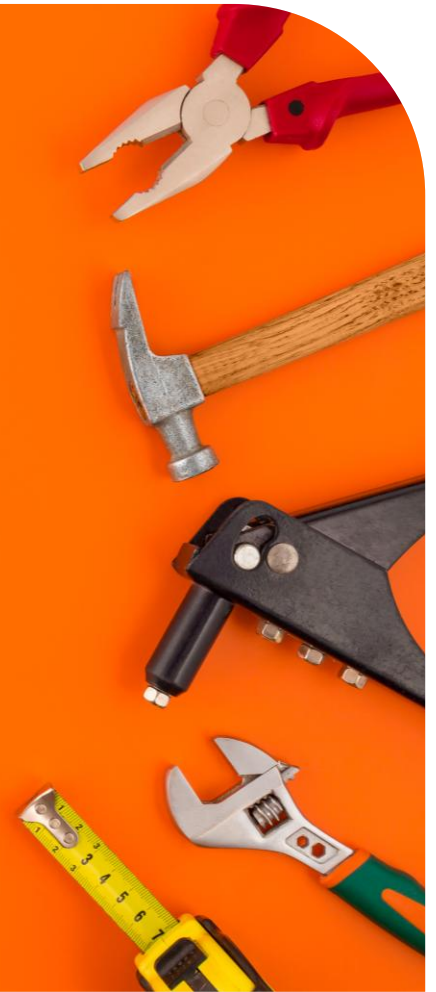
---

## Strategii avansate de eficiență operațională și scalabilitate



*Echipele diverse depășesc  
performanțele celor  
omogene. Antreprenorii care  
îmbrățișează diversitatea  
creează soluții inovatoare  
scalabile.*

**McKinsey & Company**



# Eficiență operațională și scalabilitate



**Eficiență operațională** se referă la optimizarea proceselor, resurselor și fluxurilor de lucru pentru a reduce risipa și a îmbunătăți performanța. Operațiunile eficiente ajută întreprinderile să reducă costurile, să îmbunătățească calitatea și să crească productivitatea.



**Scalabilitatea** este capacitatea unei întreprinderi de a crește și de a face față unei cereri mai mari fără a sacrifica performanța sau calitatea. Întreprinderile scalabile își pot extinde operațiunile fără probleme prin îmbunătățirea proceselor și a tehnologiei.



**Întreprinderile mici** trebuie să construiască din timp sisteme eficiente pentru a se asigura că pot crește atunci când cererea crește. Acest lucru necesită punerea în aplicare a unor metodologii simplificate și a unor operațiuni scalabile pentru a sprijini creșterea continuă și pe termen lung.



# Lean și Six Sigma: Principii pentru eficiență

**Metodologia Lean :** Se concentrează pe crearea de valoare pentru client prin minimizarea risipei în procesele de afaceri. Principiile de bază includ identificarea deșeurilor, optimizarea fluxului și îmbunătățirea continuă.

**Six Sigma:** O abordare bazată pe date pentru reducerea defectelor și îmbunătățirea calității. Six Sigma utilizează metodologia DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) pentru optimizarea proceselor.

**Combinarea Lean și Six Sigma :** Lean se concentrează pe eficiență, în timp ce Six Sigma îmbunătățește calitatea prin reducerea variabilității. Împreună, acestea creează un cadru pentru maximizarea performanței operaționale.

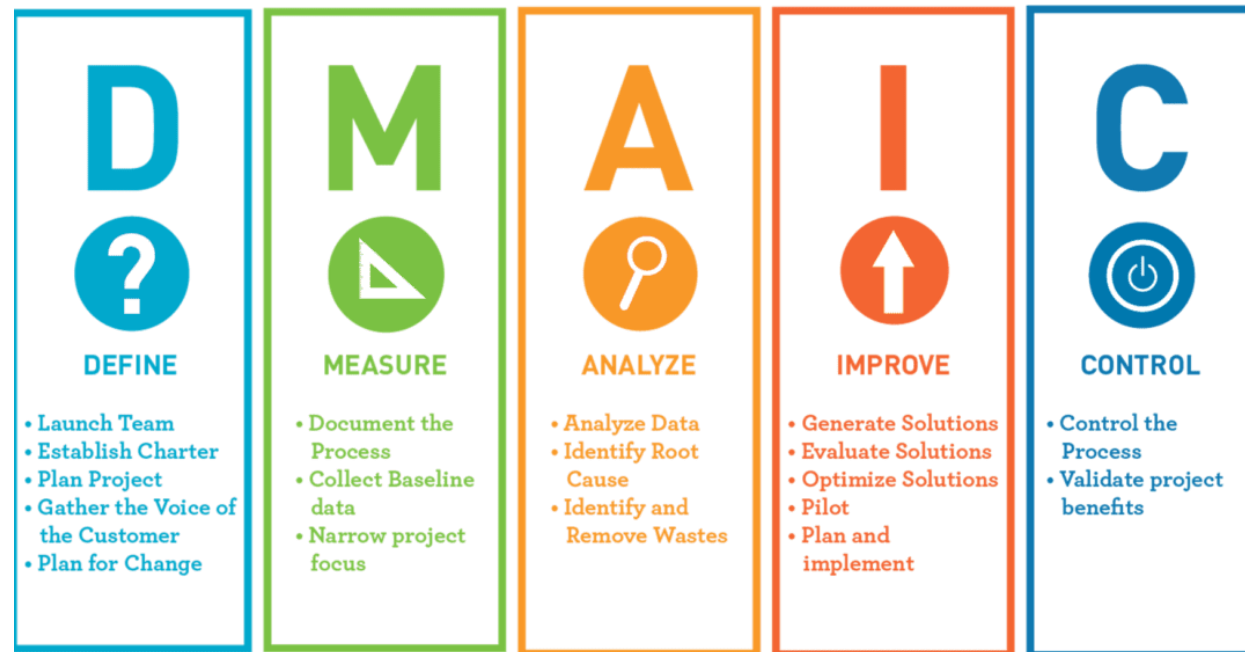
## **Fiți atenți. Luați în considerare ...**

tipurile de risipă constau în supraproducție, așteptare, inventar în exces, defecte, mișcări inutile, procesare excesivă și talente subutilizate.



# Metoda Six Sigma DMAIC

Chiar dacă nu este pe deplin aplicabilă pentru întreprinderile mici, metodologia DMAIC este un cadru de meditație foarte recomandat pentru a crește eficiența.



# Instrument: Cartografierea proceselor Lean

**Cartografierea proceselor Lean** este un instrument utilizat pentru vizualizarea etapelor implicate într-un proces în vederea identificării ineficiențelor, blocajelor și zonelor de risipă. Aceasta ajută întreprinderile să eficientizeze operațiunile și să îmbunătățească fluxul de lucru, luând în considerare următorii pași :

- Identificarea procesului care urmează să fie cartografiat.
- Descompuneți fiecare etapă a procesului.
- Clasificați fiecare etapă ca adăugând valoare sau neaducând valoare.
- Identificarea ineficiențelor (de exemplu, întârzieri, redundanțe)
- Reproiectarea procesului pentru eliminarea deșeurilor și optimizarea fluxului.

**Beneficii:** Oferă o imagine clară a domeniilor în care pot fi aduse îmbunătățiri, promovează o mai bună comunicare în echipă și creează o bază pentru îmbunătățirea continuă.

Pot fi utilizate formate vizuale sau tabelare. Vă rugăm să vedeți exemplul de pe slide-ul următor.



