

MINISTERUL EDUCAȚIEI AL REPUBLICII MOLDOVA
UNIVERSITATEA DE STUDII EUROPENE DIN MOLDOVA
FACULTATEA ECONOMIE ȘI INFORMATICĂ

CATEDRA ECONOMIE ȘI FINANȚE

NOTE DE CURS

la disciplina

**„ECONOMIA MANAGERIALĂ”
(Ciclul II)**

**AUTOR:
Grigore Duhlicher,
dr. în economie**

CHIȘINĂU 2014

INTRODUCERE

Disciplina este destinată pentru ciclul II, masterat profesional la specialitatea Economie și administrarea afacerilor.

Cursul „Economia managerială” își propune ca obiectiv principal familiarizarea masteranzilor cu noțiuni de bază din domeniul activității economice. În procesul de studiere a vieții economice se va forma un mod de gândire analitic, pragmatic, pozitiv.

În condițiile relațiilor de piață în centrul activității economice se află întreprinderea - veriga principală a întregii economii naționale. Anume la nivelul întreprinderii se creează produsele necesare societății, se prestează serviciile cuvenite. De aceea studierea diverselor aspecte ale activității întreprinderii constituie o condiție obligatorie pentru pregătirea specialiștilor calificați în domeniul economiei.

Înșușirea cunoștințelor se asigură printr-un complex care cuprinde: lecții teoretice , seminare, referate, analiza activității economico-financiare a întreprinderilor. Un loc aparte revine studiului individual.

La sfârșitul cursului masteranzii vor fi capabili să:

- identifice, definească, descrie conceptele de bază a teoriei și practicii științei economiei manageriale, să delimiteze această știință de altele și s-o constituie într-o știință aparte, cu propriul său obiect de studiu, propria sa problematică și metodă de cercetare;
- să transfere cunoștințele teoretice căpătate în practică;
- să proiecteze anumite cercetări în domeniul activității economice;
- să identifice și să rezolve probleme științifice existente în cadrul procesului activității economice.

În vederea realizării obiectivelor preconizate v-or fi utilizate - prelegerea, suporturi de curs, conversația euristică, explicația, dezbateră, studiul de caz, problematizarea, exercițiul, lucru în echipă în cadrul lucrărilor practice, metode de dezvoltare a gândirii critice, studiul bibliografiei.

CUPRINS

Tema1. Obiectul și sarcinile economiei ca știință	5
1.Economia ca obiect științific. 2.Clasificarea ramurilor economiei naționale. 3.Economia Republicii Moldova.	
Tema 2. Antreprenoriatul și formele lui	8
1.Esența și rolul activității antreprenoriale. 2. Specificul antreprenoriatului în RM. 3. Micul business. 4.Marile afaceri. 5.Întreprinderile mixte	
Tema 3. Activitatea comercială	14
1. Conținutul activității comerciale 2. Obiectivele activității comerciale 3. Trăsăturile caracteristice activității comerciale	
Tema 4. Întreprinderea în condițiile economiei de piață	16
1.Conținutul și funcțiile întreprinderii 2.Tipologia întreprinderilor 3.Constituirea, reorganizarea și sistarea activității întreprinderi	
Tema 5. Obiectivele economice ale firmei în condițiile economiei de piață	19
1.Caracteristica generală a obiectivelor întreprinderii. 2.Specificul obiectivelor economice. 3. Obiectivele manageriale 4. Mediul de afaceri	
Tema 6. Organizarea activității întreprinderii	23
1.Relățiile de producție ale întreprinderii. 2.Influența concurenței asupra întreprinderii. 3.Structura organizatorică a întreprinderii. 4.Înregistrarea întreprinderii.	
Tema 7. Funcția managerială de organizare	25
1.Esența funcției manageriale a întreprinderii 2. Subdiviziunile organizatorice	
Tema 8. Resursele întreprinderii	27
1.Esența și rolul resurselor întreprinderii. 2.Clasificarea resurselor întreprinderii. 3.Gestiunea resurselor. 4.Combinarea factorilor de producție. 5.Randamentul resurselor.	
Tema 9. Eficiența economică	30
1.Conținutul eficienței economice. 2.Criterii de eficiență economică 3.Indicatorii eficienței economice. 4.Analiza eficienței economice. 5.Direcții de sporire a eficienței economice	

Tema 10. Creșterea competitivității firmei	33
1. Conținutul competitivității. 2. Analiza tipurilor de concurență 3. Costurile-factor de creștere a competitivității. 3. Strategii concurențiale.	
Tema 11. Planificarea și prognozarea activității firmei	35
1. Conținutul planificării economice. 2. Bazele metodologice ale planificării. 3. Bugetele.	
Tema 12. Planul de afaceri	37
1. Conținutul planului de afaceri. 2. Structura planului de afaceri. 3. Practica internațională de implementare a proiectelor.	

Tema1. Obiectul și sarcinile economiei ca știință

- 1.Economia ca obiect științific.
- 2.Clasificarea ramurilor economiei naționale.
- 3.Economia Republicii Moldova.

1.Economia ca obiect științific.

În sistemul științelor contemporane "știința economică" ocupă un loc deosebit de important; astăzi, nu există domeniu al vieții economice și sociale care, într-o măsură sau alta, să nu apeleze la cunoștințe economice. Deciziile și acțiunile oamenilor se bazează tot mai mult pe raționamente, pe criterii și calcule economice științifice.

Obiectul economiei ca știință îl constituie studierea vieții economice reale, a fenomenelor și proceselor economice care au loc în domeniul producției, schimbului, repartiției și consumului de bunuri materiale și servicii, al relațiilor cauzale, legilor și categoriilor economice, la diferite trepte ale evoluției societății, oferind un mod economic de gândire și acțiune, putere de anticipare și raționalitate, ținând seama de confruntarea necesităților nelimitate cu resursele limitate.

Economia nu este o știință abstractă, nelegată de viață, ci, dimpotrivă, are un rol deosebit de important în sistemul științelor contemporane. Aceasta cu atât mai mult cu cât luăm în considerare faptul că astăzi gândirea economică științifică trebuie să se reflecte și în acte de guvernământ, în politica economică, în comportamentul uman în general și al agenților economici în mod special.

Știința economică oferă, totodată, un sistem de cunoștințe economice, de teorii, categorii economice sau noțiuni fundamentale, concepte, legi economice, metode și tehnici de analiză, ce servesc drept instrumentar științific de lucru în practica economică, cum sunt: marfă, bani, piață, concurență, cost de producție, preț, salariu, profit, dobândă, rentă, avuție națională, muncă, capital, productivitatea factorilor de producție, finanțe, buget, credit, venit, consum, economii, investiții, produs național brut, eficiență economică, echilibru economic, potențial economic etc. marchează noi trepte în procesul cunoașterii științifice, servind la dirijarea activității. În prezent sistemul de categorii economice se îmbogățește prin introducerea în circuitul de cunoștințe științifice a unor categorii noi, cum sunt: protecția mediului natural, costul științei, integrarea economică internațională și altele.

În timpul de față știința economică se divizează în mai multe compartimente, și anume:

- a) științe economice fundamentale - economia politică, teoria economică generală;
- b) științe economice funcționale - management, marketing, evidența contabilă, finanțe, statistica etc.;
- c) științe economice teoretico-aplicative care se divizează în științe economice de ramură (industrie, agricultură, construcții, comerț, transporturi etc.) și unități economice (întreprinderi). Obiectul pe care îl vom studia îl constituie economia generală (economia națională în genere);
- d) istoria științelor economice;
- e) economia mondială;
- f) astfel de științe economice cum sunt: econometria, economia cibernetică, economia psihologică, economia sociologică, economia mediului ambiant etc.

Sistemul științei economice este dinamic și deschis, îmbogățindu-se de la o etapă la alta pe parcursul dezvoltării științei. Dacă vrem să ajungem mai repede și cu mai puține costuri sociale la economia de piață modernă - este absolut necesar să însușim o explicație adecvată asupra acestui domeniu vital al societății.

Din Economia politică cunoaștem, că economia ca entitate complexă indestructibilă, este abordată și cercetată din unghiuri diferite. Pe o asemenea bază realitatea economică se prezintă ca microeconomie și ca macroeconomie.

Microeconomia constă din procesele, faptele, actele și compartimentele agenților economici individuali ce practică fluxuri economice (firme, gospodării familiale, bănci, administrații etc.) privite ca acte, fapte autonome și specifice.

Macroeconomia reprezintă acea parte a economiei, ce exprimă aceleași procese și fapte, numai că ea se află la mărimile și variabilele agregate ale intrărilor și ieșirilor (volumul general al producției, nivelul general al ocupării resurselor, indicele general al prețurilor etc.), acestea degajate de comportamentele individuale ale participanților la economie. Adesea macroeconomia este identificată cu economia națională, ceea ce nu este corect.

Economia națională constă din sistemul istoricește constituit al activităților economico-sociale, activități ce se desfășoară și se întrețin reciproc în cadrul unei țări și se raportează (pot fi apreciate) la posibilitățile și la interesele generale național-statale (mai jos vom preciza aceste noțiuni).

Economia contemporană este o economie integratoare a tuturor proceselor, fenomenelor, faptelor și comportamentelor. Astfel, probleme prin excelență macroeconomice, cum sunt inflația, șomajul, balanța de plăți externe nu pot exista în afara aceluiași probleme privite din unghiul microeconomiei.

Economia de piață este o economie liberă (de prejudecății ideologice), a cererii și ofertei, a liberului schimb, a autonomiei (sectorul particular și de stat), a liberei decizii economice, fără limitări și constrângeri (o economie a statului de drept), fără dirijare de către stat, fără directive decizionale, guvernamentale, o economie a profitului.

Așadar, în economia de piață crearea și dezvoltarea unităților economice trebuie să aibă loc după legi cât mai liberale, care să servească indivizii și societatea în ansamblu.

Însă în practică noi niciodată nu vom putea vedea o economie de piață ideală. Piața întotdeauna într-o anumită măsură se completează, limitează sau reglează în comun de către stat, întreprinderi și monopoluri, diferite organizații.

Așa că în viața reală nici unul dintre modelele teoretice de organizare a economiei de piață nu funcționează în formă pură. Realul este întotdeauna mai complicat în raport cu modelul idiatic. În orice economie contemporană se întrepătrund, în proporții diferite, elemente, caracteristici și mecanisme ale sistemului de piață liberă cu cele dirijiste; în plus chiar unele dintre caracteristicile unui sistem sau altul nu se prezintă în formă pură. Dintr-un anumit punct de vedere s-ar putea aprecia că economia de piață contemporană, așa cum funcționează în fiecare țară, se prezintă ca un sistem mixt, în care se îmbină în proporții diferite elemente ale sistemului de piață liberă cu implicarea statului în economie. Exemple: Franța, Japonia, Coreea de Sud etc.

2. Clasificarea ramurilor economiei naționale

Premisa studierii fenomenelor social-economice o constituie clasificarea ramurilor economiei naționale. Toate cercetările concrete social-economice pornesc de la clasificarea economiei naționale pe ramuri. Astfel, existența unei clasificări fundamentate din punct de vedere științific a ramurilor economiei naționale prezintă o deosebită importanță pentru analiza multilaterală a procesului de reproducție lărgită în ansamblul său, a structurii și schimbărilor ce au loc în structura economiei naționale, a corelațiilor și proporțiilor formate în procesul de reproducție socială. Clasificarea pe baze științifice a ramurilor economiei naționale are importanță nu numai pentru cercetări statistice și analiză, ci constituie și un instrument de bază în elaborarea și fundamentarea deciziilor de politică economică.

Clasificarea problemelor legate de clasificarea ramurilor necesită precizarea în primul rând a conținutului noțiunii de *economie națională*. Prin economie națională se înțelege totalitatea activităților economice și sociale ce s-au format, dezvoltat și diversificat în limita frontierelor unei țări ca urmare a dezvoltării forțelor de producție și adâncirii continue a diviziunii sociale a muncii.

Principiul de bază al clasificării ramurilor îl constituie gruparea tipurilor de activități, și nu a unităților în ansamblu lor. Totodată, având în vedere desfășurarea activităților din cadrul economiei naționale într-o formă organizatorică concretă (întreprinderi, organizații, instituții), la încadrarea activităților pe ramuri se ține cont și de structura organizatorică a unităților, și de modul de organizare a evidenței. La clasificarea ramurilor se are în vedere următoarele:

a) unitățile economice și sociale se încadrează în diferite ramuri ale economiei naționale după numărul activităților de bază (principale);

b) unitățile economice complexe care au mai multe activități de bază și care prin natura lor aparțin unor ramuri diferite ale economiei naționale (industrie, construcții etc.) sau subramuri, se divizează în ramurile sau subramurile corespunzătoare. De exemplu, dacă o întreprindere industrială sau agricolă are magazine proprii de desfacere, activitatea industrială se raportează la ramura industrială corespunzătoare naturii activității, iar activitatea de desfacere a produselor - la activitatea de circulație a mărfurilor;

c) în cazul unităților complexe sau în cazul unităților în care organizarea evidenței nu permite separarea completă a unor activități distincte, se adoptă principiul activității preponderente, întreaga activitate a unității cu pondere mare în ansamblul activității unității respective.

Conform metodicii stabilite, ramurile economiei naționale sînt împărțite după caracterul muncii sociale în două sfere mari:

- a) sfera producției materiale (sfera creatoare de venit național);
- b) sfera neproductivă (denumită și sfera serviciilor și a administrației).

În prezent în republică se folosește următoarea clasificare a ramurilor sferei producției materiale și sferei neproductive:

I. Sfera producției materiale

1. Industria
2. Complexul agroindustrial
3. Construcțiile
4. Transporturile și telecomunicațiile
5. Electroenergetica
6. Gospodăria comunală
7. Alte ramuri

II. Sfera neproductivă

1. Comerțul și serviciile
2. Învățămîntul
3. Cultura și arta
4. Ocrotirea sănătății
5. Turismul
6. Sportul
7. Alte ramuri

Fiecare ramură complexă a sferei producției materiale și sferei neproductive se divide, la rîndul ei, în ramuri și subramuri de activitate. Ca atare trebuie făcută distincție între noțiunea de ramură a economiei naționale (cele arătate mai sus sînt ramuri ale economiei naționale) și noțiunea de ramură a industriei (industria ușoară, industria alimentară - de panificație, zahăr, a uleiului, conserve, vinuri etc.), a agriculturii (cultura plantelor, sectorul zootehnic), transporturilor (transportul feroviar, auto, naval intern, aerian etc.).

3. Economia Republicii Moldova.

Este cunoscut faptul că economia Republicii Moldova pînă la proclamarea independenței ei (27 august 1991) se dezvoltă ca parte componentă a complexului unic al fostei U.R.S.S. De menționat că în această perioadă în republică a fost creat un puternic potențial de producție, tehnico-științific și de cadre, industrie dezvoltată și complex agroindustrial de însemnătate unională.

Situația în economia republicii la începutul anilor '90. Începînd cu anii '90, Republica Moldova a întreprins reforme structurale majore care s-au intensificat îndeosebi în anii 1994-1996. Ele au pornit de la condiții extrem de dificile, influențate de moștenirea centralizării absolute, lipsa experienței unor reforme parțiale asemănătoare celor experimentate în economiile țărilor din Europa de Est și Centrală. Însă reformele structurale în economia republicii au fost trăgănite în mare măsură din cauza instabilității politice (conflictul armat din 1992).

La începutul anilor '90, conform clasificării Programului de dezvoltare al ONU, Moldova după nivelul de dezvoltare a fost determinată ca "țară industrial dezvoltată" cu nivel mediu de venituri (PIB) pe cap de locuitor. Printre 173 de țări comparate după nivelul de dezvoltare umanitară Moldova era situată pe locul 75, sau în prima parte a registriului.

Potențialul de producție a Moldovei se afla într-o dependență totală de republicile fostei U.R.S.S., pe seama cărora revenea peste 80% din volumul comerțului extern. Pe contul livrărilor din ele se acopereau sută la sută necesitățile Moldovei: de producție gazopetrolieră și de cărbuni, 85% - chimică și petrolochimică, 70% - de sticlă, 60% - în industria constructoare de mașini și prelucrarea metalelor. Livrările de producție din complexul unic se efectuau centralizat, la un preț simbolic.

Începînd cu anul 1991 prețurile la producția importată s-au majorat brusc. Inflația externă și internă din ultimii trei ani a dus la majorarea prețurilor la resursele energetice de 860-1000 ori. Energofagitatea înaltă a industriei republicii, pe de o parte, și prețurile mult mai reduse la producția agricolă și alimentară exportată din republică (în comparație cu prețurile la resursele energetice), pe de altă parte, au dus la creșterea continuă a datoriilor externe.

Republica Moldova se bucură de o climă favorabilă și de un pământ fertil. Ponderea maximă în economie o deține sectorul agricol. Principalele produse moldovenești sunt fructele, legumele, vinul și tutunul, cu toate acestea, în ultima perioadă, țara exportă și cablaje, echipament și unelte electronice pentru automobile.

După 1990, Moldova a intrat într-un puternic declin economic, din care nu și-a revenit decât în anii 2000. Cu un PIB pe cap de locuitor de 2400 dolari pe an, Moldova importă petrol, cărbune și gaze naturale, în principal din Rusia.