# Exemplu: Cartografierea proceselor Lean (1)

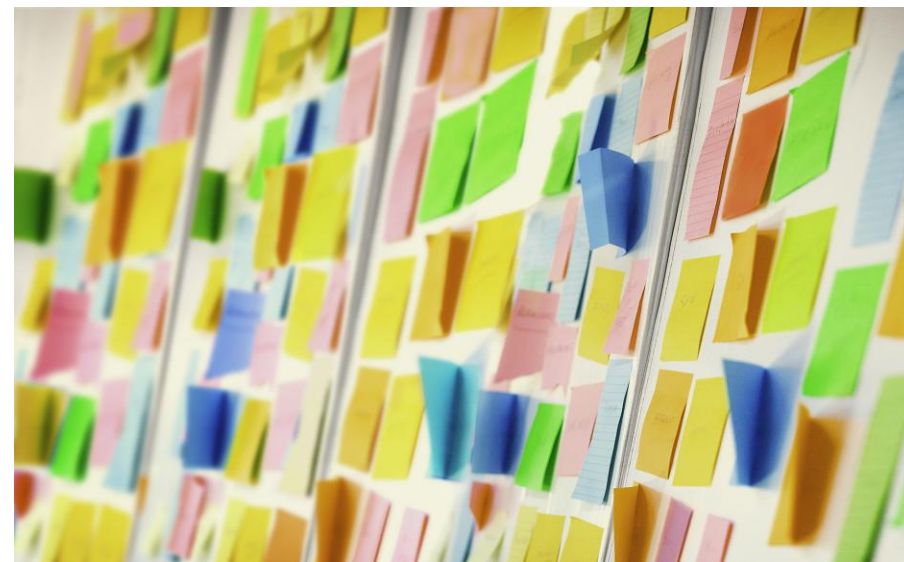
*Explicații pe pagina următoare*

| Proces / etapă | Descrierea etapei        | Timp (min) | Persoan/echipa responsabilă | Pierderi identificate | Tip de pierdere      | Îmbunătățire sugerată                              | Stadiul îmbunătățirii  |
|----------------|--------------------------|------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------------------------------|------------------------|
| Pasul 1        | Primiți comanda          | 5          | Echipa de vânzări           | Da                    | Așteptare            | Automatizați primirea comenzilor cu CRM            | În curs de desfășurare |
| Pasul 2        | Procesarea plății        | 3          | Echipa financiară           | Nu                    | N/A                  | Niciuna                                            | N/A                    |
| Pasul 3        | Verificarea inventarului | 10         | Depozit                     | Da                    | Prelucrarea excesivă | Integrarea inventarului cu sistemul de comenzi     | Completat              |
| Pasul 4        | Ambalarea produsului     | 15         | Echipa de executie          | Nu                    | N/A                  | Standardizarea dimensiunii ambalajelor             | Planificate            |
| Pasul 5        | Livrare produs           | 20         | Echipa de expediere         | Da                    | Așteptare            | Parteneriat cu un furnizor de expediere mai rapidă | În așteptare           |
| Pasul 6        | Confirmați livrarea      | 2          | Echipa de vânzări           | Nu                    | N/A                  | Automatizați e-mailul de confirmare                | Completat              |



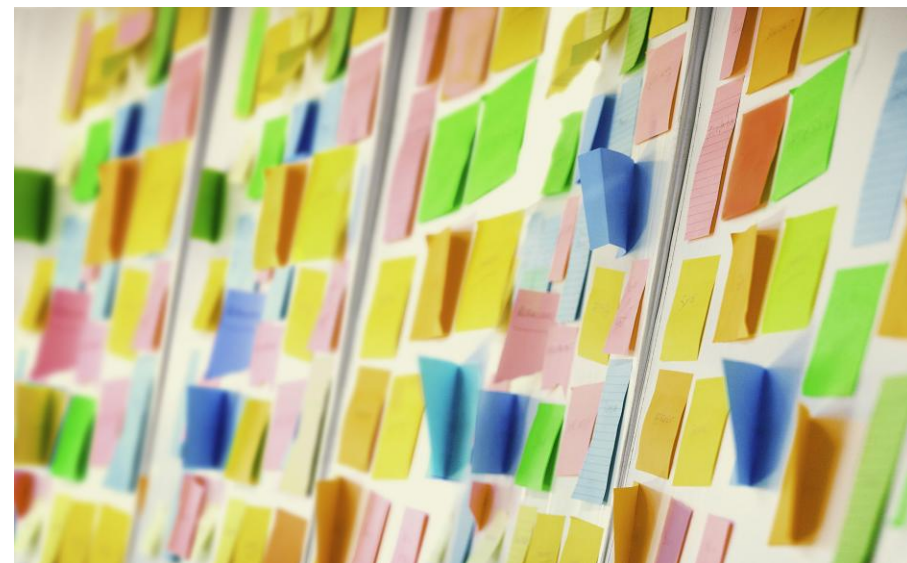
## Exemplu: Cartografierea proceselor Lean (2)

- **Etapa procesului:** Etapa sau activitatea specifică din fluxul de lucru analizat (de exemplu, „Primire comandă”, „Expediere produs”).
- **Etapa Descriere:** O scurtă explicație a ceea ce se întâmplă în timpul acestei etape a procesului.
- **Timp (minute):** Timpul necesar pentru finalizarea etapei de proces respective, măsurat în minute (sau în unitatea de timp relevantă).
- **Persoana/echipa responsabilă:** Persoana sau echipa responsabilă pentru executarea etapei (de exemplu, echipa de vânzări, echipa de execuție).
- **Pierderi identificate (da/nu):** Indică dacă există risipă (ineficiență) în această etapă. Răspundeți cu „Da” sau „Nu”.



## Exemplu: Cartografierea proceselor Lean (3)

- **Tip de pierderi:** Dacă sunt identificate deșeuri, specificați tipul (de exemplu, așteptare, supraproducție, mișcare, defecte).
- **Îmbunătățire sugerată:** Să propună acțiuni de reducere a deșeurilor sau de îmbunătățire a eficienței în etapa procesului.
- **Stadiul îmbunătățirii:** Stadiul actual al implementării îmbunătățirii (de exemplu, „finalizat”, „în curs”, „planificat”)



*Reproducerea unor tabele similare în Excel sau Google Sheets cu formatare condiționată ar face instrumentul mai interactiv din punct de vedere vizual*



# Exemplu

O brutărie mică se confrunta cu procese de producție ineficiente, care duceau la întârzieri frecvente și costuri operaționale ridicate.

## Provocări:

Supraproducție = deșeuri alimentare + costuri de depozitare.

Flux de lucru slab = întârzieri în onorarea comenzilor.

**Implementarea Lean:** A utilizat principiile lean pentru reorganizarea spațiului de lucru în vederea reducerii mișcărilor inutile și a introdus practicile de inventariere Just-In-Time (JIT) cu instrumente vizuale pentru urmărirea producției în vederea reducerii la minimum a deșeurilor.

**Rezultat:** - 15% costuri operaționale, +20% livrare la timp și -30% deșeuri alimentare.



This Photo by Unknown Author is licensed under [CC BY](#)



Inclusive Investing for Founders

## Fii inspirat de..

Acest videoclip explică principiile de bază ale Lean și Six Sigma, concentrându-se pe modul în care întreprinderile mici pot implementa aceste strategii pentru a îmbunătăți eficiența operațională. Acesta oferă exemple reale de întreprinderi care au redus risipa și au îmbunătățit calitatea folosind aceste metodologii.

### Puncte cheie de învățare :

- Cum să identificați risipa în procesele de afaceri.
- Pași de implementare a metodologiei DMAIC pentru reducerea variabilității și îmbunătățirea calității.



[External Link](#)



## Alte instrumente și tactici pentru Lean

1. **Șabloane de cartografiere a proceselor Lean:** Instrumente vizuale care permit întreprinderilor să își cartografieze fluxurile de lucru și să identifice domeniile care necesită îmbunătățiri. Aceste modele ajută echipele să vizualizeze fiecare etapă a procesului, să clasifice sarcinile și să identifice blocajele.
2. **Diagrama Pareto:** Un instrument Six Sigma care ajută întreprinderile să identifice cele mai importante cauze ale defectelor sau ineficienței, concentrându-se pe cei 20% din factorii care cauzează 80% din probleme (principiul Pareto).
3. **Sistemul Kanban:** Un instrument de gestionare vizuală care urmărește fluxul de sarcini printr-un proces, facilitând gestionarea fluxurilor de lucru și asigurându-se că sarcinile sunt finalizate eficient.



# Activitate : Utilizarea optimă a resurselor

Participanții vor lucra în echipe pentru a crea un panou Kanban pentru un proces de afaceri fictiv, organizând sarcinile în etape (de făcut, în curs, finalizat). Ei vor identifica blocajele și vor propune îmbunătățiri pentru optimizarea fluxului de lucru.

**Rezultatul învățării:** Până la final, participanții vor înțelege cum să creeze și să utilizeze o tablă Kanban, să identifice ineficiențele și să îmbunătățească fluxul de sarcini.

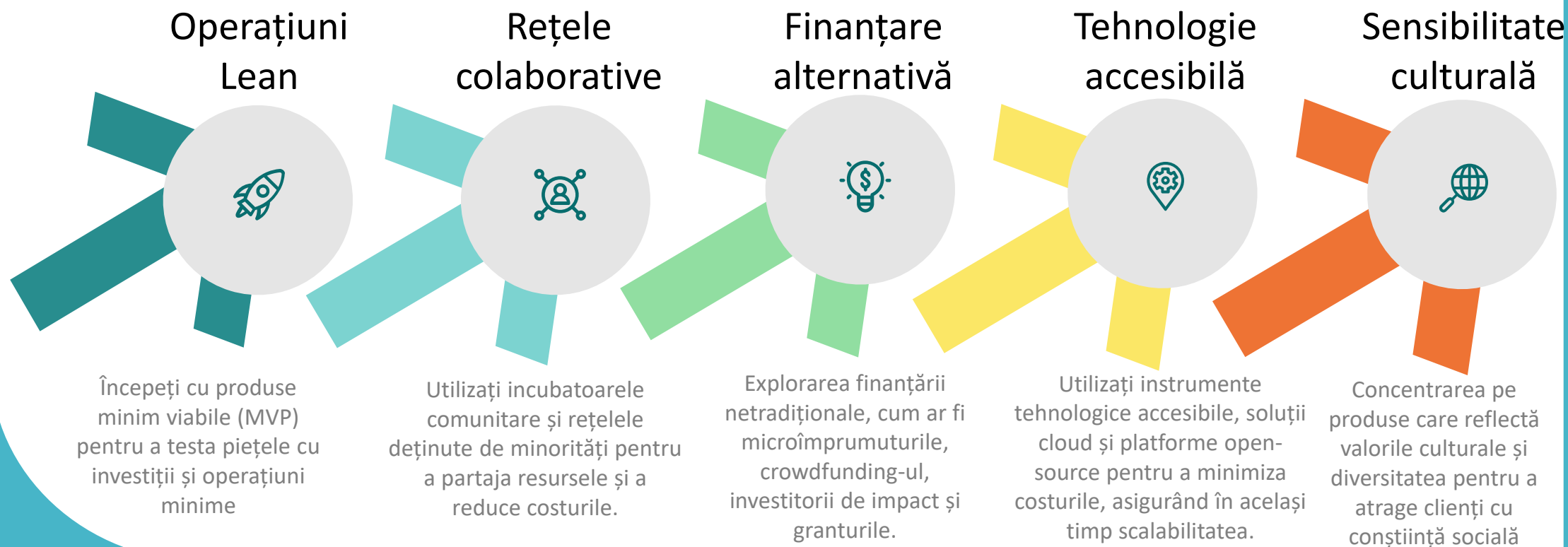
## Instrucțiuni:

- Scrieți colectiv sarcinile legate de un proces pe post-it-uri.
- Aranjați pe o tablă Kanban (To Do, In Progress, Done).
- Analizați fluxul de lucru pentru a găsi ineficiențe.
- Propuneți îmbunătățiri pentru a spori fluxul.
- Prezentați constatările și modificările sugerate. Discutați procesul!



# Strategii de scalabilitate pentru cei subreprezențați

Din cauza limitelor de accesibilitate și incluziune cu care se confruntă antreprenorii subreprezențați, scalabilitatea necesită manevrarea cu măiestrie a resurselor limitate.



# Scalarea operațiunilor pentru creștere

**Scalabilitatea** se referă la capacitatea unei întreprinderi de a-și dezvolta operațiunile (și vânzările) fără a fi împiedicată de resurse limitate sau procese ineficiente.

**Principalele strategii de extindere sunt :**

- **Standardizare:** Setarea procedurilor standard de operare (SOP) pentru a asigura o calitate și o performanță constante pe măsură ce afacerea se dezvoltă.
- **Automatizare :** Automatizarea sarcinilor repetitive (de exemplu, serviciul clienți) permite întreprinderilor să facă față cererii crescute fără a suprasolicita forța de muncă.
- **Outsourcing:** Utilizarea furnizorilor terțiari pentru activitățile secundare (de exemplu, logistică, servicii IT) poate elibera resurse, permițând întreprinderilor să își intensifice creșterea.
- **Mentținerea eficienței:** Pe măsură ce întreprinderile se extind, menținerea eficienței operaționale devine mai dificilă. Îmbunătățirea continuă a proceselor, revizuirile periodice și adoptarea unei tehnologii scalabile sunt esențiale.



## Valorificarea automatizării și a tehnologiei pentru creștere

Pe măsură ce afacerile cresc, procesele manuale pot deveni blocaje care limitează scalabilitatea. Automatizarea ajută la eficientizarea operațiunilor, la reducerea erorilor și la gestionarea unor volume mai mari de muncă fără a crește costurile. Instrumentele bazate pe cloud și opțiunile software-as-a-service (SaaS) sunt ideale pentru acest lucru. Domeniile de automatizare ar putea include :

- **Gestionarea inventarului** : Sistemele automatizate pot urmări nivelurile stocurilor în timp real, pot genera comenzi atunci când stocurile sunt scăzute și pot preveni supradimensionarea stocurilor.
- **Managementul relațiilor cu clienții (CRM)**: Pentru a gestiona datele clienților, conductele de vânzări și comunicarea, pentru a îmbunătăți serviciile pentru clienți.
- **Producție, marketing și raportare**: În aceste procese, automatizarea poate crește producția și reduce nevoia de muncă manuală, îmbunătățind eficiența și controlul calității.



# Exemplu

Din cauza proceselor manuale, o mică companie de comerț electronic s-a confruntat cu probleme de livrare și de satisfacție a clienților, odată cu creșterea numărului de comenzi.

## Provocări:

- Urmărirea inexactă a stocurilor = epuizări și întârzieri.
- Asistența pentru clienți a fost copleșită din cauza numărului crescut de solicitări = răspunsuri lente.

**Soluție și rezultat:** Compania a implementat un sistem automatizat de gestionare a inventarului pentru actualizarea în timp real a stocurilor și reordonarea automată. A adoptat un sistem CRM pentru a gestiona cererile de informații și a automatiza comunicarea. Acest lucru a contribuit la îmbunătățirea eficienței procesului cu 72%.