Construcția Portului de la Giurgiulești, a mărit accesul Moldovei la piața internațională de petrol și a micșorat dependența sa energetică față de Rusia. Portul a fost finalizat la sfârșitul anului 2006.

Ca parte a liberalizării ambițioase a economiei de la începutul anilor '90, Moldova a introdus o monedă de schimb convertibilă, a liberalizat prețurile, a încetat acordarea de credite preferențiale pentru firmele și companiile de stat, a început procesul de privatizare, a eliminat controalele pentru exporturi și a înghețat dobânzile. Economia a revenit la o creștere pozitivă de 2,1% în 2000 și, respectiv, 6,1% în 2001.

Din cauza economiei joase și nepromițătoare, o mare parte a populației a fost nevoită să plece peste hotare în căutarea a noi surse financiare. În prezent, mai mult de jumătate de milion din populația aptă de muncă lucrează în străinătate. Banii transferați în țară de această parte a populației constituie cea mai importantă sursă a PIB-ului (cca 1 miliard dolari legal). În anul 2009, datele Băncii Mondiale arătau că o treime din PIB-ul țării este furnizat de moldovenii care lucrează în străinătate.

Deși în prezent se fac multe încercări de stimulare a investițiilor și dezvoltare a economiei, rolul major în creșterea economică revine populației plecate peste hotare.

Tema 2. Antreprenoriatul și formele lui

1. Esența și rolul activității antreprenoriale.
2. Specificul antreprenoriatului în RM.
3. Micul business.
4. Marile afaceri.
5. Întreprinderile mixte

1. Esența și rolul activității antreprenoriale.

Antreprenoriatul – constituie o parte inseparabilă a activității economice a conducătorilor și specialiștilor de la întreprinderi, organizațiile comerciale și financiare. Însă până mai nu demult această importantă funcție administrativă era oâprea puțin reflectată în literatura economică. Știința ocolea acest tip important de activitate umană, lăsându-l la cheremul artizanatului.

Antreprenoriatul este procesul de creare a ceva nou, ce are valoare, iar antreprenorul este omul care își depune în acest scop toare eforturile, își asumă întregul risc, obținând drept recompensă bani și satisfacția realizărilor sale.

Antreprenoriatul, businessul este astfel activitatea, desfășurată din proprie inițiativă, de sine stătător, cu riscul și responsabilitatea materială proprie a cetățenilor, persoanelor fizice și juridice, orientată spre obținerea sistematică a venitului și profitului de la folosința bunurilor, vânzarea mărfurilor, executarea lucrărilor și prestarea serviciilor. Antreprenoriatul urmărește de asemenea scopul de a ridica imidjul antreprenorului.

În condițiile economiei de piață câștigă cel, care reacționează rapid la cerințele societății, își extinde participarea pe piață din contul implementării tehnologiilor avansate și producerea mărfurilor cu cerere sporită. Astăzi în lumea marelui business se consolidează opinia, precum că

obținerea succesului e posibilă numai în cazul, când persoana respectivă se simte cu adevărat antreprenor.

Printre cele mai importante obiective ale antreprenorului sunt: producerea mărfurilor și prestarea serviciilor, obținerea venitului, prestigiul întreprinderii, dezvoltarea businessului. După cum se vede pe fig. 1.1, toate aceste obiective sunt interdependente.

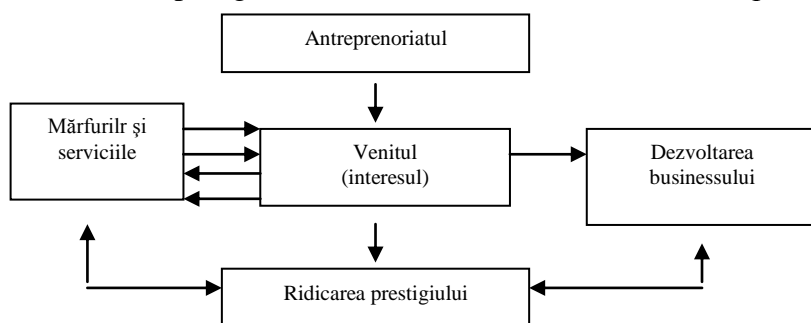


Fig. 1.1. Obiectivele antreprenoriatului

2. Specificul antreprenoriatului în RM.

În Legea Republicii Moldova cu privire la antreprenorat și întreprinderi (articolul 1), esența acestei activități este formulată astfel. Antreprenoriatul este activitatea, desfășurată din proprie inițiativă, de sine stătător, cu riscul și responsabilitatea materială proprie a cetățenilor și asociațiilor lor de producere a bunurilor, vânzarea mărfurilor, executarea lucrărilor și prestarea serviciilor în scopul de a asigura o sursă permanentă de venit.

În sensul strict al cuvântului antreprenori sunt doar oamenii de afaceri, comportamentul cărora pe piață se impune prin caracterul său întreprinzător. Căutarea a ceva nou, organizarea muncii personalului de la întreprindere și orientarea ei spre găsirea unor noi posibilități pentru activitatea economică, însușirea noilor piețe, trecerea la fabricarea noilor mărfuri și prestarea noilor servicii – aceasta este esența activității antreprenoriale.

Administratorul care nu se manifestă ca antreprenor, care așteaptă pur și simplu să-i treacă ziua de lucru, este un rău lucrător. Antreprenorul caută și găsește căi de dezvoltare și ridicare a gradului de eficiență și îmbunătățire a calității producției, de majorare a profitului întreprinderii, indiferent de faptul dacă el este sau nu proprietarul sau un funcționar angajat al întreprinderii date. Firmele, care nu acordă atenția cuvenită antreprenoriatului, își pierd pozițiile pe piață din cauza flexibilității lor insuficiente în administrare și organizarea producției.

Antreprenorul poate să-și deschidă o afacere în orice sferă economică profitabilă. Cele mai atrăgătoare genuri de activitate din punctul de vedere al antreprenorului sunt: producția; comerțul; finanțele; complexul intelectual.

În diferite perioade de timp în aceste sfere activitatea se poate solda cu venituri reale, însă cea mai importantă din ele este producția. La sfera de producție în mod tradițional se atribuie: industria; agricultura; transportul public și de producție; serviciile cu caracter de producție (bunăoară, lucrările de reparație) etc. În opinia unor autori, la sfera de producție ar mai putea fi atribuite și comerțul, finanțele, învățământul și alte sfere de activitate.

Orice activitate antreprenorială se desfășoară în limitele unei anumite forme de întreprindere. Alegerea formei cel mai adesea depinde de interesele și profesia antreprenorului.

Forma antreprenoriatului constituie un sistem de norme, ce determină relațiile interne dintre partenerii de întreprindere, pe de o parte, și relațiile acestei întreprinderi cu alte întreprinderi și organele de stat – pe de altă parte. Conform legislației în vigoare în republică se practică următoarele forme principale de antreprenorat:

- a) întreprinderi individuale;
- b) societate în nume colectiv;
- c) societate în comandită;
- d) societate pe acțiuni;

- e) societate cu răspundere limitată;
- f) cooperativă de producție;
- g) întreprindere de arendă;
- h) întreprindere de stat și municipală.

3. Micul business.

Întreprinderile individuale, familiale și micro-întreprinderile se organizează ca întreprinderi mici, deoarece pentru aceasta nu sunt necesare sume mari de capital inițial.

Activitatea antreprenorială a întreprinderilor nu prea mari în domeniile tradiționale este unificată sub o singură noțiune – “*întreprindere mică*”. Raportarea la întreprinderile mici, conform normelor de drept în vigoare, se efectuează potrivit unui singur criteriu – numărul mediu al lucrătorilor, inclusiv persoanele care lucrează cu contract de antrepriză, prin cumul. În Federația Rusă, spre exemplu, acest număr nu trebuie să depășească în industrie, construcții și transporturi – 100 persoane, în agricultură – 60, în știință, deservirea științifică – 60, în alte ramuri – 50 persoane.

Experiența acumulată de-a lungul anilor de diferite țări a demonstrat că fără o re-rea extinsă de întreprinderi mici este imposibilă funcționarea pieței – întreprinderile mici sunt deosebit de dinamice și manevrabile. În cadrul businessului mic iau naștere tehnologii principial noi, care ulterior se dezvoltă și formează noi unități de producție. Micul business permite crearea condițiilor pentru cointeresarea fiecărui lucrător în rezultatele finale ale muncii sale.

Pentru economia contemporană este caracteristică îmbinarea pe scară largă a diverselor, ca volum de producție, întreprinderi – mari, mijlocii și mici. O funcție importantă a întreprinderilor mici este scutirea întreprinderilor mari și mijlocii ce fabrică produse industriale în serii mari de producerea articolelor în serii mici. O asemenea diviziune a muncii contribuie la creșterea rentabilității producției, atât în cadrul întreprinderilor mari, cât și în cele ale businessului mic.

În perioada de tranziție la economia de piață în Republica Moldova au fost create de asemenea condiții pentru dezvoltarea micului business. Conform Legii cu privire la susținerea micului business în republică agenții micului business includ două categorii de întreprinderi – întreprinderile mici și microîntreprinderile.

Drept microîntreprinderi sunt considerate întreprinderile cu 1-19 lucrători, iar ca întreprinderi mici – cele cu 20-75 lucrători. Totodată, se elaborează propuneri cu privire la introducerea unor modificări în legea dată. Se propune în special modificarea criteriilor de raportare a întreprinderilor la micul business, micșorarea limitei privind numărul de lucrători și introducerea unui nou criteriu – volumul de producție. Prin aceasta se urmărește scopul reducerii numărului de întreprinderi ce pretind la susținere din partea statului.

În Republica Moldova micul business trebuie și poate juca un rol important, deoarece în țară sunt create o serie de condiții favorabile pentru dezvoltarea lui:

- în structura sectoarelor economice, formate încă înainte de începerea reformei, o mare pondere aveau ramurile cu condiții favorabile pentru micul business (în special – agricultura, industria alimentară, de prelucrare și ușoară);
- în condițiile de insuficiență în republică a resurselor de materie primă întreprinderile mici se acomodează mai ușor la prelucrarea resurselor locale și a diverselor deșeuri;
- procesele de privatizare au scos la iveală la întreprinderi multe utilaje și dispozitive neinstalate. Întreprinderile mici, de regulă, sunt mai mobile, ele pot utiliza mai repede și mai eficient asemenea utilaje;
- micul business poate absorbi o parte din șomajul, format în rezultatul staționării întreprinderilor mari și al reorganizării acestora;
- existența în republică a unui număr mare de orașe mici și localități de tip urban, ce dispun de resurse de muncă libere, influențează favorabil dezvoltarea micului business;
- întreprinderile mici își pot găsi nișele lor pe piața internă pentru o mai deplină și diferențiată satisfacere a cererii populației privind mărfurile de consum, diversele servicii etc.

Întreprinderile mici au nevoie de infrastructura corespunzătoare specificului micului business. E vorba de bănci, burse, firme de audit și de asigurare. Centre informaționale, centre comerciale pentru asigurarea cu resurse materiale, firme leasing etc.

O problemă aparte este asigurarea întreprinderilor mici cu credite la dobânzi acceptabile pentru utilizarea lor. Creditele actuale se acordă de către băncile comerciale la dobânzi excesive, ceea ce nu le permite întreprinderilor mici să se folosească de ele pe scară largă.

Lipsește sistemul de efectuare a unei analize ample a activității întreprinderilor, nu există o evidență eficientă a rezultatelor activității lor, practic nu se fac plăți de seamă la indicatorii ce prevăd dreptul întreprinderilor mici de a se folosi de anumite facilități fiscale.

Întreprinderile mici se confruntă cu mari dificultăți în ce privește asigurarea lor tehnico-materială. Lipsesc mașinile, utilajele și tehnologiile destinate lor, ținând cont de specificul și posibilitățile lor de utilizare.

Un neajuns esențial îl constituie lipsa conducătorilor (managerilor) în întreprinderile de dimensiuni mici, care să cunoască în profunzime specificul, particularitățile lor, care să posedă toate calitățile necesare pentru activitatea în condițiile actuale.

În sfârșit, de mare folos pentru dezvoltarea antreprenoriatului mic ar fi crearea unor fonduri financiare specializate, precum și a diverselor formațiuni non-guvernamentale, care să nu urmărească obținerea unor rezultate pur comerciale.

Principala funcție a statului constă în crearea unui sistem de stimulare a proceselor inovaționale-productive în cadrul antreprenoriatului. Creând unele înlesniri antreprenorilor în domeniul inovării, statul procedează ca un creditor capabil, alocând mijloacele bănești spre măsuri foarte eficiente cu un termen minimum de recuperare a investițiilor și cu efect de reîntoarcere constant. Sistemul statal de stimulare economică a activității inovaționale include următoarele principale subsisteme: de finanțare (bugetară și comercială), financiar-creditară, sistemul fiscal și altele, care crează un mediu atractiv al acestui tip de activitate, ridicând considerabil stabilitatea măsurilor inovaționale.

Bineînțeles, economia nu se poate baza numai pe întreprinderile mici. Marea producție contemporană are la temelie, în primul rând, întreprinderile antreprenoriale mari, ce contribuie la prosperarea economică generală, inclusiv a businessului mic.

4. Marile afaceri.

Firmele mari au temeuri mai mari să conteze pe succese în activitatea lor antreprenorială, deoarece în comparație cu cele mici dispun de o serie de avantaje. În primul rând, ele pot utiliza tehnica cea mai nouă foarte scumpă, dar înalt productivă, obținând astfel reducerea prețului de cost al producției, îmbunătățirea calității ei și cucerind prin aceasta piețele de desfacere, ceea ce le asigură venituri mari. Tehnica nouă, foarte scumpă, de regulă, nu e accesibilă micului business din cauza gradului scăzut de rentabilitate la întreprinderile mici, ce se explică prin volumul mic al producției, pe care nu au putere să-l majoreze.

În afară de aceasta, întreprinderile și organizațiile mari au posibilitatea ca din contul concentrării capitalului să facă investigații marketing de amploare, ceea ce le diminuează pierderile în cazul tranzacțiilor riscante. Specializarea internă și cooperarea le permit acestor întreprinderi să ridice nivelul calificativ al personalului, să utilizeze cu maximum de eficiență utilajele, să reducă pierderile pentru depozitarea și transportarea producției, pentru reclamă etc.

Conform datelor statistice 500 din cele mai mari corporații ale S.U.A. (în total în S.U.A. sunt peste 4,5 milioane de unități industrial-comerciale) și același număr al lor din Europa Occidentală au concentrat în mâinile lor aproximativ $\frac{1}{4}$ din capitalul național și circa 25% din populația ocupată în aceste regiuni ale lumii.

În urma transformărilor ce au avut loc, la etapa actuală antreprenoriatul a devenit o parte componentă a activității conducătorilor și specialiștilor din firmele mari, bănci, holdinguri. Aici antreprenoriatul e pus pe baze științifice.

Concentrarea resurselor financiare și umane într-un număr relativ mic de corporații le permite ultimelor să efectueze diversificarea intrafirmă a capitalului, trecându-l dintr-o ramură

economică în alta, ceea ce, de rând cu avantajele pe care le au de pe urma concentrării resurselor, contribuie la activitatea lor normală chiar și în cele mai nefavorabile condiții economice.

În cazul reducerii cererii la unele tipuri de produse, pe care le fabrică supracorporația, ea sporește volumul producției, la care se menține cererea pe piață. Diferențierea de rând cu progresul tehnico-științific s-au dovedit a fi direcția principală a antreprenoriatului desfășurat de marele capital contemporan.

În scopul coordonării activității, protecției intereselor comerciale generale și al sporirii eficienței capitalului întreprinderile pot pe baze contractuale crea uniuni sub formă de *asociații (corporații), consorții, syndicate și alte uniuni*.

După statutul lor juridic formațiunile economice date pot fi divizate în 2 grupe: care funcționează pe baze juridice și economice stabile și asociative sau antreprenoriale – cu drept de alipire sau retragere liberă, precum și de activitate antreprenorială liberă în cadrul asociației.

Cea mai largă răspândire au căpătat asemenea structuri economice, ca asociațiile economice, financiar-industriale, holdingurile, syndicatele și consorțiile. Fiecare structură organizatorică își are particularitățile proprii, ce se caracterizează prin existența unor drepturi patrimoniale și juridice interne.

Compania holding – este corporația, compania, ce dirijează sau controlează activitatea altor întreprinderi și companii. În practica țărilor străine compania holding ocupă un loc de frunte datorită faptului că dispune de pachetul de acțiuni al întreprinderilor, firmelor pe care le controlează. Concomitent compania holding poate să nu posede potențial de producție propriu și să nu practice activitatea de producție (holding pur).

Asociația (corporația) – este o uniune benevolă a unor întreprinderi de producție, științifice, de proiectare, construcții și alte organizații, ce au, de regulă, responsabilități limitate, iar uneori pur nominale. Ea reprezintă cea mai «moale» formă de unire, activitate comună, asistență reciprocă a agenților economici.