Instrumente recomandate cu suport AI pentru a contribui la scalabilitate

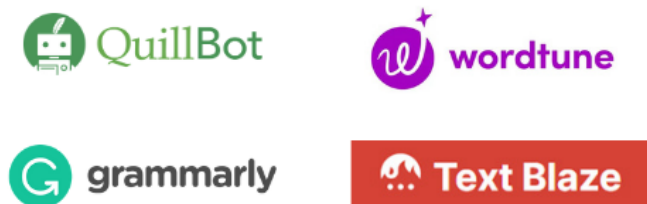
Content Creation



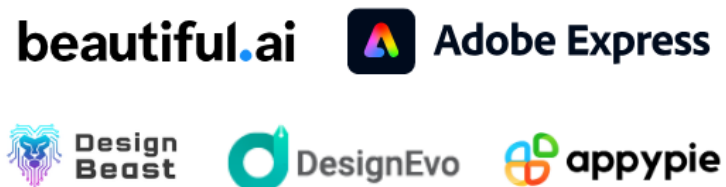
AI Tools for Marketing & Sales



AI Proofreaders



Design Tools



HR and Business Management



Project Management & Time Management



Video Editing & Creation Tools



Transcription Tools



# Instrument: Ciclul PDCA

Gestionarea operațiunilor și proceselor în toate etapele (lansare, durabilitate, scalabilitate) necesită o cunoaștere minimă a principiilor de gestionare a proiectelor. Instrumentul Ciclul PDCA îi ajută pe antreprenori să supravegheze starea fiecărui proces și procedură, pentru a cunoaște starea actuală și starea dorită a acestora.

**Denumirea  
și descrierea  
procesului**

**PLAN**

Identificați problema și elaborați o strategie de îmbunătățire.

**DO**

Testați strategia la scară mică sau în cadrul unui proiect pilot.

**CHECK**

Examinați rezultatele și analizați datele.

**ACT**

Implementați strategia de succes sau adaptați-o pentru următorul ciclu.



*Veniturile sunt vanitate,  
profitul este bun-simț, dar  
numerarul este rege.*

**Alan Miltz**



# Elaborarea bugetului și controlul costurilor

Elaborarea bugetului și controlul costurilor în cadrul operațiunilor implică planificarea, organizarea, prognoza, controlul și monitorizarea resurselor financiare în vederea atingerii obiectivelor operaționale.

Un management financiar eficient garantează că întreprinderile își utilizează eficient resursele financiare limitate pentru a se dezvolta și a crește. Fără o supraveghere financiară adecvată, întreprinderile mici se pot confrunta rapid cu probleme de flux de numerar care le amenință supraviețuirea. Multe instrumente de gestionare financiară sunt explicate în modulele financiare ale MOSAIC. Secțiunea noastră abordează doar legătura dintre operațiuni și finanțe.

**Domenii cheie de interes:** Bugetul, previziunile, controlul costurilor și cunoștințele financiare sunt esențiale pentru gestionarea financiară de succes în întreprinderile mici, permițându-le să își îmbunătățească eficiența operațională și să se pregătească în același timp pentru creștere.



# Elaborarea bugetului pentru operațiuni

**Un buget operațional** este o proiecție detaliată a veniturilor și cheltuielilor pe o anumită perioadă, ajutând întreprinderile să aloce resursele în mod eficient.

Principalele concepte importante ale bugetării operaționale includ:

1. **CAPEX (Capital Expenditure):** Investiții pe termen lung în active precum echipamente, utilaje sau proprietăți. Aceste investiții ajută la extinderea întreprinderilor, dar necesită costuri inițiale semnificative.
2. **OPEX (cheltuieli operaționale):** Cheltuielile zilnice necesare pentru funcționarea întreprinderii, cum ar fi chiria, utilitățile și salariile. Aceste costuri trebuie gestionate cu atenție pentru a evita cheltuielile excesive.
3. **Elaborarea bugetului :** Stabilirea unor obiective clare, estimarea cheltuielilor și a veniturilor, precum și revizuirea și ajustarea continuă a bugetului pe măsură ce afacerea evoluează.



# Previziuni pentru întreprinderile mici

**Previziuni financiare** presupune prezicerea veniturilor viitoare, a cheltuielilor și a fluxului de numerar pe baza datelor istorice (sau a datelor de la întreprinderi similare), a tendințelor pieței și a obiectivelor întreprinderii. Aceasta ajută întreprinderile să planifice creșterea și să facă față incertitudinilor.

**Gestionarea fluxului de numerar** este mecanismul utilizat pentru monitorizarea intrărilor și ieșirilor de numerar pentru a se asigura că întreprinderea dispune de suficiente lichidități pentru a-și îndeplini obligațiile. Fără o gestionare adecvată a numerarului, chiar și întreprinderile profitabile pot intra în dificultate. Optimizarea gestionării numerarului se realizează prin previziuni.

## **Tehnici simple de prognoză:**

- Utilizați performanțele anterioare pentru a prezice tendințele viitoare.
- Utilizați analiza de piață + previziunile privind cererea clienților pentru a rafina proiecțiile.
- Adaptarea continuă a previziunilor pe măsură ce devin disponibile noi informații.

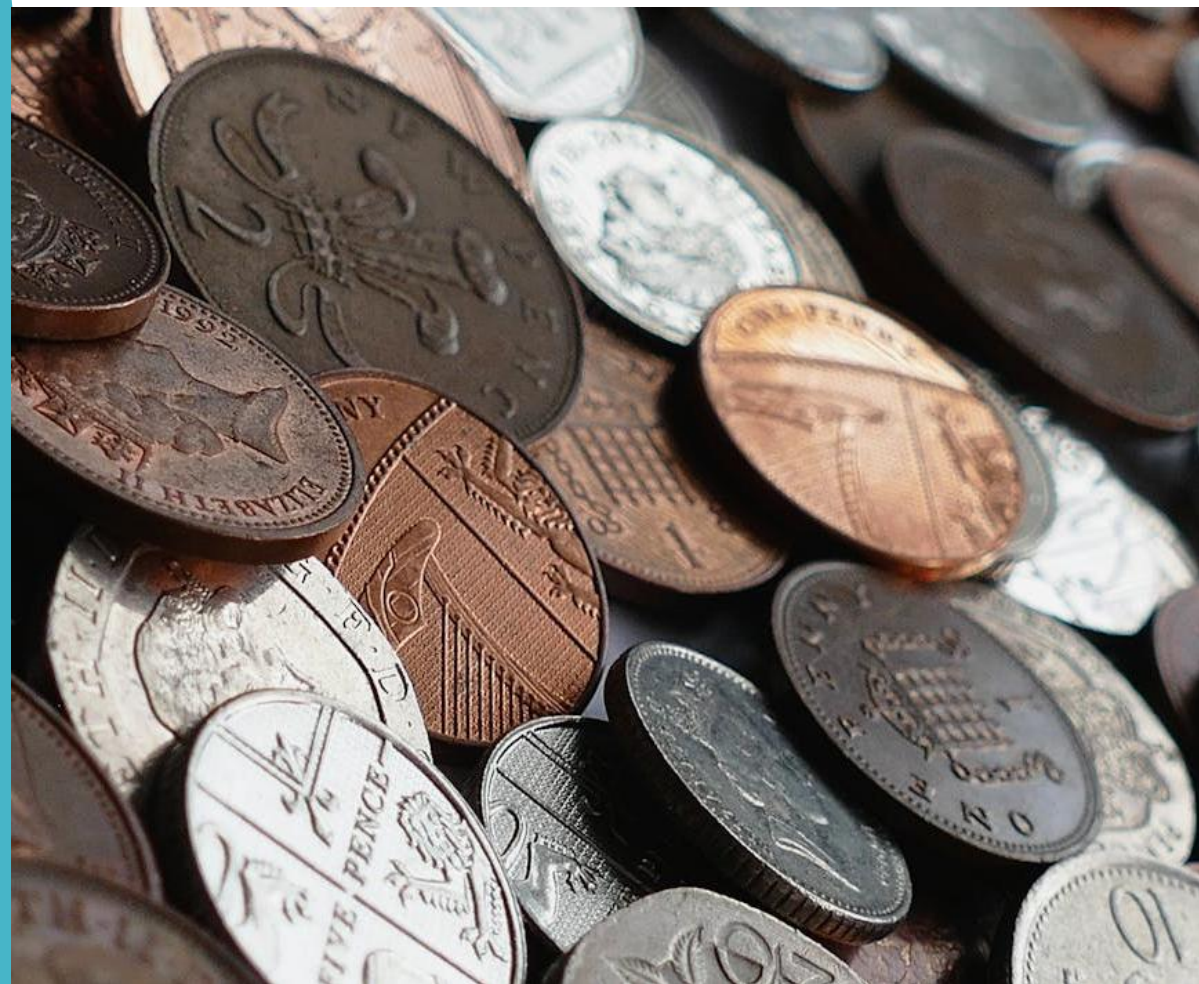


Un mic start-up tehnologic a avut probleme cu gestionarea numerarului din cauza subestimării cheltuielilor. Acest lucru a dus la plăți neefectuate și la operațiuni întârziate.

## Provocări:

- Cheltuieli generale neașteptate = presiune.
- Lipsa unei distincții clare între CAPEX și OPEX = confuzie în cheltuieli.

**Soluție și rezultat:** Start-up-ul a adoptat un proces robust de bugetare, făcând distincția între CAPEX și OPEX, și a implementat previziuni financiare lunare. De asemenea, a priorizat cheltuielile esențiale și a amânat investițiile necritice până la îmbunătățirea fluxului de numerar.



# Fii inspirat de..

Previziunile reprezintă cea mai dificilă parte a finanțării start-up-urilor pentru antreprenori, în special în contexte complexe.

Învățarea modului de a face previziuni și de a elabora un buget este esențială. Ideea nu este să încercați să preziceți viitorul, ci să construiți un model financiar care poate fi îmbunătățit în timp.

## Puncte cheie de învățare:

- Scopul proiecțiilor pe cinci ani?
- Ce vor dori investitorii să știe despre aceste previziuni? Cât de realiste sunt acestea?
- Care sunt ipotezele care stau la baza proiecțiilor?



[External Link](#)

**Explorați mult mai multe în celelalte module financiare MOSAIC**



# Instrumente operaționale pentru planificarea financiară

- **Modele de buget:** Introduceți șabloane Excel personalizabile pentru a ajuta întreprinderile mici să creeze bugete operaționale. Aceste modele permit o delimitare clară între CAPEX și OPEX, facilitând urmărirea cheltuielilor.
- **Instrumente de previziune financiară:** Instrumente precum QuickBooks, Xero și Wave pot fi utilizate pentru a automatiza gestionarea fluxului de numerar, a prevedea tendințele viitoare și a simplifica raportarea financiară.
- **Beneficiile instrumentelor digitale:**
  1. Automatizarea procesului de elaborare a bugetului reduce riscul de eroare umană.
  2. Instrumentele financiare oferă informații în timp real care pot fundamenta procesul decizional și alocarea resurselor.



# Activitate : Simularea unei zile automatizate

În echipe, participanții își asumă diferite roluri în cadrul unui start-up (marketing, producție, vânzări, operațiuni, finanțe etc.). Aceștia au sarcina de a găsi instrumente de automatizare care să eficientizeze procesele din cadrul funcțiilor atribuite, de a simula o zi de lucru folosind instrumentele și de a discuta rezultatele.

## Instrucțiuni:

- Atribuiți roluri participanților (întreaga structură organizațională).
- Fiecare participant cercetează instrumentele de automatizare pentru funcția sa.
- Simularea unei zile de lucru folosind instrumentele selectate pentru automatizarea sarcinilor.
- Discutarea rezultatelor în echipă, cu accent pe eficiența instrumentelor și pe îmbunătățirea fluxului de lucru.
- Prezentarea constatărilor și recomandărilor.
- Împărtășiți cu celelalte grupuri și primiți feedback.



# Principalele concluzii

1

## Mai puține deșeuri = eficiență sporită

Metodologiile Lean și Six Sigma sunt instrumente puternice pentru îmbunătățirea eficienței operaționale prin reducerea pierderilor și a defectelor.

2

## Standardizarea și automatizarea sunt esențiale

Extinderea unei afaceri necesită standardizarea proceselor, automatizarea și utilizarea tehnologiei pentru a face față cererii crescute și a gestiona mai bine sistemele.

3

## Operațiunile financiare sunt veriga magică

Îmbunătățirea continuă a proceselor și revizuirile periodice în raport cu proiecția financiară strategică sunt esențiale pentru menținerea eficienței în timpul creșterii



1. **The Lean Startup:** How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses de Eric Ries: O lectură obligatorie pentru antreprenorii care doresc să își extindă afacerile prin aplicarea metodologiilor lean pentru creștere și inovare continuă.
2. **Extinderea la scară superioară:** How a Few Companies Make It...and Why the Rest Don't by Verne Harnish: Un ghid pas cu pas despre cum să dezvolti durabil o afacere prin stăpânirea a patru domenii-cheie: oameni, strategie, execuție și numerar.
3. **Metoda Toyota:** 14 principii de management de la cel mai mare producător din lume de Jeffrey Liker: Oferă o perspectivă profundă asupra principiilor de producție Lean de la Toyota și a modului în care acestea pot fi aplicate pentru extinderea eficientă a operațiunilor.

## Lectură suplimentară



# 04

---

## Managementul calității și îmbunătățirea continuă



*Îmbunătățirea continuă este  
mai bună decât perfecțiunea  
întârziată*

Mark Twain



# Înțelegerea operațiunilor de calitate

**Măsurarea performanței:** Procesul sistematic de evaluare a modului în care sunt executate operațiunile de afaceri.

**Îmbunătățirea continuă:** O strategie de afaceri menită să îmbunătățească procesele în timp, concentrându-se pe schimbări mici, incrementale, care îmbunătățesc eficiența și calitatea.

Aceste două concepte se bazează în mare măsură pe următoarele **concepte-cheie** :

- **KPI (Indicatori-cheie de performanță):** Metrice utilizați pentru a evalua măsura în care o întreprindere își îndeplinește obiectivele operaționale.
- **Evaluarea comparativă:** Compararea proceselor dvs. de afaceri și a parametrilor de performanță cu standardele din industrie sau cu cele mai bune practici.
- **Îmbunătățirea calității:** Implementarea unor metodologii precum Total Quality Management (TQM) și Kaizen pentru a aduce îmbunătățiri operaționale.



# Indicatori-cheie de performanță (KPI)

**KPI** sunt valori specifice, măsurabile, care demonstrează eficiența cu care o companie atinge obiectivele de afaceri cheie.

KPI comuni includ:

**Eficiență operațională:**  
Timpul ciclului, utilizarea resurselor, randamentul producției.



**Satisfacția clienților:** Net Promoter Score (NPS), ratele de fidelizare a clienților.



**Performanță financiară:**  
Marjele de profit brut și net, randamentul investițiilor (ROI).



# Exemplu

O întreprindere de producție utilizează KPI pentru a urmări eficiența producției. KPI monitorizați :

- Durata ciclului: măsoară timpul necesar pentru finalizarea unui ciclu de producție.
- Timpul de inactivitate al mașinilor: Urmărește cât de des mașinile sunt inactive din cauza întreținerii.
- Rata defectelor: Măsoară procentul de produse care nu trec de controalele de calitate.

Rezultat :

Analizând acești indicatori KPI, compania și-a redus timpul de ciclu cu 15% și a minimizat timpii morți prin implementarea strategiilor de întreținere predictivă.



# KPI SMART

Cel mai bine este ca KPI să fie adaptați pentru a se alinia la obiectivele strategice și operaționale ale companiei.

Acestea trebuie să fie Specifice, Măsurabile, Realizabile, Relevante și Limitate în timp.