Consortiul este o asociație provizorie de companii, bănci în baza acordului comun de realizare a unui proiect ce necesită investiții de capital mari sau pentru a acorda împreună împrumuturi de proporții. Consortiul poartă răspundere solidară față de clienții săi. Din consortiu pot face parte organizații cu forme de proprietate diferite. Participanții la consortiu își mențin pe deplin independența economică și pot adera la alte organizații. Fondurile financiare și materiale ale consortiilor se creează atât din contul membrilor săi, cât și prin intermediul atragerii creditelor și a mijloacelor bugetare.

Sindicatul – 1) este o asociație de întreprinderi, ce fabrică produse omogene, create pentru organizarea desfacerii lor în comun printr-o rețea comercială unică. Sindicatul fondează o societate comercială comună, care încheie contracte de vânzare cu fiecare membru al sindicatului. Syndicate pot crea și băncile. Membrii sindicatului bancar procură hârtii de valoare de la oricare participant al grupului; 2) grupul dealeri-investitori convin să cumpere o nouă emisie a hârtiilor de valoare pentru a le difuza printre investitori.

Grupul financiar-industrial (G.F.I.) – un grup de întreprinderi juridice, financiare și instituții investiționale, înregistrate la nivel republican (federal), unirea resurselor materiale și capitalului cărora a fost efectuată în corespundere cu actele normative în vigoare. Spre exemplu, la finele anilor 1990 în Federația Rusă activau circa 50 de G.F.I. înregistrate oficial. Organizația principală a G.F.I. poate fi atât o structură de producție, cât și o bancă sau companie financiară.

Blocuri (noduri) industriale – sunt niște grupe de întreprinderi și organizații, care se află pe teritorii alăturate și folosesc în comun infrastructura de producție și social-comunală, resursele naturale și alte resurse. Ele creează o producție comună de nivel interramural și local teritorial, menținându-și fiecare independența. În blocurile (nodurile) industriale se formează condițiile pentru dezvoltarea integrării microteritoriale, cooperarea și specializarea producției, organizarea unei mai depline utilizări a suprafețelor și capacităților de producție, organizarea întreprinderilor interramurale, a gospodăriei de deservire.

Antreprenoriatul a încetat, astfel, de a fi o prioritate de acțiune a unor persoane aparte, transformându-se în grija cotidiană a conducătorilor și specialiștilor din întreprinderile mari și atingând interesele statului și relațiile internaționale.

5.Întreprinderile mixte

Antreprenoriatul mixt – este activitatea antreprenorială în comun, desfășurată de către câțiva parteneri, inclusiv parteneri din diverse țări. Întreprinderea mixtă este o organizație economică, fondată de un număr mare de persoane juridice, creată din întreprinderi naționale sau împreună cu parteneri din străinătate în baza proprietății mixte pe teritoriul uneia dintre țările unde se află fondatorul ei. Poate avea formă de societate în nume colectiv, societate cu răspundere limitată, societate pe acțiuni.

Întreprinderea mixtă constituie o formă internațională de organizare și desfășurare a activității economice concrete, bazată pe capitalul unificat al unor fondatori străini și locali din două sau mai multe țări. Întreprinderile mixte permit unirea mijloacelor bănești și a altor tipuri de resurse din diverse țări și desfășurarea în comun a activității economice de producție pe teritoriul uneia dintre ele sau în fiecare din aceste țări.

Întreprinderile mixte posedă proprietate și mijloace financiare comune, fiecare dintre fondatorii și participanții lor având dreptul să exercite funcții administrative. Profitul și riscul, în legătură cu activitatea în comun, se distribuie, de regulă, proporțional cotei de mijloace investite de către fiecare participant.

Interesele partenerilor locali și străini la crearea și folosirea întreprinderilor mixte în cele mai dese cazuri nu coincid. Pentru antreprenorii străini participarea la întreprinderea mixtă constituie o formă de exportare a capitalului. Ei o folosesc drept mijloc de pătrundere pe piețele străine. Interesul țării care primește o asemenea întreprindere adesea rezidă în posibilitatea de a acumula experiență tehnică și economică, de a însuși tehnologii avansate, metode noi de organizare a producției și administrației, a-și majora exporturile, a produce articole care să le înlocuiască pe cele de import.

Totodată, cu toate că există interese diferite activitatea mixtă este reciproc avantajoasă pentru toți participanții. Ea permite împărțirea riscului (financiar, politic) între parteneri, precum și consolidarea poziției lor datorită unirii mijloacelor financiare, resurselor tehnologice, a experienței de conducere etc.

Există diverse forme juridico-organizatorice ale antreprenoriatului mixt internațional: societate pe acțiuni, companie pe acțiuni, societate cu răspundere limitată.

Dar din cele afirmate până aici nu rezultă că întreprinderile mixte din Moldova nu au perspective. Ele, bineînțeles, vor continua să existe și cu timpul se vor înscrie în structura generală a întreprinderilor moldovenești. Pentru activitatea economică în comun la nivel de întreprinderi cea mai caracteristică la etapa inițială a devenit forma structurală de societate pe acțiuni.

Întreprinderile mixte au apărut în comerț, industria ușoară și alimentară, în domeniul turismului, inginerului, prestării serviciilor de consultanță și de intermediere. Ele sunt capabile să contribuie la soluționarea unor asemenea probleme, ca aprovizionarea pieței interne cu diverse mărfuri și servicii, extinderea potențialului de export al țării, însușirea tehnicii și tehnologiilor avansate, crearea noilor locuri de muncă etc.

Tema 3. Activitatea comercială

1. Conținutul activității comerciale
2. Obiectivele activității comerciale
3. Trăsăturile caracteristice activității comerciale

1. Conținutul activității comerciale

Mediul de afaceri contemporan dinamic și imprevizibil, fluidizarea piețelor amplifică lupta competiția între agenții economici atât la nivel internațional, cât și la cel național, dar și mai aspru la nivel local. În acest context, asigurarea supraviețuirii și sporirea competitivității întreprinderilor naționale poate fi facilitată prin dezvoltarea unui managementului performant al activității de desfacere.

Activitatea de desfacere-vânzare reprezintă baza motivațională pentru organizarea fabricației de produse în orice întreprindere. Ea oferă informațiile necesare pentru determinarea sortimentului de produse, caracteristicile calitative ale produselor, design-ul mărfurilor, condițiile în care urmează să se exploateze acestea, participă la fundamentarea programelor de producție.

Funcțiunea comercială a întreprinderii grupează toate activitățile legate de asigurarea resurselor materiale necesare sistemului de producție, de stocare a acestora și a rezultatelor activității productive, precum și de transportul și desfacerea (vânzarea) acestor rezultate - produsele finite și serviciile. Momentul desfacerii constituie, prin toate implicațiile sale, latura cea mai complexă și mai dinamică a funcțiunii comerciale.

Managementul desfacerii reprezintă activitatea prin care se asigură vânzarea rezultatelor producției și a mărfurilor firmei comerciale. Această acțiune implică stabilirea căilor, formelor și modalităților prin care urmează a fi comercializate produsele fabricate și mărfurile, precum și a piețelor care pot constitui sfera de desfacere.

Importanța domeniului abordat constă în faptul că prin desfacerea produselor se încheie practic circuitul economic al întreprinderii.

Managementul desfacerii se prezintă ca un proces unitar complex, căruia îi este proprie o structură extinsă de activități specifice care au în vedere problemele legate de conducerea, coordonarea, previziunea-planificarea, programarea, organizarea, contractarea-vânzarea produselor, antrenarea, urmărirea și controlul derulării-realizării activității, analiza și evaluarea rezultatelor. Aceste momente reprezintă caracteristica esențială a managementului desfacerii.

2. Obiectivele activității comerciale

Prin activitatea comercială se realizează o serie de activități caracteristice unei unități economice de producție:

- ✓ vânzarea, ca act de transmitere a proprietății asupra bunurilor;
- ✓ distribuția fizică, care reprezintă mișcarea și manipularea bunurilor de la locul unde acestea sunt produse la cel în care vor fi consumate sau utilizate;
- ✓ informarea consumatorilor asupra disponibilității și caracteristicilor produselor, asupra calității, prețului și condițiilor de cumpărare.

Alături de aceste activități de bază, activitatea comercială îndeplinește și funcții de:

- ✓ elaborare a planului strategic;
- ✓ colectarea contractelor și constituirea portofoliului de comenzi;
- ✓ asigură fluxul necesar de informații între întreprindere și piață și între piață și întreprindere.
- ✓ asigură legătura permanentă între producție și piață;
- ✓ prestarea serviciilor, independent sau asociat cu vânzarea de bunuri;
- ✓ creditarea clienților prin plata la termen sau în rate;
- ✓ formarea și orientarea consumului.

Realizarea obiectivelor domeniului activității comerciale contribuie esențial la îndeplinirea obiectivelor generale ale întreprinderii, cum ar fi:

- ✓ satisfacerea cererii prin descoperirea unor segmente de piață nesatisfăcute, completarea și diversificarea sortimentului, includerea în ofertă a unor produse cu rentabilitate redusă sau chiar nerentabile;
- ✓ creșterea cifrei de afaceri. Se urmărește creșterea continuă a vânzărilor în expresie fizică și valorică;
- ✓ realizarea de profituri prin selecția produselor și clienților, raționalizarea proceselor de desfacere, reducerea costurilor;
- ✓ dobândirea, menținerea și sporirea unei cote de piață – avantaje în fața concurenței prin calitate, inovare, costuri reduse.

Interdependența strinsă dintre desfacere și toate celelalte funcțiuni ale întreprinderii, dar și mediul extern cu care interacționează aceasta, ne demonstrează rolul important al desfacerii nu doar în interiorul unei singure întreprinderi, dar și a întregii economii naționale și internaționale.

Viziunea modernă de marketing presupune că desfacerea este activitatea dominantă asupra celorlalte activități ale întreprinderii, servind drept punct de orientare pentru celelalte -un lanț are rezistența celei mai slabe verigi. Confirmarea acestei abordări se regăsește în societățile de consum.

3. Trăsăturile caracteristice activității comerciale

Organizarea activității comerciale are loc:

- ✓ pe grupe de desfacere a produselor – se asigură omogenitatea și operativitatea în desfășurarea activităților specifice; conducerea și coordonarea unificată pentru întregul proces de livrare-vânzare; sporirea responsabilităților angajaților din compartimentul de desfacere; primirea directă a reclamațiilor și propunerilor de la clienți și parteneri reali și potențiali;
- ✓ pe produse din nomenclator – caracteristică pentru majoritatea statelor dezvoltate; se folosește sistemul directorilor pe produs;
- ✓ pe structuri coordonate de către directorul de desfacere;
- ✓ structuri specifice direcțiilor de trafic și distribuție;
- ✓ în funcție de volumul producției și al vânzărilor.

Pentru ca întreprinderea să își desfășoare activitatea sa cu o eficiență maximă, este important ca desfacerea să stabilească direcțiile principale de dezvoltare și de alocare a investițiilor pe viitor, să determine necesitățile existente la consumatori, să studieze preferințele și direcțiile de orientare ale lor în timp, să efectueze un studiu permanent și complex al pieței de desfacere a întreprinderii.

Departamentul de desfacere trebuie să participe activ și dinamic în promovarea produselor proprii, să elaboreze strategii de pătrundere pe piață, să identifice metodele și instrumentele necesare de marketing pentru sporirea volumului vânzărilor, să determine cele mai noi realizări științifice și tehnologice pe care să le propună spre implementare în întreprindere. Trebuie să convingă partenerii de afaceri că dispune de resurse suficiente pentru diversificarea gamei de producție și că întreprinderea este capabilă să ofere soluții eficiente pentru depășirea unor situații de criză.

În concluzie, observăm că activitatea comercială nu se limitează doar la respectarea contractelor comerciale, graficelor de livrare, expedierea produselor și încasarea contravalorii bănești ale bunurilor materiale, aceasta are și o puternică influență asupra procesului de aprovizionare și producție, conlucrează strâns cu departamentul de planificare-dezvoltare, financiar-contabil, control al calității, subdiviziunile tehnice și de transport, depozitele de produse finite, totodată asigură legătura permanentă între clienți și întreprindere, monitorizează mediul extern și analizează schimbarile care apar pe piața de desfacere pentru fundamentarea strategiilor de vânzări și pătrundere pe piață. Desfacerea constituie punctul de pornire în planificarea activității întreprinderii, oferind informații pentru stabilirea domeniului de activitate al întreprinderii, tipului producției fabricate, strategiilor și politicilor concurențiale.

Tema 4. Întreprinderea în condițiile economiei de piață

1. Conținutul și funcțiile întreprinderii
2. Tipologia întreprinderilor
3. Constituirea, reorganizarea și sistarea activității întreprinderii

1. Conținutul și funcțiile întreprinderii

La toate etapele de dezvoltare a economiei principalul ei element a fost *întreprinderea*. Întreprinderea de producție este o unitate specializată separată, temelia căreia o constituie colectivul de munca profesionist organizat, capabil să producă, cu ajutorul mijloacelor de care dispune, articolele necesare consumatorilor (să execute lucrări, să presteze servicii) cu destinația, profilul și în asortimentul convenit. Din întreprinderile de producție fac parte uzinele, fabricile, combinatele, carierele, minele, porturile, drumurile, bazele și alte formațiuni economice cu profil de producție.

Mediul intern al întreprinderii îl constituie oamenii, mijloacele de producție, informația și mijloacele bănești. Rezultatul interacțiunii dintre componentele mediului intern este producția finită (lucrările efectuate, serviciile prestate) (fig. 1.1.).

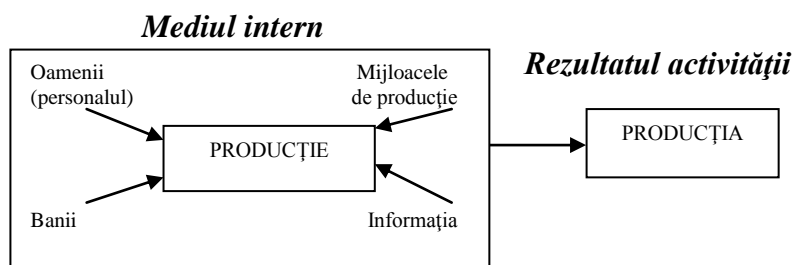


Fig. 1.1. Întreprinderea de producție

Mediul exterior, care asigură nemijlocit eficiența funcționării întreprinderii îl constituie, în primul rând, consumatorii de producție, furnizorii componentelor de producție, precum și organele de stat și populația din apropierea imediată a întreprinderii (fig. 1.2).

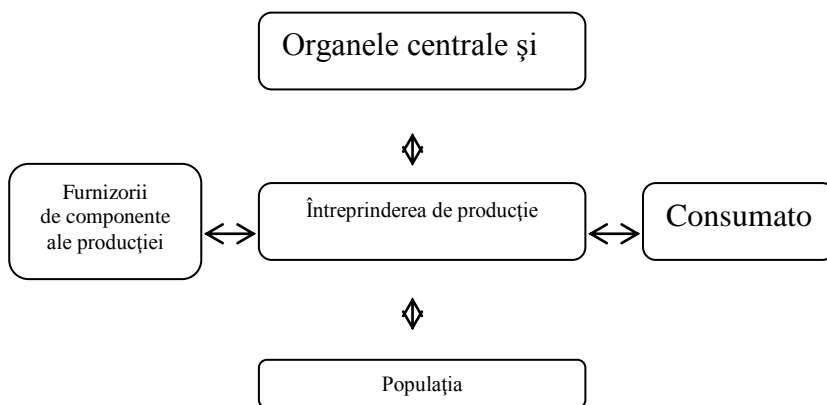


Fig. 1.2. Mediul exterior al întreprinderii de producție

Întreprinderea poate avea diverse secții și alte subdiviziuni similare sau secții și sectoare, unite într-un singur complex tehnologic și în rezultatul activității cărora se lansează unul și același produs. Fiecare întreprindere industrială se află în legătură strânsă cu alte diverse structuri ale economiei naționale. Ea primește de la furnizori materie primă, materiale, energie electrică, combustibil și materiale lubrifiante, mașini și utilaje tehnologice, concomitent drept intermediari se prezintă organizațiile de aprovizionare și transport. Întreprinderea livrează produsele sale diverșilor consumatori – individuali sau în grup.

Funcțiile principale ale întreprinderii de producție sunt:

- fabricarea produselor pentru consumul individual și de producție;
- vânzarea și realizarea producție către consumator;
- deservirea postrealizare a producției;
- asigurarea tehnico-materială a producției la întreprindere;
- dirijarea și organizarea muncii personalului la întreprindere;
- dezvoltarea multilaterală și sporirea volumului de producție la întreprindere;
- activitatea antreprenorială;
- plata impozitelor, achitarea cotizațiilor și plăților obligatorii și benevole în buget și îndeplinirea obligațiilor sale față de alte organe financiare;
- respectarea legilor statului, a standardelor și normativelor în vigoare.

Funcțiile întreprinderii se concretizează și se precizează în dependență de: mărimea întreprinderii; apartenența ramurală; gradul de specializare și cooperare; existența infrastructurii sociale; formele de proprietate; relațiile cu organele locale ale puterii.