## **Specific**

The goal is concrete and tangible - everyone knows what it looks like.



## **Measurable**

The goal has an objective measure of success that everyone can understand.



## **Attainable**

The goal is challenging, but should be achievable with the resources available.



## **Relevant**

The goal meaningfully contributes to larger objectives like the overall mission.



## **Timely**

This goal has a deadline or, better yet, a timeline of progress milestones.



# Exemplu

Un antreprenor lucrează pe o piață complexă și neprimitoare. Ea decide să stabilească un obiectiv realist SMART: **Creșterea vizibilității brandului cu 30% în 6 luni, prin marketing direcționat în social media și parteneriate cu organizații comunitare**

- Specific: Concentrarea pe vizibilitatea mărcii prin intermediul rețelelor sociale și al parteneriatelor.
- Masurabil: Urmăriți măsurători precum creșterea numărului de followeri și implicarea.
- Realizabil: Realist cu platformele disponibile și cu sprijinul comunității.
- Relevant: Asigurați o prezență ușoară pe piață.
- Termen limită: Stabilit pentru a fi realizat în 6 luni.



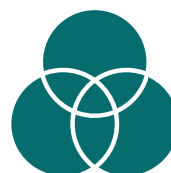
# Benchmarking pentru îmbunătățirea performanței

**Evaluarea comparativă** implică compararea parametrilor de performanță cu cei ai celor mai bune companii din clasă sau cu mediile din industrie pentru a identifica lacunele și zonele de îmbunătățire.

Aceasta ajută la **identificarea lacunelor de performanță** și a ineficiențelor și **încurajează inovarea** prin învățarea de la liderii din industrie. Benchmarking-ul servește drept instrument intermediar între stabilirea obiectivelor SMART și dezvoltarea unei strategii de îmbunătățire continuă.



Benchmarking intern:  
Compararea performanței între  
diferite departamente sau  
echipe din cadrul companiei.



Benchmarking competitiv:  
Măsurarea performanței  
afacerii în raport cu  
concurenții direcți.



Benchmarking-ul Industriei:  
Compararea performanței cu  
standardele generale din  
industrie.



# Metodologii de îmbunătățire continuă

- **Managementul calității totale(TQM):** O abordare holistică axată pe succesul pe termen lung prin satisfacerea părților interesate, implicând echipa în proces.
- **Kaizen:** Un concept japonez care înseamnă „schimbare în bine”, Kaizen încurajează schimbările mici și continue pentru a îmbunătăți productivitatea și eficiența.
- **Evenimente Kaizen:** Inițiative de îmbunătățire concentrate pe termen scurt care abordează probleme specifice și îmbunătățesc performanța operațională.
- **Principii esențiale** pentru aceste metodologii necesită:
  - **Implicarea angajaților:** Toți membrii din organizație contribuie la îmbunătățirea continuă.
  - **Schimbări mici, incrementale:** Concentrarea pe îmbunătățiri mici și regulate conduce la beneficii semnificative pe termen lung.



# Instrument: Tabloul de bord al performanței

Tablourile de bord de performanță oferă o prezentare generală în timp real a principalilor indicatori de performanță, permițând întreprinderilor să urmărească și să reacționeze rapid la schimbări.

Caracteristicile tablourilor de bord oferă :

- **Reprezentare vizuală:** Grafice, diagrame și vizualizări de date pentru a monitoriza KPI dintr-o privire.
- **Personalizare:** Personalizați tablourile de bord pentru a afișa cele mai importante măsurători pentru diferite echipe sau funcții.
- **Alerte:** Configurați alerte automate pentru situațiile în care KPI ies din limitele acceptabile.

## Principalele beneficii ale tablourilor de bord :

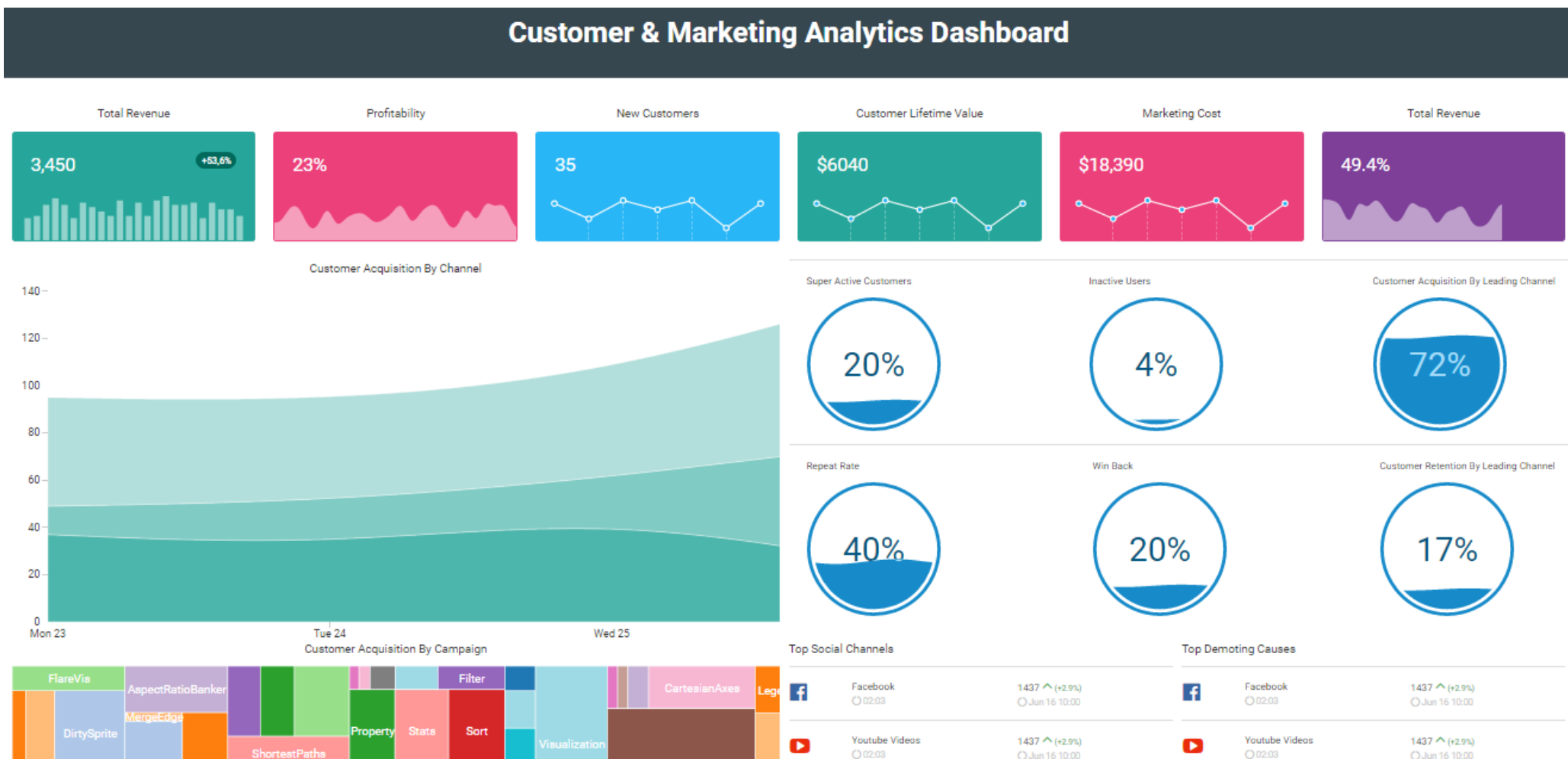
- **Luarea rapidă a deciziilor :** Acces instantaneu la datele de performanță.
- **Responsabilitate:** Identificarea cu ușurință a domeniilor care îndeplinesc sau nu obiectivele.