Administrația și personalul întreprinderii au obligația să aibă grijă ca produsele pe care le livrează să fie de calitate suficient de înaltă și relativ ieftină. Și una, și alta sunt necesare pentru cucerirea și menținerea pieței respective de desfacere.

Întreprinderea industrială constituie un sistem nu numai de producție, ci și social. De fapt în colectivele de muncă ale întreprinderilor de producție se hotărăște destinul stării și a evoluției economiei și a politicii țării.

2. Tipologia întreprinderilor

Criteriile principale de clasificare a întreprinderilor sunt: specializarea ramurală și pe obiecte; structura producției; capacitatea potențialului de producție (mărimea întreprinderii).

În funcție de ramura economică întreprinderile se divizează în:

- întreprinderi industriale de fabricare a mașinilor, utilajului, instrumentelor, dobândirea materiei prime, producere a materialelor, energiei electrice și a altor mijloace de producție;
- întreprinderi agricole de creștere a culturilor cerealiere, legumelor, fructelor, animalelor, culturilor tehnice;
- întreprinderi de construcții și transport.

Din punctul de vedere al necesităților umane cele mai importante sunt întreprinderile de producere a obiectelor de consum, adică întreprinderile agricole, alimentare, ale industriei ușoare, industriei constructoare de mașini, chimice, de prelucrare a lemnului, ale gospodăriei comunale și locative.

Ramurile mari ale economiei se divizează în ramurimi mici, specializate – bunăoară, industria se împarte în 2 ramuri specializate mari: de explorare și de prelucrare. La rândul ei, ramura prelucrătoare se divizează în: industria ușoară, alimentară, grea etc.

Întreprinderile pot fi de specializare îngustă, care fabrică un asortiment limitat de produse, și de profil larg, ce produc un asortiment larg de articole cu destinație diversă (cel mai adesea acestea pot fi întâlnite în industrie și agricultură). În asemenea ramuri ca industria chimică, textilă și siderurgie există întreprinderi combinate. Esența lor constă în faptul că un anumit tip de materie primă sau de producție finită la una și aceeași întreprindere se transformă paralel sau consecutiv în alt tip, iar apoi în tipul următor. Bunăoară, în cadrul industriei textile combinarea de acest tip se manifestă la fabricarea firelor, din care se produce ață, iar din ață – pânză.

Clasificarea întreprinderilor după capacitatea potențialului lor de producție (mărimea întreprinderii) a căpătat cea mai largă răspândire. De regulă, toate întreprinderile se împart în 3 grupe: mici, mijlocii și mari. La raportarea întreprinderii către una din grupele date se folosesc următorii indicatori: numărul de lucrători, volumul valoric al producției, costul fondurilor fixe de producție.

În condițiile economiei de piață se creează condiții pentru dezvoltarea businessului mic și mediu. Întreprinderile mici apar nu numai în calitate de concurenți ai monopolurilor, ci și ca

sateliți ai acestora, ele pot realiza orice gen de activitate, care nu este interzis de legislația în vigoare. O funcție importantă a întreprinderilor mici este scutirea întreprinderilor mari de grija pentru producerea mărfurilor în serii mici. Astfel, întreprinderile gigante de construcție a automobilelor din S.U.A, Japonia au zeci de mii de firme antreprenoriale mici, care asigură asamblarea pieselor, detaliilor, a unor blocuri nu prea complicate. În țările menționate antreprenoriatul mic îi revine până la 50% din produsul național global.

Experiența acumulată de-a lungul anilor de diverse țări a arătat că fără o rețea extinsă de întreprinderi mici nu e posibilă funcționarea pieței de mărfuri – întreprinderile mici sunt mai dinamice, mai ușor de manevrat. Existența unui număr suficient de întreprinderi mici permite restructurarea intensă a complexului economic. Alte avantaje ale întreprinderilor mici ar putea fi:

- crearea unui număr considerabil de locuri de muncă și atragerea în activitatea lor a forței de muncă libere;
- accelerarea realizării inovațiilor tehnico-științifice;
- relansarea întreprinderilor ce staționează și a artizanatului;
- contribuția la dezvoltarea economică și socială a orașelelor și localităților mici etc.

3. Constituirea, reorganizarea și sistarea activității întreprinderii

Crearea noilor întreprinderi și extinderea celor în funcțiune sunt determinate de următorii factori:

- existența cererii nesatisfăcute la un anumit produs (serviciu);
- existența resurselor necesare pentru organizarea lansării produsului dat;
- gradul de dezvoltare al progresului tehnico-științific în ramura de producție respectivă.

Cererea la producție este determinantă, în cazul că marfa nu are cerere pe piață, întreprinderea poate da faliment. O asemenea producție rămâne nerealizată, iar cheltuielile pentru fabricarea ei neacoperite.

Decizia cu privire la formarea noilor întreprinderi o ia proprietarul capitalului. La prima etapă capitalul e necesar pentru fondarea și organizarea întreprinderii, achiziționarea rezervelor suficiente de materie primă, materiale, angajarea forței de muncă. Cu ajutorul investițiilor inițiale de capital, utilizate sau preconizate pentru scopurile propuse, se formează capitalul statutar al întreprinderii.

Majorarea capitalului statutar are loc din contul profitului, lăsat la întreprindere pentru dezvoltarea producției, iar în unele cazuri – din contul alocațiilor bugetare. În afară de aceasta, întreprinderea poate obține mijloace din contul emiterii și realizării acțiunilor și a altor hârtii de valoare, precum și să obțină credite, ce vor fi stinse ulterior din contul profitului. Mijloace suplimentare pot fi obținute de asemenea de la vânzarea surplusului de bunuri.

Din contul mijloacelor bănești suplimentare întreprinderea își acumulează fondurile fixe și circulante, mărește sporește volumul și îmbunătățește calitatea producției, își sporește veniturile.

La constituirea noii întreprinderi se urmăresc în temei următoarele obiective:

- mărirea volumului de producție cerută de consumatori și obținerea veniturilor de pe urma realizării ei.
- implicarea în producție a forței apte de muncă libere și soluționarea în acest mod a problemei sociale privind asigurarea cu locuri de muncă;
- implicarea în producție a resurselor naturale suplimentare disponibile;
- fabricarea unor tipuri principal noi de produse industriale cu utilizarea realizărilor avansate ale științei și tehnicii;
- satisfacerea intereselor personale ale unor cetățeni și grupe de persoane, care creează întreprinderi nu prea mari (mici societăți) pentru activitatea individuală sau în comun.

Faptul constituirii întreprinderii se fixează în documentele respective. În primul rând, se înregistrează documentul principal – Statutul întreprinderii, în care sunt indicate: statutul juridic al noii întreprinderi, sarcinile, fundamentarea și principiile ei de creare, fondatorii, adresele lor,

contribuția bănească a fiecărui fondator, termenul și genurile de activitate, drepturile și obligațiile întreprinderii ca persoană juridică.

În Statut e arătată mărimea capitalului statutar (social) și sursele lui de formare, se indică genul și sfera de activitate a întreprinderii, se oferă garanții pentru protecția mediului ambiant și a sănătății oamenilor, se stabilește forma de dirijare a întreprinderii și filialelor ei, se indică sistemul de evidență și dare de seamă, adresa noii întreprinderi și denumirea ei.

Statutul întreprinderii se aprobă de către fondatori și împreună cu cererea fondatorului se înregistrează de către Camera Înregistrării de Stat a Departamentului pentru informațiile tehnologice la locul unde se află întreprinderea. Procedura de înregistrare în Republica Moldova e stabilită prin Legea cu privire la antreprenoriat și întreprinderi (articolul 28). După aceasta întreprinderea obține dreptul de a avea ștampilă proprie și își deschide un cont curent la bancă.

Decizia referitoare la reorganizarea sau lichidarea întreprinderii o ia de asemenea proprietarul sau arbitrajul, în cazul că întreprinderea a dat faliment.

Cauzele sistării activității întreprinderii sau ale restructurării ei radicale pot fi următoarele:

- fuziunea unei întreprinderi cu alta sau anexarea la altă întreprindere, divizarea întreprinderii sau reorganizarea ei într-un nou formă organizatorico-juridică;
- lipsa sau scăderea bruscă a cererii la produsele întreprinderii (serviciile prestate de ea);
- activitatea în pierderi a întreprinderii;
- pericolul ecologic, pe care îl prezintă întreprinderea pentru mediul ambiant și populație;
- posibilitatea de a folosi clădirile, construcțiile, utilajul și alte mijloace disponibile pentru lansarea unor produse mai necesare consumatorilor.

Tema 5. Obiectivele economice ale firmei în condițiile economiei de piață

1. Caracteristica generală a obiectivelor întreprinderii.

2. Specificul obiectivelor economice.

3. Obiectivele manageriale

4. Mediul de afaceri

1. Caracteristica generală a obiectivelor întreprinderii.

Ca verigă de bază a producerii, în majoritatea țărilor este acceptată *firma*. Firma este unitatea structurală de bază a economiei de piață, care atrage, combină și utilizează factorii de producție în scopul producerii și comercializării bunurilor economice (prestării serviciilor) pentru a satisface cerințele consumatorilor și a obține profit.

În Republica Moldova ca formă organizatorică juridică activității de întreprinzător este acceptată *întreprinderea*. Întreprinderea și firma sînt considerate sinonime. În literatura economică firma mai este determinată și ca o uniune compusă din una sau mai multe întreprinderi. Firma reprezintă o unitate economică (fabrică, fermă agricolă, uzină) sau mai multe unitati economice, aparținînd unui proprietar sau mai multor proprietari prin urmare conceptul firmă are o sferă mai largă decit conceptual întreprindere.

Conturarea acestui concept a parcurs calea unei evoluții istorice de la concepția tradițională la concepția modernă. Potrivit concepție tradiționale, întreprinderea este privită doar ca un organism economic (celula primară a sistemului economic), care asigură pe riscul întreprinzătorului coordonarea factorilor inerenti producției în scopul de a fabrica și comercializa mărfuri, de a presta servicii sau de a executa lucrări în vederea obținerii unei surse permanente de venit. Concepția modernă alăturată de misiuni economice a întreprinderii și o dimensiune umană. Rolul social și uman al întreprinderii constă în: a) Stabilirea raporturilor juridice de muncă cu personalul. b) Stimularea interesului față de muncă și facilitarea promovării personalului. c) Asigurarea unor servicii sociale și a unui cadru de pregătire personală permanentă.

Obiectivele firmei stabilite ca urmare a procesului de previziune pot fi privite drept caracterizări cantitative și calitative ale scopurilor urmarite de firme. Ele se pot împărți în funcție de sfera de cuprindere și de importanța în mai multe categorii:

- obiective fundamentale, care exprimă principalele scopuri urmarite de firmă în ansamblul sau;
- obiective derivate de gradul I (principale), care se deduc din obiectivele fundamentale, la realizarea lor participand un numar mare de salariați, care realizează procese de muncă importante;
- obiective derivate de gradul II (secundare), care se deduc din obiectivele derivate principale; sunt caracterizate printr-o defnire mai concretă, iar la realizarea lor sunt antrenate procese de muncă restranse;
- obiective specifice, prin care se determina lucrările și acțiunile ce se folosesc pentru realizarea obiectivelor derivate;
- obiective individuale, prin care se concretizeaza obiectivele specifice pe salariați.

Obiectivele firmei sunt stabilite pentru a fi realizate. În vederea realizării obiectivelor se inițiază și elaborează un ansamblu de procese și acțiuni care trebuie desfășurate într-o anumita ordine, procedandu-se la organizarea de ansamblu a firmei, în cadrul careia un loc important îl deține organizarea procesuală. Organizarea procesuală constă în descompunerea proceselor de munca fizică și intelectuală în elementele componente (operații, timpi, mișcări etc.), însoțită de analiza acestora, în scopul regrupării lor în funcție de nivelul obiectivelor la realizarea carora participă. În procesul de organizare se mai ține seama și de omogenitatea și/sau complementaritatea lor, nivelul și natura pregătirii personalului care le realizează, precum și specificul metodelor, tehnicilor și instrumentelor folosite, în scopul realizării obiectivelor cu o eficiență sporită. Semnificația organizării procesuale constă în faptul ca, cu ajutorul ei, se conturează, ordonează și se antrenează ansamblul de procese de munca fizică și intelectuală ce se desfășoară în cadrul firmei. În ce privește rezultatele organizării procesuale, acestea se concretizează în delimitarea și defnirea funcțiilor firmei, precum și a componentelor acestora, respectiv activitățile, atribuțiile și sarcinile.

2. Specificul obiectivelor economice.

Scopul fundamental al activității societății comerciale și deci al managerului aflat la nivelul superior este întotdeauna conservarea și majorarea capitalului pus la dispoziție de către acționari sau de către proprietarii firmei. Managerul general este dator să explice membrilor adunării generale a acționarilor modul în care a folosit capitalul și profitul obținut.

Pentru a atinge acest scop trebuie să coordoneze activitatea în diferite domenii - dezvoltarea produselor noi, aprovizionarea cu materii prime, angajarea și motivarea personalului, producția și vânzarea produselor etc. Pentru fiecare dintre acestea, managerul general fixează obiective specifice - derivate din scopurile generale, fundamentale ale firmei - și angajează manageri specializați care primesc sarcina să atingă scopurile fixate.

O mare parte dintre țeluri sunt direct legate de indicatorii economico-financiar. Managerii exprimă rezultatele activității lor prin nivelul profitului realizat.

Pentru a asigura durabilitatea și prosperitatea unității pe care o conduce, managerul trebuie să se sprijine și să asigure realizarea practică și judicioasă a managementului financiar, să stăpânească principiile și noțiunile de bază privitoare la alocarea fondurilor; iar în aplicarea lor să apeleze la acele metode care și asigură sporirea lor.

Îndeplinirea obiectivelor sporite ce revin societăților comerciale în etapa actuală necesită un volum însemnat de fonduri bănești. În asigurarea acestor fonduri, în repartizarea și utilizarea lor cu maximum de eficiență un rol însemnat revine managementului financiar.

În procesul de transformare a mecanismelor și structurilor economice la cerințele economiei de piață, întreprinderile comerciale sunt obligate să își propună noi obiective - dezvoltarea piețelor, diversificarea activităților, maximizarea profitului îmbunătățirea comportamentului firmei în afaceri și creșterea siguranței întreprinzătorului, preocuparea pentru asigurarea unei poziții de avantaj competitiv pe piața produsului etc. și să își însușească noi

metode noi forme de organizare și conducere în măsură să le asigure nu numai continuitatea activității ci mai ales revigorarea acesteia în condițiile amplificării complexității și dinamismul mediului economic.

3. Obiectivele manageriale

Organizarea managerială are o sferă largă de cuprindere. Ea se referă, în primul rând, la organizarea ansamblului activităților unei firme și, în al doilea rând, la organizarea diferitelor activități componente (cercetare-dezvoltare, aprovizionare, desfacere etc.). Organizarea managerială în cadrul firmelor are drept scop asigurarea unei combinări cât mai raționale a resurselor existente (materiale, umane, financiare), stabilirea precisă a atribuțiilor și sarcinilor ce revin salariaților, constituirea unui cadru structural care să asigure ordinea necesară unei activități eficiente. Organizarea managerială se bazează pe diviziunea muncii pe verticală, care asigură stabilirea unor niveluri de autoritate și relațiilor dintre ele și pe diviziunea muncii pe orizontală, care conduce la precizarea și fixarea atribuțiilor și sarcinilor ce revin salariaților. Definirea organizării procesuale a firmei, organizarea managerială este subordonată realizării obiectivelor previzionate.

Rezultă, deci următoarele obiective ale managementului întreprinderii:

- Dezvoltarea și diversificarea activității, prin care se urmărește fie creșterea puterii sale competitive, fie diminuarea riscului activității desfășurate, prin diversificarea preocupărilor pe mai multe direcții de acțiune, conform principiului de „a nu pune toate ouăle într-un singur coș”;
- Reducerea riscului în concordanță cu care creșterea profitului devine un obiectiv secundar, prioritară fiind siguranța și stabilitatea întreprinderii;
- Individualizarea propriei imagini de firmă, prin oferirea, la un preț scăzut a unor produse sau servicii care, fie nu sunt asigurate pe piața obișnuită, fie se caracterizează printr-o calitate de excepție; tot aici se pot încadra și agenții economici care urmăresc obținerea statutului de partener serios, corect, loial, evitând să se lase antrenați de dragul maximizării, cu orice preț, a profitului;
- Preocupări de natură socială, în cadrul cărora se pot înscrie: îmbunătățirea condițiilor de muncă ale angajaților, realizarea unor produse ecologic pure, evitarea poluării mediului, etc.

Asigurarea infrastructurii financiare a întreprinderii¹, prin:

- identificarea potențialelor surse de finanțare;
- atragerea celor mai eficiente surse, în funcție de necesitățile de acoperire, dar și de cel al costului capitalului;
- stabilirea strategiilor și tacticilor de acțiune în concordanță cu politica generală a firmei și cu obiectivele corporative din domeniile financiar, personal, marketing;
- accelerarea circuitului capitalului;
- asigurarea echilibrului financiar.