## Instrumente online disponibile pentru crearea de tablouri de bord KPI(cu opțiuni Freemium):

ClickUp, Klipfolio, Smartsheet, Databox, Datapad, dar ar putea fi personalizate cu Excel și Google Sheets.



# Exemplu: Instrumente pentru tabloul de bord al performanței



# Fii inspirat de..

Acest videoclip este un ghid pas cu pas pentru a construi gratuit tablouri de bord KPI importante.

Principalele învățături ale videoclipului sunt :

- Ce este un tablou de bord KPI?
- De ce să utilizați un tablou de bord KPI?
- Configurarea tabloului de bord cu Google Data Studio
- Crearea tabloului de bord cu șabloane personalizate
- Urmăriți indicatorii cheie de performanță relevanți și evitați măsurătorile de vanitate.



[External Link](#)



# Activity : Dashboards, Learning by Doing

Participants assume various functions within a startup. They will discuss together to decide how to:

- Step 1: Identify key business objectives, align KPIs with these goals.
- Step 2: Collect data for each KPI using relevant tools (e.g., CRM, financial software, production systems).
- Step 3: Set performance targets and track progress.
- Step 4: Regularly review and adjust KPIs based on evolving business needs or external factors.

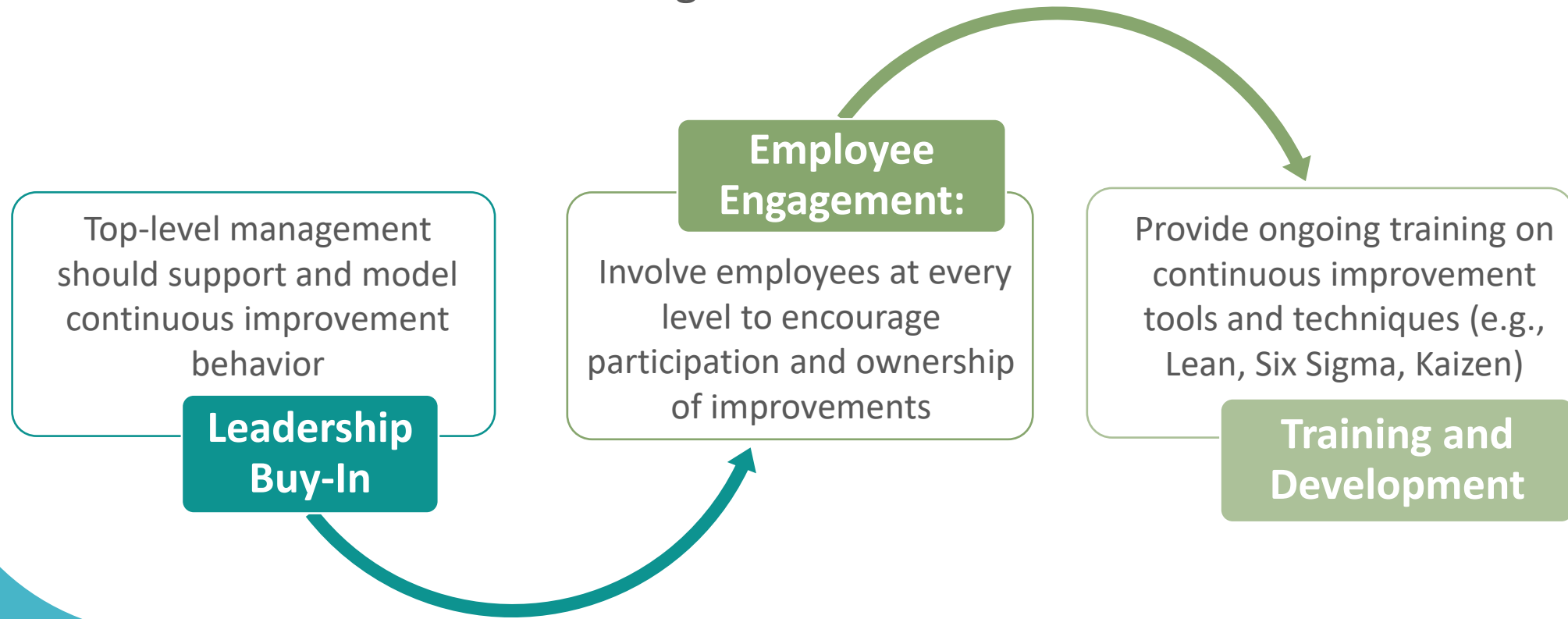
## Key Points of Action:

- Make sure KPIs are actionable and can be directly influenced by your operations.
- Regular reviews ensure that KPIs remain relevant as your business grows or market conditions change



# Fostering a Continuous Improvement Culture

Continuous improvement is not a one-time initiative; it must be built into the team's culture and should be recognised and celebrated.



# Example

A small restaurant was struggling with long customer wait times and frequent ingredient shortages.

**Kaizen Event:** Over a 3-day period, the restaurant's team analyzed the workflow and identified inefficiencies in how orders were taken and ingredients were restocked.

**Outcome:** By reorganizing the workspace, improving order tracking, and negotiating better delivery terms with suppliers, the bakery reduced wait times by 25% and eliminated stockouts.





# Key Takeaways

1

## Quality Requires Frameworks

Performance Indicators & benchmarking are essential tools for measuring operational success and should be predefined

2

## Sustained Improvement is a Continuous Process

Continuous improvement methodologies like TQM, Kaizen, and Lean are vital for sustained operational efficiency

3

## Quality = Team Culture

Advanced techniques that involve all stakeholders drive deeper improvements in performance and quality



1. **"Measure What Matters: The Simple Idea that Drives 10x Growth" by John Doerr** - A resource for understanding how to set and track KPIs through Objectives and Key Results (OKRs), with cases of successful companies.
2. **"Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success" by Masaaki Imai** - A foundation on the Japanese philosophy of continuous improvement. It provides insights on how incremental changes can lead to significant improvements in productivity & quality.
3. **"The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action" by Robert K & David N** - This book introduces the Balanced Scorecard framework, a widely used tool for measuring organizational performance.