Prin acțiunile sale, managementul întreprinderii trebuie să asigure, atât supraviețuirea întreprinderii, cât mai ales consolidarea situației acesteia, probată prin obținerea unor performanțe notabile de piață.

Pornind de la aceste obiective, managementul îndeplinește următoarele atribuții:

- evaluează eforturile financiare ale tuturor acțiunilor care urmează a fi întreprinse într-o perioadă de gestiune dată;
- asigură, la momentul oportun, în structura și condițiile reclamate de necesități, capitalul, la un cost cât mai scăzut;
- urmărește modul de utilizare al capitalului și gradul de influență a factorilor de decizie din celelalte centre de responsabilitate, în direcția asigurării unei utilizări eficiente a tuturor fondurilor atrase în circuitele financiare;

¹ Paul Halpern, J. Fred Weston, Eugene F. Brigham. Finanțe manageriale, Ed Economică, București 1998

- asigură și menține echilibrul financiar pe termen scurt și pe termen lung în concordanță cu necesitățile întreprinderii;
- urmărește obținerea rezultatului financiar scontat și îl repartizează pe destinații.

4. Mediul de afaceri

Agenții economici își desfășoară activitatea într-un anumit mediu. Ultimul îmbină factorii de natură economică, socială, politică, științifico – tehnică, juridică, geografică, demografică. Putem evidenția următoarele trei tipuri de mediu:

Stabil. Schimbările în acest mediu sunt rare, de mică amploare și ușor previzibile.

Schimbător. Modificările sunt frecvente, de o amploare variată și, în general, previzibile.

Turbulent. Modificările sunt foarte frecvente, de amploare variată cu influențe profunde asupra activității firmei și greu de anticipat.

În condițiile actuale activitatea întreprinderilor se desfășoară preponderent într-un mediu de un dinamism accentuat.

Mediul ambiant al întreprinderii poate fi divizat în Micro și Macromediul.

Micromediul cuprinde acele elemente ale mediului cu care întreprinderea intră în relații directe. Ca exemplificare, putem evidenția:

- Furnizorii, care în baza contractelor asigură întreprinderea cu materie primă, materiale, echipamente, resurse energetice, forță de muncă. Pentru încheierea contractelor cu furnizorul, întreprinderea are nevoie de informații referitoare la dimensiunile și calitatea ofertei, prețurile practicate, politicile comerciale utilizate, cunoașterea unor aspecte privind climatul intern al întreprinderii furnizoare (stabilitatea economică, disciplina tehnologică etc.).
- Prestatorii de servicii. Ultimii pot fi firme sau persoane particulare, care oferă o gamă largă de servicii necesare pentru activitatea întreprinderii. Printre prestatorii de servicii putem numi firmele de comerț, de transport, agențiile de publicitate, băncile.
- Clienții. Această categorie include: consumatorii, utilizatorii industriali; întreprinderile comerciale, agențiile guvernamentale, utilizatoarele de servicii produse de întreprindere.
- Concurenții. Acestea sunt firmele sau persoanele particulare care îi deservesc pe aceiași clienți și au aceiași furnizori sau prestatori de servicii.
- Organismele publice reprezentate de asociațiile profesionale, asociațiile consumatorilor, mediile de informare în masă, organele de stat (financiare, fondul social, vamele, de justiție etc.) față de care întreprinderea are obligații legale.

Macromediul cuprinde elementele structurale ale mediului cu acțiune indirectă și pe termen lung asupra activității întreprinderii. Macromediul include:

Mediul demografic caracterizat de numărul populației, structura pe vârste și sexe, dimensiunea medie a unei familii, repartizarea teritorială, populația urbană și rurală. Analiza indicatorilor mediului demografic permite o evaluare corectă a dimensiunilor cererii la producția întreprinderii.

Mediul economic reprezintă spațiul în care activează întreprinderea: structura pe ramuri a economiei, nivelul de dezvoltare a economiei naționale în ansamblu și pe fiecare ramură în parte, gradul de ocupare a forței de muncă, situația financiar – valutară.

Mediul tehnologic se evidențiază prin invenții și inovații, mărimea și orientarea fondurilor destinate cercetării – dezvoltării, asimilarea de produse noi și modernizarea produselor tradiționale, reglementării orientate spre eliminarea sau restrângerea efectelor poluante ale proceselor de producție.

Mediul cultural caracterizează sistemul de valori, obiceiurile, tradițiile și normele de conviețuire în societate. Mediul cultural are o influență substanțială asupra compartimentului consumatorilor, asupra segmentării piețelor, asupra comunicării întreprinderii cu piața.

Mediul politic influențează asupra activității întreprinderii prin structura societății, forțele politice și raporturile dintre ele, prin gradul de implicare a statului în economie, gradul de stabilire a climatului politic intern, zonal, internațional.

Mediul juridic îmbină reglementările de natură juridică prin intermediul cărora este vizată în direct activitatea întreprinderii.

Mediul natural (climă, relief, zăcămintele etc.)

În condițiile economiei de piață principala componentă a mediului în care apare firma, atât în calitate de producător cât și de consumator, este piața. Aceasta din urmă, fiind un sistem de coordonare a activității economice a agenților economici, mijloacește legăturile multiple ale întreprinderii cu mediul ambiant.

Tema 6. Organizarea activității întreprinderii

1. Relațiile de producție ale întreprinderii.
2. Influența concurenței asupra întreprinderii.
3. Structura organizatorică a întreprinderii.
4. Înregistrarea întreprinderii.

1. Relațiile de producție ale întreprinderii.

În condițiile actuale ale economiei de piață antreprenorul și, mai ales, antreprenorul ocupat în sfera producției se confruntă cu o mulțime de probleme.

Prima din ele este necesitatea de a se găsi pe sine în spațiul economic, sau, cum se spune, de a-și găsi “nișa economică”. Pentru aceasta e necesară studierea pieței, a cererii și ofertei la mărfurile respective, posibilitățile de obținere a unor facilități – creditare, fiscale etc. Astfel se clarifică condițiile generale pentru investirea mijloacelor.

Determinându-și “nișa economică”, antreprenorul se poate decide asupra specializării întreprinderii sale. Mai trebuie apreciate posibilitățile viitorilor consumatori, acumulate datele privind multitudinea de concurenți, soluționată problema mijloacelor tehnice și tehnologiei, cu care se va fabrica producția.

O importanță tot atât de mare va trebui acordată alegerii formei de antreprenorat, în primul rând, asupra celei individuale sau colective. Alegând forma individuală, antreprenorul acționează cu riscul propriu. Preferând forma colectivă, antreprenorul va împărți responsabilitatea cu partenerii de întreprindere.

Conform legislației în vigoare a Republicii Moldova persoanele juridice - organizații comerciale, se pot constitui sub formă de: întreprinderi individuale; societăți în nume colectiv, societăți în comandită; societăți pe acțiuni; societăți cu răspundere limitată; cooperative de producție; întreprinderi de arendă; întreprinderi de stat și municipale. Principiile de constituire și funcționare a acestora sunt expuse în capitolul următor.

Alegere formei de antreprenorat este o etapă de mare importanță. De aceea nu trebuie să ne bazăm doar pe intuiția și preferințele proprii. Trebuie să ținem cont și de mediul economic, juridic, de ordinea publică, în care urmează să funcționeze întreprinderea.

Pasul următor e formarea bazei de producție. Antreprenorul trebuie să procure sau să ia în arendă încăperi de producție și auxiliare, utilaj, strunguri, instrumente, să procure materie primă și materiale, semifabricate, piese de completare, să angajeze forța de muncă etc.

O altă etapă importantă este atragerea mijloacelor financiare. Antreprenorul sau partenerii săi la început, de regulă, nu dispun de mijloace proprii suficiente. Deficitul de mijloace bănești poate fi depășit prin emitere de acțiuni, adică prin transmiterea parțială a dreptului de participare la capitalul și profitul întreprinderii, creanțe proprii, precum și prin obținerea unor credite de la băncile comerciale (pe termen scurt, mediu sau lung).

Emitând sau procurând acțiuni, obligații, alte hârtii de valoare, întreprinderea apelează astfel la piața de valori, adică la piața hârtiilor de valoare. Totodată întreprinderea interacționează cu multe organizații: burse de valori, instituții financiar-creditare, fonduri de investiții, investitori individuali etc.

Acesta este nomenclatorul aproximativ al relațiilor de producție și de piață ale întreprinderii. Pe măsura dezvoltării relațiilor de piață această listă se va extinde și se va completa.

2. Influența concurenței asupra întreprinderii.

Un factor de mare importanță în economia de piață este spiritul rivalității, care determină în mare măsură formele de activitate economică a oamenilor. Cea mai evidentă manifestare a spiritului de rivalitate este concurența. Concurența reprezintă întrecerea economică dintre producătorii de mărfuri similare pe piață pentru atragerea a cât mai mulți cumpărători și obținerea pe această cale a unui câștig maximal.

Mecanismul de piață al cererii și ofertei familiarizează întreprinderile producătoare, iar prin intermediul acestora furnizorii de resurse, cu cerințele cumpărătorilor. Însă anume concurența impune întreprinderile producătoare și furnizorii de resurse să satisfacă în modul convenit aceste doleanțe ale consumatorilor. Concurența generează extinderea producției și reducerea prețurilor până la nivelul corespunzător cheltuielilor de producție

Însă acestea nu epuizează acțiunea benefică a concurenței asupra economiei și eficienței ei. Concurența impune întreprinderile să utilizeze mai din plin realizările progresului tehnico-științific, să folosească tehnică și tehnologii performante, metode moderne de organizare a producției și muncii.

O noțiune contrară concurenței este monopolul. În condițiile de monopol pe piață există un singur vânzător și mulțimea de cumpărători. Fiind producătorul unic al mărfii date, monopolistul fixează la această marfă pe piață un preț monopolist înalt. Drept rezultat, societatea va suporta cheltuieli mari, deoarece un număr relativ mai mic de consumatori vor procura marfa, produsă și oferită în condiții de monopol, iar cei care procură această marfă vor plăti pentru ea mai mult. În condițiile concurenței libere monopolistul va avea o ofertă mai mică.

Însă monopolistul nu poate ridica prețul la infinit. Înainte de a lua decizia cu privire la preț, monopolistul studiază cererea pe piață, analizează cheltuielile întreprinderii sale, cheltuielile pentru desfacerea mărfii. Conform curbei cererii pe piață, cu cât e mai mare prețul, cu atât e mai mică cererea și viceversa; concomitent monopolistul fixează prețul mărfii și stabilește volumul de producere și realizare a acesteia.

Sunt general cunoscute și neajunsurile din partea firmelor mari, care nu sunt în stare să urmărească toate mărfurile lor din toate piețele respective și consideră riscantă orice schimbare. Ele nu sunt în stare să facă față ideilor, inițiate de oamenii entuziaști. O asemenea firmă ia cu greu decizia privind investirea mijloacelor bănești într-un anumit proiect, care e posibil să înceapă a aduce venit doar, să zicem, peste șaptezeci de ani. Companiile mari prea mult și prea repede.

În opinia multor specialiști în condițiile de piață cele mai competitive sunt întreprinderile mici. Contrar companiilor mari firmele mici acționează după principiul "orientării spre necesități". Ele au o necesitate vitală de a propune pieței mereu ceva nou și util. E bine cunoscută flexibilitatea, caracteristică firmelor mici. În cazul eșecului într-o anumită sferă de activitate ele se reprofilează rapid într-o alta, cu mai mare eficiență.

3. Structura organizatorică a întreprinderii.

Afacerea include atât activitatea de întreprinzător propriu zisă – de producere și comercializare a mărfurilor, executarea a lucrărilor și prestare a serviciilor – cât și acțiunilor întreprinse de întreprinzător în vederea organizării afacerii sale în conformitate cu legislația, precum și activitatea efectuată în legatura cu desfășurarea activității de întreprinzător; 3) Întreprinderea este forma de organizare juridică pe care o alege întreprinzătorul pentru a-și realiza abilitățile, năzuințele, aspirațiile sale; 4) Ca subiect de drept în raporturile juridice ce apar în procesul activității menționate, apare persoana fizică ca subiect individual de drept (întreprinzătorul individual) sau persoana juridică ca subiect colectiv de drept, organizat în conformitate cu legislația (societatea comercială și cooperative). De exemplu: "În literatura economică sunt identificate următoarele funcții ale firmei de cercetare-dezvoltare, de producție,

comercială, financiar-contabilă, de personal sau firma are de realizat diferite funcții: comercială, financiară, de contabilitate și de gestiune, de securitate și tehnică.”

Organizarea firmei constă în stabilirea și delimitarea proceselor de muncă fizică și intelectuală, a componentelor acestora (mișcări, timpi, operații, lucrări, sarcini etc.), precum și gruparea lor pe posturi, formații de muncă compartimente etc., corespunzător anumitor criterii manageriale, economice, tehnice și sociale, în vederea realizării în cele mai bune condiții a obiectivelor previzionate.

4.Înregistrarea întreprinderii.

Camera înregistrării de Stat a Ministerului Dezvoltării Informaționale este unica instituție publică care, prin intermediul oficiilor sale teritoriale, efectuează, în numele statului, înregistrarea unică a întreprinderilor și organizațiilor în RM.

Principalele atribuții ale Camerei înregistrării de Stat :

a) efectuează înregistrarea de stat a întreprinderilor și organizațiilor care activează în Republica Moldova;

b) ține Registrul de stat al întreprinderilor și Registrul de stat al organizațiilor, denumite în continuare Registrul de stat;

c) atribuie, în mod centralizat, numerele de identificare de stat întreprinderilor și organizațiilor;

Locul înregistrării :

(1) Întreprinderile și organizațiile, filialele și reprezentanțele lor sînt înregistrate de către oficiile teritoriale ale Camerei la sediul acestora.

(2) Pentru înregistrarea de stat, fondatorii prezintă oficiilor teritoriale ale Camerei actele prevăzute de legislație.

(3) Data a prezentării actelor pentru înregistrare se consideră data primirii lor de către oficiile teritoriale ale Camerei.

(4) Oficiile teritoriale ale Camerei nu sînt în drept să refuze primirea cererii de înregistrare sau să ceară prezentarea altor acte decît cele prevăzute de legislație.

Actele necesare pentru înregistrarea de stat. Pentru înregistrarea de stat a întreprinderilor și organizațiilor se prezintă:

a) cererea de înregistrare de modelul aprobat de Cameră;

b) hotărîrea cu privire la fondare și documentele de constituire ale întreprinderii sau organizației, în funcție de forma ei de organizare juridică, în două exemplare;

c) buletinele de identitate ale fondatorilor sau ale persoanelor împuternicite în temeiul legii, precum și ale managerului principal al întreprinderii sau organizației;

d) documentul ce confirmă depunerea de către fondatori (asociați) a cotei-părți în capitalul social al întreprinderii în mărimea și în termenul prevăzute de legislație;

e) dovada achitării taxei de timbru și dovada achitării taxei de înregistrare.

f) documentul, eliberat de organul fiscal teritorial, ce confirmă că fondatorii întreprinderii sau organizației nu au datorii la bugetul public național.

Tema 7. Funcția managerială de organizare

1.Esența funcției manageriale a întreprinderii

2. Subdiviziunile organizatorice

1.Esența funcției manageriale a întreprinderii

Sistemul modern al economiei de piață implică activității umane o specializare strictă, care la rîndul său condiționează necesitatea cooperării eforturilor în cadrul organizațiilor pentru

realizarea bunurilor și serviciilor menite să satisfacă necesitățile în continuă creștere a societății contemporane.

Provocările pe care mediul antreprenorial al economiei de piață din Republica Moldova le va avea în continuare de depășit sunt numeroase, dificil de gestionat, accesul la competitivitate și implicit la piețele internaționale fiind condiționat de aplicarea riguroasă a principiilor și tehnicilor de management internațional și, dat fiind contextul macroeconomic și particularitățile sale specifice, este necesar mai mult ca oricând de existența unui sistem managerial performant care să facă față concurenței acerbe de pe piețele interne și internaționale de desfacere.

Managementul - este un proces de planificare, organizare a activității și controlului asupra firmei pentru a coordona resursele umane și materiale spre atingerea scopurilor efective. În practică managementul deseori se reduce la un grup special de oameni atribuția cărora rezidă în organizarea și conducerea tuturor forțelor pentru atingerea scopurilor puse.

Managementul poate fi privit ca un mod de a controla activitățile care urmăresc atingerea obiectivelor organizației. Acesta include activități precum luarea deciziilor privind achiziționarea și alocarea resurselor într-o organizație, controlul structurii organizatorice, leadership-ul, motivarea, etc.

Societatea contemporană este caracterizată de indivizi lucrând împreună cu scopul atingerii unor obiective. Aceasta interdependență și rolul predominant al organizației în viața cotidiană dau importanță managementului.

Aceasta determină ca toate organizațiile - indiferent de domeniul de activitate - să aibă nevoie de un management competitiv. Sarcina managerilor, însă, devine din ce în ce mai dificilă, pe măsura ce crește complexitatea organizației.

2. Subdiviziunile organizatorice

Funcția de organizare - constă în crearea structurii formale a organizației, selectarea cadrelor necesare pentru realizarea hotărârilor adoptate la etapa de planificare.

Funcția de organizare se bazează pe constituirea subdiviziunilor organizatorice - elemente structurale ale organizației, care asigură realizarea anumitor funcții ale acesteia. Gestionarea lor vizează:

- formarea organelor de gestiune;
- constituirea structurii aparatului de gestiune;
- stabilirea relațiilor dintre compartimentele de gestiune;
- stabilirea unui sistem de relații cu exteriorul;
- asigurarea unui nivel optim de delegare a competențelor de realizare a sarcinilor.

Prin realizarea funcției de organizare se stabilesc obligațiunile ce revin fiecărei persoane (compartiment) în vederea realizării obiectivelor din programul de dezvoltare al întreprinderii.

Compartimentul, cuprinde ansamblul persoanelor care efectuează munci omogene și/sau complementare, de regula pe același amplasament și sunt subordonate aceluiași manager (exemple: ateliere, santiere, birouri, secții etc.).

Compartimentele se împart în : functionale și operationale.

Compartimentele operationale sunt implicate direct în fabricarea de produse sau parti de produs sau furnizarea de servicii: secții, ateliere de producție, birouri de aprovizionare, desfacere, transport etc.

Compartimentele functionale pregătesc deciziile pentru managementul superior sau mediu al firmei. Activitatea lor se concretizează în diferite studii, rapoarte, situații informationale, sugestii, statistici etc. Acestea sunt compartimentele de marketing, planificare, concepție tehnica, financiar-contabil etc.

Ponderea ierarhica rezulta din gruparea de posturi și este un element organizatoric cu rol important în construirea piramidei de management. Ponderea ierarhica reprezintă în esență numărul de persoane conduse nemijlocit de un manager.

Sistemul organizatoric al firmei constă în ansamblul elementelor de natură organizatorică ce asigură cadrul, divizarea, combinarea și funcționalitatea proceselor de muncă în vederea realizării obiectivelor previzionate.

În cadrul sistemului organizatoric al firmei sunt reunite, de fapt, cele două principale categorii de organizare existente în orice firmă: organizarea formală și cea informală.

Prin organizarea formală se definește ansamblul elementelor organizatorice din cadrul firmei, stabilite de către management prin regulamentul de organizare și funcționare, organizame, descrieri de funcții și posturi etc.

Organizarea informală rezidă în totalitatea elementelor și interacțiunilor umane cu caracter organizatoric, care se manifestă în mod spontan și natural între componenții organizației.

Organizarea formală a unei firme este bazată pe acte normative și dispoziții manageriale interne și cuprinde:

- organizarea procesuală, prin care se asigură delimitarea și dimensionarea funcțiilor, respectiv corelarea lor cu obiectivele asumate și componentele structural-organizatorice ale firmei;

- organizarea structurală, prin care se asigură coroborarea diferitelor subdiviziuni organizatorice (posturi de muncă, compartimente de muncă, etc) într-o anumită configurație, adecvată realizării obiectivelor firmei.

Prin cele două componente ale sale, procesul de organizare trebuie să răspundă la întrebarea: cine și cum contribuie la realizarea obiectivelor firmei? Răspunsul la această întrebare nu este simplu de dat deoarece în procesul de realizare a structurii organizaționale a firmei apare conflictul dintre organizare și libertate.

Tema 8. Resursele întreprinderii

- 1.Esența și rolul resurselor întreprinderii.
- 2.Clasificarea resurselor întreprinderii.
- 3.Gestiunea resurselor.
- 4.Combinarea factorilor de producție.
- 5.Randamentul resurselor.

1.Esența și rolul resurselor întreprinderii.

Resursele întreprinderii se concretizează în potențialul material, financiar, uman și informațional de care aceasta dispune la un anumit moment și sunt reprezentate de:

- Resurse materiale: reprezintă componentele fizice ale capitalului unei întreprinderi, care cuprind la rândul lor clădirile, utilajele și echipamentele de producție, materiile prime și materialele și resursele energetice.
- Resursele financiare: înglobează potențialul întreprinderii sub forma mijloacelor bănești.
- Resursele umane: reprezintă salariații întreprinderii, resursele active, creatoare ale unei întreprinderi.
- Resursele informaționale: constituie o veritabilă unealtă a managerilor prin care aceștia profită de oportunitățile apărute pe piață sau evită situații care ar putea periclită afacerea.

2.Clasificarea resurselor întreprinderii.

Resurse materiale includ:

- Clădirile asigură o parte a suportului fizic de desfășurare a proceselor economice, fiind diferențiate după locul ocupat în aceste procese: mod de producție, depozite, spații de vânzare, clădiri administrative.
- Tehnologiile stau la baza combinării factorilor de producție pentru realizarea produselor, serviciilor specifice (tehnologii de fabricație, de conducere, tehnologiile comerciale etc.).

- Echipamentele (dotările) reprezintă elementele esențiale ale suportului fizic pe care se desfășoară activitățile firmei. Performanțele acestora sunt date de nivelul tehnic la care sunt realizate, punându-și amprenta asupra calității produselor și serviciilor livrate. Ele determină costurile, prețurile, productivitatea etc.
- Materiile prime și materialele necesare desfășurării activității întreprinderilor sunt:
 - indispensabile prestațiilor pentru populație,
 - surse suficiente pentru anumite cicluri de activitate,

Atât materiile, tehnologiile, cât și echipamentele pot face obiectul aportului acționarilor, asociaților și proprietarilor în momentul înființării unei întreprinderi sau pe parcursul existenței ei, în condițiile măririi capitalului social.

- Terenul și resursele naturale reprezintă factorii de producție fără de care nu este posibilă desfășurarea activității. Terenul apare deci, atât ca principal factor de producție (în agricultură, silvicultură etc.), fie ca bază de desfășurare a proceselor economice, pe el fiind amplasate clădiri, echipamente etc. Potențialul acestora este exprimat de proprietățile fizico-chimice, amplasare, peisaj, poziția față de sursele de aprovizionare și desfacere etc.

Resursele financiare:

- reprezintă totalitatea mijloacelor bănești necesare realizării anumitor obiective economice, sociale sau de altă natură.
- pentru o întreprindere în funcțiune, resursele financiare sunt obținute prin vânzarea produselor și serviciilor sau prin împrumuturi; iar
- în cazul înființării unei activități, a unei întreprinderi, resursele financiare se constituie prin aportul acționarilor, asociaților, proprietarilor, prin donații, moșteniri sau prin atragerea unor resurse bancare.

Resursele umane reprezintă ansamblul personalului (muncitori, tehnicieni, ingineri, economiști) care influențează direct evoluția acesteia prin calitatea pregătirii profesionale și a rezultatelor obținute în urma participării lor la activitatea de zi cu zi

Resursele informaționale - Informațiile desemnează acele date care aduc adresantului un plus de cunoaștere privind firma respectivă și care furnizează elemente noi, aplicabile în desfășurarea activităților firmei. În virtutea acestei calități, informația reprezintă temeiul principal al declanșării deciziilor și acțiunilor.

3. Gestiunea resurselor.

Funcțiunea comercială la nivelul firmei, are ca obiect conectarea acesteia pe planul asigurării resurselor materiale și a vânzării. Ea grupează activități din domeniul aprovizionării tehnico-materiale și al desfacerii (vânzării).

1) În domeniul aprovizionării, întreprinderea își stabilește:

- a) necesarul de materii prime, materiale, combustibil, energie etc. din țară și din import, cu termene de livrare;
- b) stocurile de producție;
- c) încheie contracte economice cu diversi furnizori;
- d) recepționează bunurile aprovizionate și asigură depozitarea acestora.

2) În domeniul desfacerii firma:

- încheie contracte cu diversi beneficiari pentru produsele din domeniul său de activitate;
- livrează marfurile la termenele și conform clauzelor contractuale stabilite;
- prospectează piața și negociază vânzarea produselor sale;

Derularea normală a proceselor de aprovizionare și desfacere presupune existența și funcționarea optimă, în cadrul structurii organizatorice a firmei a unor compartimente specializate.

4. Combinarea factorilor de producție.

Combinarea factorilor de producție este operația tehnico-economică de unire a factorilor de producție în care cantitatea și calitatea fiecăruia sunt în funcție de bunurile ce urmează a fi produse, de cantitatea acestora, și de alți parametri, astfel încât eficiența lor să fie maximă.

Această operație este influențată de următorii factori:

Natura activității, reprezentant domeniul în care se realizează activitatea. Fiecare domeniu utilizat în urma diviziunii muncii presupune utilizarea unor factori de producție specifici, prin urmare e nevoie de o modalitate proprie de combinare a lor;

Nevoia de bunuri economice apare pe piața sub forma cererii. Cererea este o mărime dinamică, deoarece în funcție de ea producătorii își orientează activitatea. Dacă nevoia de bunuri e în creștere, se maximizează producția la nivelul aceluși consum de resurse – principiul maximului economic. Dacă nevoia de bunuri e în scădere, strategia producătorului va consta în obținerea aceleiași producții, prin consum mic de resurse – principiul minimumului economic;

Abilitatea întreprinzătorului, constând în capacitatea acestuia de a se adapta rapid și eficient la condițiile pieței, ca urmare a priceperii, pregătirii, iscusinței și dibaciei întreprinzătorului, depășind momentele dificile pe care le impune concurența;

Condițiile tehnice ale producției, concretizate în gradul de incorporare al progresului tehnic.

5. Randamentul resurselor.

Procesul de privatizare, de liberalizare a prețurilor și a activităților economice, deși sunt componente esențiale ale economiei de piață, s-au dovedit a fi insuficiente în vederea constituirii unei economii de piață eficiente. Capacitatea redusă de autofinanțare, insuficiența de mijloace circulante, prețurile înalte la resursele financiare și energie, necompetitivitatea producției și pierderea piețelor tradiționale de desfacere, conducerea administrativă greoaie n-au permis întreprinderilor să facă față noului sistem economic, ci, dimpotrivă, a condus la o stare dezastruoasă a acestora.

Drept rezultat, crește numărul întreprinderilor falimentare, iar economia Republicii Moldova este amenințată de pericolul dezindustrializării. Pornind de la situația creată, o problemă centrală în practica economică contemporană a devenit căutarea unor soluții eficiente de apreciere și majorare a randamentului resurselor întreprinderii.

Diagnosticul randamentului resurselor, rezultat al unui proces de evaluare a potențialului unei întreprinderi, exprimă starea sa de sănătate economico-financiară. El este practicat de agenți foarte diverși, cum ar fi: conducători de întreprinderi, acționari, deținători de portofolii, deținători de creanțe, întreprinderi concurente, experți – contabili etc. și are obiective variate. Diversitatea naturii și a obiectivelor aprecierii randamentelor resurselor a condus la concepții, procedee și instrumente diferite de analiză, de control și evaluare.

În general formula economică de calcul al randamentului resurselor, indiferent de natura acestora este:

$$Rr = \frac{\text{Efectul economic obținut din utilizarea resurselor}}{\text{Cantitatea de resurse utilizate}}$$

Tema 9. Eficiența economică

1. Conținutul eficienței economice.
2. Criterii de eficiență economică
3. Indicatorii eficienței economice.
4. Analiza eficienței economice.
5. Direcții de sporire a eficienței economice

1. Conținutul eficienței economice.

Eficiența economică înseamnă obținerea unor efecte economice utile, în condițiile cheltuirii într-un mod rațional și economicos a unor resurse materiale, umane, financiare, folosindu-se pentru aceasta metode științifice de organizare a activității.

Nivelul eficienței este cu atât mai ridicat cu cât este mai mare efectul util pe unitate de efort cheltuit sau cu cât este mai mic efortul consumat raportat la o unitate de efect util.

Eficiența are un caracter complex. Ea trebuie analizată din punct de vedere economic și social; la nivel microeconomic și macroeconomic; static și dinamic; pe ramuri ale economiei naționale. Indiferent de modul de exprimare și de nivelul analizei, eficiența trebuie să asigure orientarea proiectelor spre domeniile prioritare ale economiei naționale, spre atingerea obiectivelor prevăzute în strategia de dezvoltare durabilă, economico-socială a țării.

Termenii de eficiență, și eficacitate nu sunt noi, ei fiind folosiți încă din antichitate. Ambele cuvinte provin din latina: eficiența derivă din *efficere* = a efectua, iar eficacitatea din *efficax*-*efficaxis* = care are efecte dorite.

2. Criterii de eficiență economică

După esența sa economia de piață este un mijloc de stimulare a creșterii productivității muncii, de sporire pe toate căile a eficienței producției. Concomitent, are importanță definirea direcțiilor principale de sporire a eficienței producției, factorilor creșterii ei, metodelor de calculare a eficienței. Pentru determinarea corectă a celor mai importante direcții de sporire a eficienței producției sociale trebuie formulate criteriile și stabiliți indicatorii ei.

Drept criteriu generalizator al eficienței economice a producției sociale servește nivelul productivității muncii sociale.

Venitul național al țării este egal cu produsul național global minus defalcările de amortizare (uzura fondurilor fixe) și impozitele indirecte. Venitul național reprezintă unul dintre cei mai importanți indicatori generalizatori ai dezvoltării economice a țării. Venitul național al unei ramuri separate se calculează ca diferența dintre producția globală și cheltuielile materiale de producție.

Cei mai importanți indicatori ai eficienței economice a producției sociale sunt: volumul de muncă, consumul specific de materiale, volumul de capital necesar și fondointensivitatea. Însă acești indicatori în perioada de tranziție diminuează esențial.

Eficiența economică a întreprinderii este caracterizată de nivelul rentabilității acesteia.

3. Indicatorii eficienței economice.

Drept criteriu generalizator al eficienței economice a producției sociale servește nivelul productivității muncii sociale, (P_{soc}), care se calculează ca raport dintre venitul național produs (VN) și numărul mediu al lucrătorilor ocupați în ramurile producției materiale, P_m :

$$P_{soc} = VN / P_m$$

• Volumul de muncă – este mărimea invers proporțională indicatorului de productivitate a muncii sociale și se determină ca raport dintre cantitatea muncii, cheltuite în sfera producției materiale, și volumul producției fabricate:

$$t = T / Q,$$

unde t – volumul de muncă al producției;

T – volumul de muncă în sfera producției materiale

Q – volumul total al producției fabricate (de regulă, al produsului global).

• Consumul specific de materiale al produsului social se calculează ca raportul dintre consumul de materie primă, materiale, combustibil, energie și alte obiecte ale muncii și produsul social global. Consumul specific de materiale al producției în ansamblu pe ramură (asociație, întreprindere) se determină ca raportul dintre cheltuielile materiale și cantitatea producției fabricate:

$$m = M / Q,$$

unde m - nivelul consumului specific de materiale al producției;

M - volumul total al consumului de materiale pentru fabricarea producției în expresie valorică;

Q , - volumul total al producției fabricate (de regulă, al produsului global).

Dacă ținem cont de faptul că în unele ramuri ale industriei (ușoare, alimentare etc.) în structura prețului de cost al producției până la 60-70% revin cheltuielilor pentru materia primă, materialele principale și suplimentare, combustibil și energie, devine clar că reducerea consumului specific de materiale are o mare însemnătate pentru economia națională a țării.

• Într-o anumită măsură indicatorii privind volumul de capital necesar și fondointensivitatea sunt similari.

Volumul capitalului necesar producției arată raportul dintre mărimea investițiilor capitale și creșterea volumului de producție, determinată de aceasta:

$$K_Q = K / \Delta Q,$$

unde K_Q – volumul de capital necesar pentru producție;

K - volumul total al investițiilor capitale;

ΔQ - creșterea volumului producției fabricate.

Volumul capitalului poate fi calculat și în raport cu creșterea venitului național produs.

Fondointensivitatea producției se calculează ca raportul dintre valoarea medie a fondurilor fixe de producție ale economiei naționale și volumul total al producției fabricate:

$$f = F / Q,$$

unde f – fondointensivitatea producției;

F - valoarea medie a fondurilor fixe de producție ale economiei naționale;

Q - creșterea volumului producției fabricate (de regulă, al producției globale).

Fondointensivitatea, ca și volumul capitalului, poate fi calculată și în raport cu vntitul național produs.

• În economia națională, în unele ramuri, mai ales în industrie, ce aplică pe larg indicatorul randamentul (eficiența) fondurilor, opus indicatorului fondointensivitate. Randamenrul fondurilor (F_o) se calculează ca raportul dintre volumul producției fabricate Q și valoarea medie a fondurilor fixe de producție (F).

$$F_o = Q / F,$$

Conform datelor din ultimii câțiva ani indicatorul randamentului fondurilor în ansamblu pe economie și în ramurile industriei are tendința negativă de diminuare, iar indicatorul fondointensivității – de creștere.

4. Analiza eficienței economice.

Nivelul eficienței economice depinde de volumul și calitatea, atât a resurselor, cât și a rezultatelor, deci, altfel spus, prin intermediul acesteia se stabilește legătura dintre volumul și calitatea eforturilor, ca factori generatori de efecte și rezultate. În condițiile actuale, ale consolidării economiei de piață, acțiunile oricărui întreprinzător sunt viabile și competitive în măsura în care reflectă o eficiență ridicată, adică asigură obținerea unor rezultate cât mai mari în raport cu resursele care se alocă sau se consumă.