## Further Reading





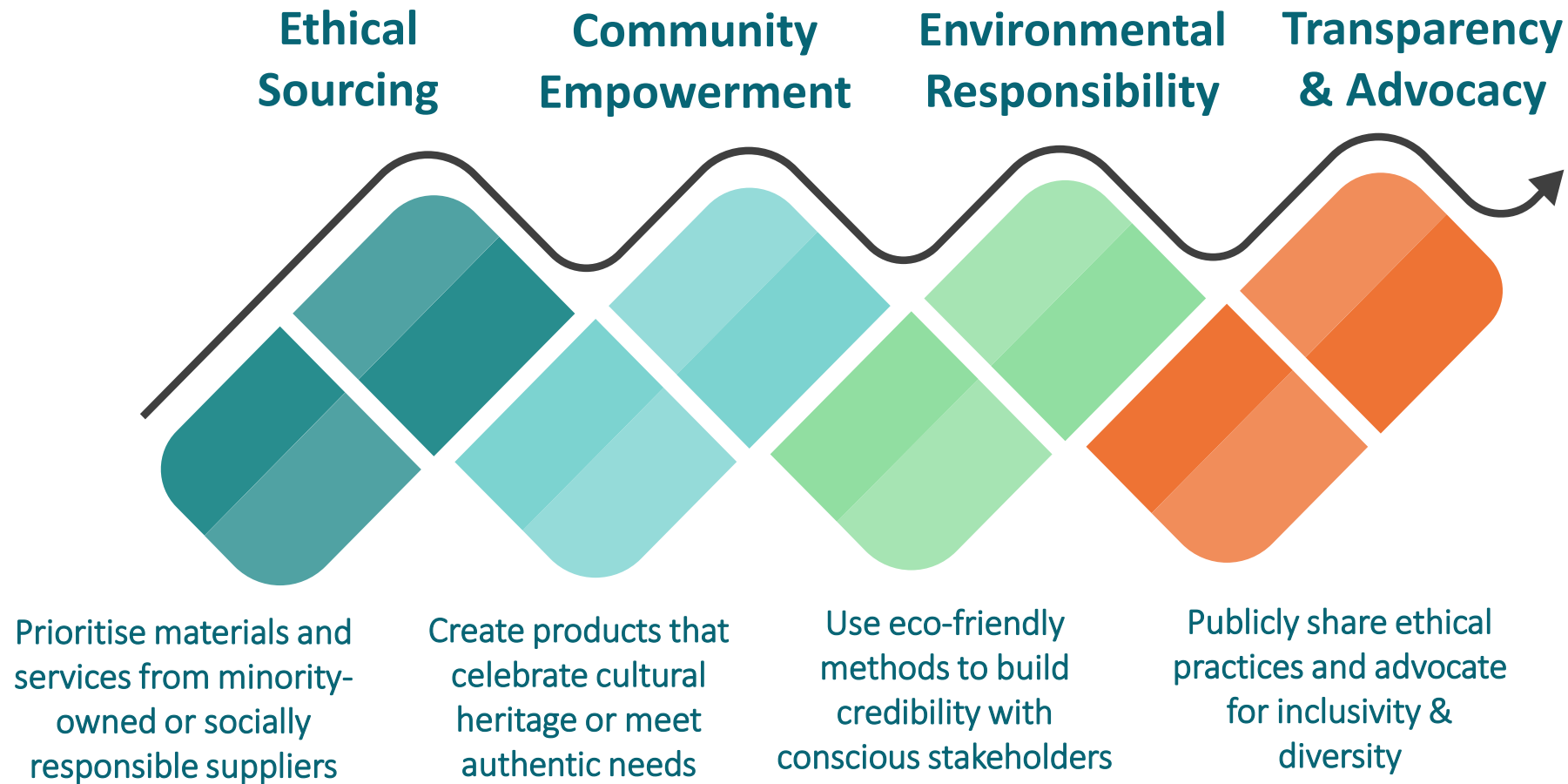
05

---

# Self Reflection and References



# Final Word – Ethical Operations Management



# Underrepresented Resilience & Operations (1)

- **Resource Constraints and Innovation:**

Underrepresented entrepreneurs often face limited access to capital, but these constraints can foster innovation. Encourage frugal innovation, where limited resources drive creative solutions e.g. using free tools or re-purposing materials.

- **Community Support and Networking:**

Leverage community networks (e.g., local business groups, cooperative funding, or shared workspace initiatives) to access affordable resources, advice, and mentorship.

- **Bootstrap Operations:**

Focus on bootstrapping strategies, where profits are reinvested to grow the business gradually. This minimises dependence on traditional funding sources and allows for steady, organic growth.



## Underrepresented Resilience & Operations (2)

- **Flexible Staffing Solutions:**

Consider alternative staffing models, such as freelancers, part-time workers, or internship programs, to manage labor costs while ensuring operational flexibility.

- **Limited Access to Capital:**

Highlight the challenge of accessing traditional funding streams due to systemic biases. Recommend alternative financing options like community lending, crowdfunding, or microfinance. See our MOSAIC finance models.

- **Bias in Supply Chain and Partner Networks:**

Discuss difficulties of securing reliable suppliers & partners who may undervalue underrepresented businesses. Recommend supplier diversity approaches.



## Underrepresented Resilience & Operations (3)

- **Navigating Market Entry Barriers:**

Many under-represented entrepreneurs face difficulties entering mainstream markets. Encourage participation in business incubators and industry associations that provide mentorship and connections to broader market opportunities.

- **Building Operational Resilience:**

Emphasise creating adaptive business models that are resilient in the face of market shifts and focus on diversifying revenue streams or pivoting offerings to meet changing market demands.



# General Do's

- **DO Prioritise Resource Optimization:** Regularly assess your resource needs and ensure alignment with your business goals.
- **DO Leverage Technology:** Use affordable tech solutions to automate repetitive tasks and improve efficiency.
- **DO Apply Lean Principles for Continuous Improvement:** Seek ways to eliminate waste and streamline operations.
- **DO Monitor Financial Health:** Regularly update budgets and forecasts to stay on top of cash flow and costs.
- **DO Foster Supplier Relationships:** Build long-term partnerships with reliable suppliers to ensure consistency and scalability.



# General Don'ts

- **DON'T Ignore Operational Inefficiencies:** Failing to address inefficiencies can lead to higher costs and delays.
- **DON'T Neglect Financial Planning:** Poor budgeting and cash flow management can cause business failure even in profitable companies.
- **DON'T Avoid Technology:** Hesitating to adopt automation will limit your capacity to scale.
- **DON'T Overlook Employee Potential:** Underutilised talent leads to decreased productivity.
- **DON'T Stop Improving:** Continuous improvement of your quality is essential for long term growth especially for under-represented entrepreneurs.



# Global Case Study : Food Truck Project, by SINGA



On this link, you can find a brief booklet guide, which takes the example of a food-truck business considering all the steps that could apply to any business idea, in any European country.

The booklet considers the essential steps to build an operational model before launching a business.

It is available and commented in English, French, and Arabic.



# Self Assessment Quiz

We offer you a short questionnaire for self-assessment of the extent to which you have understood the content.

The goal is to check and reinforce what you have learned.

You can take the quiz as many times as you want. Remember, the quiz is just part of the process of learning new things!



# Reflection and Quiz (1)

- Think about your current or planned operations and resource management practices. How effectively are you allocating resources across different business functions?
- What are the biggest operational inefficiencies in your business?
- Are your resource management practices contributing to business growth, or hindering it?
- How could you optimise your operations to reduce waste and improve output?
- What specific areas could benefit from the application of lean principles?

**Action Step:** Identify one area of your operations that needs immediate improvement and develop an action plan for resource reallocation.



## Reflection and Quiz (2)

Reflect on the current state of your supply chain. Are there areas where you could implement better management practices to improve efficiency?

### Reflection Questions:

- How strong are your relationships with suppliers?
- Are you experiencing bottlenecks in logistics or inventory management?
- How are you mitigating risks in your supply chain?
- Do you have a system in place to monitor supplier performance?
- How could you reduce costs without sacrificing quality in your supply chain?

**Action Step:** Evaluate your vendor scorecards or create one to improve how you track supplier performance.



## Reflection and Quiz (3)

Reflect on your readiness to scale. Consider whether your current operations can handle increased demand without sacrificing quality or efficiency.

### Reflection Questions:

- Are your processes standardised and documented to support scalability?
- How are you using technology to automate operations and prepare for growth?
- Did you prepare the needed financial operations to scale?
- How will your supply chain adapt to increased demand?
- What steps can you take to ensure a smooth transition as your business scales?

**Action Step:** Identify one area of your operations that can be automated or improved to prepare for growth.



## Reflection and Quiz (4)

Reflect on current or planned quality control & performance measurement practices.

### Reflection Questions:

- What quality control tools or techniques are you using to monitor performance?
- How often do you review your quality management systems and your performance to ensure they meet industry standards and KPIs?
- How effectively are you benchmarking to compare your business with competitors?
- What continuous improvement methodologies (e.g., TQM, Kaizen) have you implemented, and how successful have they been?

**Action Step:** Identify specific areas of your operations where you can improve either quality control or performance measurement, then develop an adapted action plan.



# CONGRATULATIONS

You have now completed our MOSAIC course to support under-represented entrepreneurs. Please stay connected to us by joining our social media channels and visit our website for many more resources to assist your ambitions.



[www.mosaic4investing.eu](http://www.mosaic4investing.eu)

This resource is licensed  
under CC BY 4.0



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.