Analiza eficienței economice răspunde la întrebările: cum se folosesc resursele și cât se consumă din acestea. Se urmărește, astfel, atât gradul de valorificare cât și cel de economisire a acestora. Sensul eficienței activității productive, a utilizării resurselor diferă în raport cu

nivelurile organizatorice ale economiei, interesele care se urmaresc, locul unde se desfășoară activitatea economică etc.

Pentru ca eficiența economică să caracterizeze o activitate utilă, trebuie să aibă în vedere utilitatea atât din punct de vedere al consumatorului cât și din cel al comerciantului. Acesta din urmă este cel care trebuie să afle răspunsul la întrebările Ce? Cât să se vîndă? Unde să se vîndă? Cui să se vîndă?

5. Direcții de sporire a eficienței economice

Tranziția la relațiile de piață necesită realizări de profunzime în economie. Trebuie efectuată o cotitură radicală în direcția intensificării producției, reorientării întreprinderilor, organizațiilor, firmelor spre o mai deplină și primordială utilizare a factorilor calitativi ai creșterii economice.

Nivelul eficienței producției se formează cub acțiunea diversilor factori interdependenți, care pot fi clasificați după trei criterii principale:

- a) sursele de sporire a eficienței;
- b) direcțiile principale de dezvoltare și perfecționare a producției;
- c) sferile de realizare a acestor direcții la diverse niveluri ale producției.

Clasificarea factorilor după aceste surse permite de a se stabili prin ce modalități poate fi obținută sporirea eficienței, și anume: prin reducerea volumului de muncă, a cantității de materiale, fondointensivității, economiei de timp, utilizarea rațională a resurselor naturale. Însă aceasta nu oferă răspuns la întrebarea: cu ce mijloace și cu ajutorul căror activități poate fi obținută diminuarea cheltuielilor și economisirea resurselor?

Pentru a răspunde la această întrebare, toți factorii se clasifică după direcțiile principale de dezvoltare și perfecționare a producției. Cei mai importanți dintre ei sunt: accelerarea progresului tehnico-științific, implementarea realizărilor științei și tehnicii, ridicarea nivelului tehnic al producției și a calității articolelor fabricate; perfecționarea structurii ramurale, ridicarea gradului de concentrare, specializare, cooperare, combinare și organizare teritorială etc.

Cel mai important factor de sporire a eficienței producției sociale a fost și rămâne în continuare progresul tehnico-științific (P.T.Ș.). Până mai nu demult P.T.Ș. decurgea, în esență, pe cale evolutivă. Prioritate se acorda perfecționării tehnologiilor în vigoare, modernizării parțiale a mașinilor și utilajelor. Asemenea măsuri se soldau cu anumite, dar neesențiale rezultate.

Au fost insuficiente stimulentele pentru elaborarea și implementarea noilor mijloace tehnice. În condițiile actuale sunt necesare modificări calitative revoluționare, trecerea la tehnologii principial noi, la tehnica de ultimă generație – la reutilizarea radicală a tuturor ramurilor economiei naționale în baza celor mai avansate realizări ale științei și tehnicii.

Direcțiile cele mai importante ale progresului tehnico-științific sunt:

- însușirea pe scară largă a tehnologiilor progresiste: utilizarea dispozitivelor cu membrană, laser, plasmă, a tehnologiilor cu aplicarea suprapresiunilor și a încărcăturilor cu impulsuri etc.;
- automatizarea producției – dezvoltarea accelerată a tehnicii roboților, liniilor cu rotoare și sub formă de conveiere-rotoare în cadrul unor unități de producție flexibile automatizate, ceea ce va asigura un grad înalt de productivitate a muncii;
- crearea și utilizarea noilor tipuri de produse metalice, mase plastice, compuși, prafuri metalice, ceramică și de alte materiale progresiste în domeniul construcțiilor.

Tema 10. Creșterea competitivității firmei

1. Conținutul competitivității.
2. Analiza tipurilor de concurență
3. Costurile-factor de creștere a competitivității.
4. Strategii concurențiale.

1. Conținutul competitivității.

Competitivitatea este strict legată de concurență și poziționare. Deseori se fac confuzii între primii doi termeni, înlocuindu-se o noțiune cu alta, ca și cum ar denumi unul și același fenomen. Trebuie însă făcută diferențierea cuvenită, pentru că nu reprezintă sinonime, ci au, fiecare, semnificații distincte. Iar în ceea ce privește poziționarea produsului sau serviciului, aceasta este strict dependentă de configurația mediului concurențial.

Termenul de competitivitate poate fi raportat - în funcție de nivelul la care se referă o anumită problemă - la o țară (națiune), la o ramură, la o întreprindere sau un produs. Există o strânsă interdependență între nivelele de competitivitate. Pe de o parte, calitatea produsului sau serviciului determină posibilitățile întreprinderii de a face față concurenței. Pe de altă parte, performanțele întreprinderii sunt dependente de realizările la nivel de ramură și de competitivitatea țării pe plan internațional. Competitivitatea este o noțiune ce poate fi folosită doar într-un context comparativ.

Privită din punct de vedere microeconomic, ea reprezintă capacitatea produsului, a întreprinderii, de a se menține pe piață cu ajutorul unui ansamblu de caracteristici care îi asigură un avantaj față de produsele similare concurente, sau față de întreprinderile cu obiect de activitate similar care se adresează cu precădere aceluiași segment de consumatori/ utilizatori. Prin urmare, a fi competitiv, înseamnă ca, ținând cont de o serie de indicatori specifici, să nu fii mai prejos față de concurenții tăi, să faci față competiției.

2. Analiza tipurilor de concurență

Posibilitatea de a controla prețul este influențată de natura concurenței existente pe piață. Unele organizații acționează pe piețe extrem de competitive, iar altele dețin controlul pieței din care fac parte. Între aceste două extreme, există o multitudine de variații ale tipului de concurență și ale puterii de a stabili prețul.

Cele două extreme ale structurii pieței, frecvent folosite în această analiză, sunt:

- concurența perfectă
- monopolul pur .

Aceste două forme au caracteristici diametral opuse și corespund următoarelor situații:

- mulți vânzători ai unor bunuri identice
- un singur vânzător, și anume:

Vom analiza, în continuare, aceste două extreme ale structurii de piață, precum și alte forme circumscrise lor.

- În cazul concurenței perfecte există mulți vânzători ai aceluiași tip de produse, nici unul dintre aceștia neputând să stabilească prețul.
- În cazul monopolului pur, un singur vânzător deține controlul întregii piețe, deci și al prețului.

O piață caracterizată printr-o concurență perfectă îndeplinește patru condiții:

- Prima condiție constă în existența unui număr mare de firme primitoare de preț. În acest caz, nici furnizorii, nici cumpărătorii nu pot influența condițiile ofertei și respectiv ale cererii.

Impactul pe care părăsirea pieței de către anumite firme, intrarea de noi concurenți pe piață, precum și refuzul unor consumatori de a cumpăra îl au asupra prețului este neglijabil.

- A doua condiție este aceea că toate organizațiile de pe piață respectivă trebuie să realizeze același tip de produs (serviciu). Produsele (serviciile) sunt diferențiate.
- A treia constă în faptul că toți cumpărătorii trebuie să dețină informații precise, pentru a putea fi siguri că prețurile produselor (serviciilor) realizate de diferiți concurenți din ramura respectivă sunt într-adevăr identice.
- A patra condiție este libera intrare pe piață ca și libera ieșire de pe piață. Firmele existente nu pot bloca intrarea altor firme pe piață și nu există bariere, care să restricționeze sau să blocheze ieșirea de pe piață.

După cum s-a arătat, concurența perfectă reprezintă numai una dintre extremele structurii de piață. Alături de organizațiile perfect concurențiale, pe piață coexistă alte trei tipuri de organizații: cele afla te în concurență monopolistică, oligopolul și monopolul pur, acesta din urmă reprezentând cealaltă extremă a structurii pieței.

O firmă imperfect concurențială este aceea care exercită un oarecare control asupra prețului produselor sale.

Condițiile în care firma poate deține controlul asupra prețului sunt următoarele:

- fiecare firmă deține un segment de piață important;
- fiecare firmă produce un bun care se diferențiază de cele ale concurenților.

3. Costurile-factor de creștere a competitivității.

Sporirea profitului reprezintă obiectivul major în lumea afacerilor. Una din căile sporirii profitului este reducerea costurilor de producție.

Deciziile producătorului depind de elasticitatea cererii. În situația unei cereri elastice, el va maximiza producția cu costul total global; în condițiile unei cereri inelastice, va minimiza costul total global pentru obținerea unei producții date.

În acest ultim caz, are loc o eliberare de resurse economice cu care agentul economic va trece la organizarea fabricării unor noi produse, lărgind oferta de bunuri și/sau servicii.

Reducerea costurilor materiale de producție exprimă, în același timp, gospodarirea rațională a resurselor naturale — petrol, gaze naturale, minereu de fier, lemn etc. — grija pentru mediul natural, responsabilitate pentru dezvoltarea economico-socială durabilă.

În situația reducerii consumurilor specifice de materii prime, combustibili, etc. provenite din import se economisește valuta, se reduce cererea de valută cu efecte pozitive asupra cursului de schimb.

Prin reducerea costului mediu total (c_t), contribuția la sporirea profitului firmei vine din două direcții:

- creșterea profitului pe produs (pr)
- mărirea producției marfa (Q), deci a ofertei de marfuri, așa cum se observă în relația profitului firmei

$$(Pr); Pr=(p - c_t)*Q=pr*Q$$

Reducerea costului de producție determină stabilitatea sau chiar reducerea prețurilor, creșterea competitivității produselor în lupta de concurență atât pe piața națională, cât și pe piața externă.

În vederea reducerii costului, producătorul trebuie să caute și să găsească rezervele de reducere a consumurilor de factori de producție, să acționeze simultan în toate compartimentele întreprinderii, asupra tuturor factorilor de producție, în toate fazele activității economice și să

aplice măsurile posibile de diminuare a costurilor în concordanță cu exigențele competiției impusă de piață.

Reducerea costului de producție trebuie să aibă loc fără influențe negative asupra calității bunurilor materiale și serviciilor, ci, dimpotrivă, concomitent trebuie să se asigure un spor de calitate.

4.Strategii concurențiale.

Strategiile de marketing reprezintă modalități concrete de orientare a resurselor și mijloacelor întreprinderii în vederea atingerii obiectivelor propuse.O strategie de marketing cuprinde 3 elemente:

1)Strategia de acțiune ea clarifică următoarele întrebări ce producem,cum distribuim,pe ce pieți acționăm,la ce prețuri comercializăm,etc.

2)Strategia rezultatelor adică ce dorim să obținem în urma realizării(lărgirea pieței,lărgirea cantității,etc).

3)Strategia angajării ea clarifică cine?când?unde? va executa acțiunile stabilite.

Strategii în raport cu poziția întreprinderii față de nivelul competiției în cadrul pieței.În acest sens producătorii pot adopta strategii ofensive sau defensive.În acest sens din punct de vedere al posturii relative a concurenților pe piață întreprinderea poate fi:

a)leader sau coleader

b)challenger – întreprinderea se află pe plan secund dar aspiră să devină leader sau coleader.

c)urmăritor

d)ocupant al unei nișe – producătorul este specializat strict într-un domeniu cu o cotă de piață mică dar o poziție stabilă.

Tema 11. Planificarea și prognozarea activității firmei

1.Conținutul planificării economice.

2.Bazele metodologice ale planificării.

3.Bugetele.

1.Conținutul planificării economice.

Prin planificare se înțelege programarea, coordonarea și conducerea pe bază de plan a activității întreprinderii. Dicționarul de economie definește conceptul de planificare ca fiind “concept teoretic ce exprimă un ansamblu de acțiuni coerente prin care se urmărește dirijarea activității economice corespunzătoare anticipărilor, determinate științific în cadrul unui plan”, iar ansamblul activităților, prin care se studiază alternativele de urmat și se alege varianta optimă, reprezintă procesul de planificare, se spune în același dicționar.

O altă expresie utilizată în același sens este aceea de previziune, care, în dicționarul de relații economice internaționale, este considerată a fi “o evaluare anticipativă, pe baze științifice, ținându-se seama de mișcarea fenomenelor și proceselor în trecut și în prezent”. Previziunea se concretizează în evaluări cantitative și calitative a mărimii, structurii și dinamicii viitoare a fenomenelor și proceselor economice, sociale și de altă natură, ce se vor derula într-un perimetru de mică sau mare întindere.

Previziunea financiară are ca scop îndeplinirea în practică a următoarelor sarcini:

- estimarea cât mai reală a volumului de producție necesar satisfacerii depline a cererii pe piață;
- dimensionarea necesarului de resurse materiale și financiare pentru realizarea programului stabilit;
- dimensionarea cheltuielilor, veniturilor și rezultatelor financiare;

- stabilirea mărimii optime a capitalului împrumutat, la care trebuie să se apeleze pentru îndeplinirea obiectivelor economice și procurarea lui din surse care implică cel mai mic cost;
- elaborarea unor instrumente coerente, care să permită controlul operativ și să ofere informații veridice asupra modului de îndeplinire a prevederilor, să permită ajustarea planificării operaționale la noile condiții ale pieței;
- asigurarea valorificării eficiente a excedentului de mijloace bănești;
- asigurarea echilibrului financiar pe termen scurt;
- crearea unei imagini bune atât pe piața internă cât și pe cea externă.

2. Bazele metodologice ale planificării.

Eficiența activității întreprinderii în condițiile economiei de piață în mare măsură depinde de faptul, cât de corect vor fi prevăzute perspectivele (în plan apropiat și îndepărtat) de dezvoltare a întreprinderii, adică de pronosticul acestei dezvoltări. În legătură cu aceasta este necesară studierea experienței mondiale în domeniul elaborării și utilizării pronosticurilor activității economice, aplicarea ei, ținându-se cont de specificul țării.

În aceste condiții elaborarea de către întreprindere a programului său de producție se va efectua în baza contractelor directe încheiate între producători și consumatori, luându-se în considerație necesitățile de producție, inclusiv ale statului.

Astfel, activitatea eficientă a întreprinderilor în condițiile economiei de piață devine posibilă doar în virtutea elaborării planurilor de dezvoltare, programelor de producție, pronosticurilor dezvoltării social-economice a întreprinderilor. Pentru a dezrădăcina reprezentările eronate din mintea oamenilor despre plan ca directivă din partea instanțelor superioare, va fi necesară participarea activă nemijlocită a colectivelor întreprinderii la toate stadiile de întocmire a planului respectiv.

La soluționarea problemelor privind întocmirea și realizarea programelor de producție ale întreprinderilor poate contribui în mare măsură folosirea marketingului, a metodelor, principiilor și tehnicii acestuia. Totodată, este rațional să fie perfecționată și utilizată o metodologie experimentată de planificare.

De aceea în condițiile actuale la elaborarea planurilor de dezvoltare a întreprinderilor o mare importanță are perfecționarea în continuare a metodologiei de planificare, adică a totalității de procedee și modalități de întocmire a planurilor.

Principalele direcții de perfecționare a metodologiei planificării sunt:

- Ridicarea gradului de argumentare tehnico-științifică și economică prin calcule a planurilor;
- Aplicarea pe scară largă a normativelor și normelor tehnico-economice progresiste, a decontărilor bancare;
- Perfecționarea în continuare a sistemului de indicatori în scopul ridicării gradului de eficiență a producției – reducerea consumului de materiale și a fondointensității, creșterea productivității muncii, sporirea cantității produselor de calitate superioară, asigurarea intensității și echilibrării minuțioase a planurilor.

3. Bugetele.

Instrumentele de realizare a planificării financiare sunt bugetele. Bugetul este expresia valorică a volumului de producție ce urmează să fie fabricat și comercializat într-o perioadă anume, reflectă nivelul veniturilor ce urmează a fi obținute, nivelul consumurilor și cheltuielilor ce urmează a fi efectuate în acest scop, mărimea capitalului financiar ce trebuie mobilizat pentru realizarea scopurilor propuse.

Activitatea întreprinderii pe bază de bugete se impune, din cel puțin 3 puncte de vedere:

Bugetele au rolul de a orienta întreprinderea spre un scop anume și de a coordona eforturile tuturor compartimentelor în vederea realizării acestui scop.

Bugetele cuprind toate operațiunile, algoritmul îndeplinirii acestora prin care să se ajungă la realizarea scopului final.

Bugetele reprezintă instrumente eficiente de control asupra utilizării resurselor economice și financiare, permit urmărirea în timp a modului de formare a rezultatelor financiare, de acumulare a mijloacelor bănești, reprezentând, în acest fel, un barometru al activității manageriale a întreprinderii.

Bugetul este, deci, previziunea cifrată a afectărilor de resurse și a asigurărilor de responsabilități pentru realizarea obiectivelor întreprinderii în condiții rentabile.

Procesul bugetar al întreprinderii cuprinde:

Stabilirea sistemului bugetar: bugete operaționale care includ: bugetul vânzărilor, bugetul producției, bugetul resurselor materiale, bugetul salariilor, bugetul resurselor generale și administrative, bugetul cheltuielilor comerciale; bugete financiare care includ: bugetul de investiții, bugetul circulației bănești, bilanțul contabil.

Elaborarea și aprobarea bugetelor. Această etapă a procesului bugetar presupune parcurgerea a 4 etape:

- identificarea obiectivelor întreprinderii, pentru anul de plan, ce rezultă din planificarea strategică;
- realizarea de studii pregătitoare privind piața factorilor de producție și piața de desfacere, piața financiară și piața furnizorilor de materii prime și materiale;
- elaborarea proiectului de bugete, ca rezultat al testării diferitelor scenarii și al negocierii lor între diferitele compartimente și cu conducerea generală a întreprinderii;
- întocmirea și aprobarea bugetelor, cu detalieri pe segmente de piață și pe perioade operative de gestiune.

Tema 12. Planul de afaceri

1. Conținutul planului de afaceri.

2. Structura planului de afaceri.

3. Practica internațională de implementare a proiectelor.

1. Conținutul planului de afaceri.

În cazul antreprenoriatului cele mai frecvente sunt planurile și programele de realizare a unei anumite tranzacții și promovării elementelor principale din care se compune operația de business. Dacă se efectuează câteva tranzacții în interacțiune, acestea trebuie planificate respectiv; planificarea activității antreprenoriale în cazul dat va viza un proces neîntrerupt, iar pentru obținerea rezultatelor scontate este necesară elaborarea prealabilă a planului, programului de acțiune. Elaborarea prealabilă a proiectului antreprenorial a primit denumirea de plan al businessului.

Planificarea activității antreprenoriale, aplicată pe scară largă în practica țărilor dezvoltate, acum și în țările cu economie tranzitorie, se bazează pe planul de business.

Planul de business are câteva funcții. În primul rând, acesta e un document intern, în care se stabilesc obiectivele și se descrie strategia generală referitor la faptul cum intenționează întreprinderea să le realizeze. În acest caz planul se folosește pentru analiza minuțioasă a ideii respective, verificarea veridicității ei, estimarea gradului ei de realizabilitate, a eficienței de pe urma traducerii ideii în fapt. În al doilea rând, planul de business se folosește adesea pentru atragerea investitorilor sau obținerea creditelor bancare pentru realizarea proiectului.

2. Structura planului de afaceri.

Structura și conținutul planului de business nu sunt strict reglementate. Deși planul de business nu are conținut și structură strict reglementate, la elaborarea lui trebuie să se țină cont de următoarele condiții:

1. Planul de business trebuie să fie întocmit profesionist. Acest document trebuie să fie simplu, clar și accesibil pentru folosință.

2. Planul de business trebuie să fie divizat pe capitole (compartimente). Primul compartiment (capitol) va descrie obiectivele și sarcinile afacerii antreprenoriale. Planul de business trebuie să fie întocmit astfel, încât fiecare investitor să poată găsi ușor capitolele, părțile, punctele ce îl interesează. În acest scop trebuie prevăzute subdiviziuni funcționale pentru fiecare capitol. Pentru o mai completă și intuitivă percepție a informației se recomandă ca în plan să figureze tabele, scheme, diagrame, grafice.

3. Este nevoie de aprecierea obiectivă a planului de business. În primul rând trebuie să ia cunoștință de el membrii colectivului antreprenorial. Contabilul sau contabilul-șef urmează să verifice minuțios toate calculele financiare. Dacă e posibil, planul va fi însoțit și de avizul auditului. Cu alte cuvinte, nici unul din investitorii potențiali nu trebuie să găsească vreo greșeală în planul de business.

4. Trebuie ținută la control difuzarea planului de business, deoarece el conține date confidențiale referitoare la activitatea antreprenorului sau grupului de antreprenori. Fiecare exemplar al planului trebuie numerotat. În orice caz la prima familiarizare a investitorului potențial cu planul trebuie mai întâi ca acestuia să i se pună la dispoziție o scurtă descriere sau tabelul cu datele respective și, dacă investitorul își exprimă interesul de colaborare, abia atunci i se va prezenta planul detaliat.

Compartimentul 1. Obiectivele și sarcinile tranzacției antreprenoriale (proiectului)

Obiectivul principal al businessului este obținerea profitului. Planificând tranzacția preconizată, în primul rând trebuie clarificată suma profitului pe care se contează și argumentată capacitatea proiectului de a se solda cu o asemenea sumă.

De rând cu obiectivul principal, autorii planului de business trebuie să reflecte și alte obiective și sarcini:

obiective sociale – lichidarea deficitului de mărfuri și servicii; asanarea mediului ecologic; îmbunătățirea climatului psihologic în țară; crearea noilor valori spirituale și culturale; dezvoltarea potențialului tehnico-științific și de creație; extinderea contactelor de afaceri, a relațiilor internaționale;

ridicarea statutului antreprenorului – dezvoltarea și consolidarea potențialului economic al antreprenorului (inclusiv potențialul de producție, tehnico-tehnologic, științific, de pregătire profesională, precum și spiritual). Aceasta servește drept condiție și garanție a posibilității de promovare a tranzacțiilor viitoare, ridicare a prestigiului antreprenorului, datorită faptului că devine mai cunoscut, are o reputație mai bună, calitatea superioară a mărfurilor și serviciilor;

alte obiective și sarcini speciale – dezvoltarea contactelor, deplasări în străinătate, aderarea la diverse asociații etc. *Sarcinile speciale ale antreprenoriatului* – în particular, filantropia, se manifestă prin transferarea unei părți, iar uneori și a întregului profit rezidual în favoarea altor antreprenori, organizațiilor filantropice, fondurilor, bugetului. Asemenea acțiuni urmăresc, de regulă, scopul de a obține anumite investiții sau facilități.

Compartimentul 2. Rezumatul, parametrii și indicatorii principali ai planului de business

Acesta e compartimentul generalizator al planului de business, în care sunt descrise ideile principale și conținutul planului în miniatură. El trebuie să fie cât mai concret, laconic și convingător, deoarece are misiunea să ofere o imagine relativ completă privind conținutul întregului plan al businessului. Și, deoarece acest compartiment este de bază, el se elaborează și se precizează în toată perioada de întocmire a planului, se consideră încheiat numai după ce a fost întocmit întregul plan al businessului.

Compartimentul generalizator al planului de business cuprinde: obiectivul principal al proiectului (tranzacțiile); caracteristica pe scurt a produsului antreprenorial, rezultatului final prevăzut în plan și particularitățile lor distincte; căile și modalitățile de realizare a obiectivelor propuse; termenele de realizare a proiectului (tranzacțiilor); cheltuielile necesare pentru realizare; eficiența și rezultatele preconizate; domeniul de aplicare a rezultatelor.

Indicatorii generalizatori principali: volumul de fabricare și realizare a producției și serviciilor, încasările, mijloacele proprii și împrumutate, profitul, rentabilitatea. *Indicatori speciali:* calitatea mărfurilor și serviciilor realizabile; calitățile lor distincte, acomodarea la anumite gusturi și cerințe ale consumatorilor, termenul de recuperabilitate a investițiilor capitale, gradul scăzut al riscului, obținerea garantată a rezultatelor preconizate.

Compartimentul 3. Caracteristicile produselor, mărfurilor, serviciilor acordate consumatorului de către antreprenor

În acest compartiment al planului de business trebuie să figureze:

datele concrete, care să permită în măsura cuvenită “să fie perceput” produsul antreprenorial. Spre exemplu, modelul experimental, caracteristicile acestuia, descrierea, alte modele, fotografiile etc.;

informația privind cercul de consumatori ai produsului antreprenorial și cerințele pe care acesta le va satisface (pronosticul cererii solvabile la marfa în cauză, datele despre regiune, categoriile de populație, organizațiile, care vor deveni preponderent, conform analizei și prognozei efectuate, cumpărători și consumatori ai mărfii; datele privind dinamica consumului preconizat la această marfă în diverse perioade de timp, ținându-se cont de factorii ce influențează cerințele la marfa dată). Rezultatele analitice de prognoză ale estimării parametrilor se includ în planul de business;

prognozarea prețurilor, la care se presupune a se vinde produsul activității antreprenoriale (producția, marfa, lucrările, serviciile). Ținând cont de rata înaltă a inflației, prețurile prevăzute pentru realizarea produsului activității antreprenoriale reprezintă cel mai dificil element la întocmirea planului de business.

Compartimentul 4. Analiza și estimarea conjuncturii pieței, desfacerii, cererii și volumului de vânzări

Acest compartiment constituie o continuare nemijlocită a studierii cerințelor și prognozării prețurilor. În el sunt determinate volumele de fabricare și realizare a mărfurilor pe perioade de timp în procesul realizării produsului antreprenorial.

Investigațiile, analiza și estimarea pieței în procesul de elaborare a planului de business se bazează, pe de o parte, pe propuneri, adică poartă caracter de prognoză, iar pe de alta, - pe înțelegerea prealabilă cu cumpărătorul potențial sau cu organizațiile comerciale, de desfacere a mărfurilor.

În cazul unor proiecte mici pe termen scurt sau al unor proiecte antreprenoriale mari pe termen lung situația este diferită. În primul caz se poate stabili cu un grad înalt de veridicitate cercul cumpărătorilor, consumatorilor produsului antreprenorial dat, ceea ce permite să se prevadă volumul de vânzări. În cazul al doilea situația e mai complicată. Modificarea cererii la marfă, vânzarea acesteia, consumul se stabilesc în procesul de elaborare a planului de business pe baza propunerilor, estimărilor, calculelor, pronosticurilor.

În afară de estimarea analitică și prin calcule a pieței de desfacere planul businessului trebuie să prevadă și modalitățile de activizare a pieței prin intermediul marketingului și al altor genuri de activitate.

La elaborarea acestui compartiment este necesar să se țină cont de concurenți, de posibilitățile și capacitățile lor, de politica prețurilor. De aceea lucrul asupra planului de business trebuie să includă și corectarea volumului preconizat al vânzărilor, luând în considerație concurența.

Compartimentul 5. Planul (programul) de acțiuni și măsurile organizatorice

Conținutul acestui compartiment în multe privințe depinde de genul activității antreprenoriale (de producție, comercială, financiară). Programul de acțiuni antreprenoriale în mod obișnuit include: activitatea marketing (reclama, determinarea pieței de desfacere, concurenții și consumatorul, evidența cererii din partea acestuia); fabricarea producției (antreprenoriatul de producție); achiziția, păstrarea, transportarea, realizarea mărfii (particularitățile antreprenoriatului comercial); deservirea cumpărătorului, inclusiv postrealizare.

Măsurile organizatorice sunt o parte indispensabilă a programului de acțiuni, chemate să contribuie la reglementarea executării planului de business. Acestea sunt modalitățile de dirijare a realizării planului, structurilor organizatorice de administrare a proiectului, metodele de coordonare a acțiunilor executanților, precum și măsurile de stabilire a unor forme speciale de retribuție a muncii, de stimulare, selectare și pregătire a cadrelor (asigurarea cu cadre), de evidență și control etc.

Compartimentul 6. Asigurarea cu resurse a tranzacției

În acest compartiment se expun datele cu privire la tipurile și volumul resurselor necesare pentru realizarea proiectului antreprenorial, sursele și mijloacele de obținere a resurselor.

Asigurarea cu resurse include: resursele materiale (materiale, semifabricate, materie primă, energie, clădiri, utilaje etc.); resursele de muncă; resursele financiare (mijloace bănești curente, investiții capitale, credite, hârtii de valoare); resursele informaționale (informația statistică și tehnico-științifică).

Compartimentul 7. Eficiența tranzacției (proiectului)

Acest compartiment de încheiere a planului de business conține caracteristica eficienței tranzacției antreprenoriale. Printre indicatorii generalizatori de bază ai eficienței sunt indicatorii *profitului* și ai *rentabilității* tranzacției. În afară de aceasta, se ține cont de eficiența socială și tehnico-științifică (obținerea unor rezultate științifice noi). Tot aici e rațional să fie analizate consecințele pe termen lung ale tranzacției antreprenoriale.

3. Practica internațională de implementare a proiectelor.

În practica internațională de fundamentare a proiectelor se aplică mai mulți indicatori generalizatori, ce permit pregătirea deciziei privind raționalitatea investirii anumitor mijloace. Printre aceștia: valoarea curentă netă; rentabilitatea; coeficientul intern al eficienței; perioada de restituire a investițiilor capitale; scurgerea maximală de capital; norma activității rentabile.

- *Indicatorii valorii curente nete* (așa numitul efect economic integral) constituie diferența dintre venitul total de la realizarea producției, calculat pentru perioada de realizare a proiectului, și suma tuturor tipurilor de cheltuieli în aceeași perioadă, ținându-se cont de factorul temporal (cu decontarea veniturilor și cheltuielilor provizorii).

- *Rentabilitatea* se calculează ca raport al profitului față de investițiile capitale sau raportul profitului față de capitalul acționar. Indicatorul se calculează pentru fiecare an de realizare a proiectului antreprenorial și ca mărime anuală medie. Concomitent se ține cont și de impunerea fiscală.

- *Coeficientul intern al eficienței* se determină ca valoare inferioară a rentabilității ce asigură egalitatea cu zero a efectului integral, calculat pentru termenul economic al vieții investițiilor. Proiectul este considerat rentabil, dacă coeficientul intern al eficienței nu e mai jos de valoarea lui inferioară inițială.

- *Perioada de restituire a investițiilor capitale* se aplică pe scară largă în practica internațională ca termen de recuperabilitate a investițiilor capitale. În acest caz indicatorul reprezintă numărul de ani, pe parcursul cărora venitul de la vânzări, minus cheltuielile administrative funcționale, compensează principalele investiții capitale. Întrebarea, dacă trebuie sau nu perioada de restituire să fie cu decontări sau fără acestea, rămâne deocamdată discutabilă.

- *Scurgerea maximală de capital* – constituie valoarea cea mai negativă a primului indicator (valoarea curentă netă), ce se calculează prin total cumulativ. Reflectă dimensiunile necesare ale proiectului financiar și trebuie să fie îmbinat cu sursele de acoperire a tuturor cheltuielilor.

- *Norma rentabilității* – mărimea minimală a partidei de producție fabricată, în cazul căreia se asigură “profitul nul”, venitul de la vânzare este egal cu cheltuielile de producție:

$$\text{Norma rentabilității} = \frac{\text{Cheltuielile constante}}{\text{Prețul specific} - \text{Cheltuielile variabile specifice}}$$

Puțin altă structură a planului de business e acceptată în cazul obținerii creditelor de la băncile occidentale. În acest caz planul de business include, de regulă, următoarele compartiment.

1. *Introducere și informația generală.* Se examinează forma juridică și se oferă o descriere scurtă a activității, se descrie și se explică istoria activității întreprinderii, evenimentele recente și curente, prin care a trecut.
2. *Estimarea aportului.* Se arată câteva aspecte importante ale activității întreprinderii, incluzând poziția ei pe piață, reputația, sistemul de vânzări etc.
3. *Descrierea producției și a pieței de desfacere.*
4. *Investigațiile și elaborările.* Se descriu principalele direcții de cercetare, inclusiv cele mai importante programe și inițiative.
5. *Producția și capacitățile de producție.* Se descrie starea producției și a capacităților de producție ale întreprinderii.
6. *Personalul și relațiile de muncă.*
7. *Organizarea și administrația.* În afară de schemele organizatorice generale, se includ, pe scurt, datele biografice ale persoanelor oficiale de rang superior și ale altor colaboratori ai administrației.
8. *Materiale juridice.* Se descriu pe scurt cele mai importante foste și actuale acțiuni în judecată și arbitraj, în legătură cu activitatea de producție.
9. *Informația financiară.* Se examinează rapoartele financiare din ultimii cinci ani și se face pronosticul pe cinci ani al stării financiare.
10. *Lichiditatea.* Se expune analiza datoriilor, starea mijloacelor circulante, se dă descrierea articolelor de impunere fiscală a companiei și referitor la datoriile ei.
11. *Contractele.* Se face descrierea tuturor contractelor sau acordurilor, în care este implicară întreprinderea.
12. *Alte aspecte ale gestiunii contabile.* Se expune pe scurt proprietatea neînregistrată (apartamente, hoteluri, spitale, profilatorii etc.).

De menționat *rolul marketingului ca sistem strategic de dirijare și planificare la întreprindere.* La majoritatea întreprinderilor elaborarea planului de activitate marketing se face în paralel cu întocmirea planului de activitate antreprenorială, a planului de business.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. Legea Nr. 845, din 03.01.1992, cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, cu modificările ulterioare.
2. Legea Nr. 1265 din 05.10.2000, cu privire la înregistrarea de stat a întreprinderilor și organizațiilor, cu modificările ulterioare.
3. Botnari N., *Finanțele întreprinderii*, Chișinău, 2008.
4. Bran Paul, *Finanțele întreprinderii*, București, 1996.
5. Cara E. *Microeconomie. ASEM*, Chișinău 1996.
6. Cara E., Pârțachi I., Stratan S. *Microeconomie aplicată*, Chișinău 1998.
7. Ciucur D., Gavrilă I., Popescu C.– *Economie*, Editura Economică, București, 1999.
8. Cornescu C., Crețoiu Gh., Bucur I. – *Economie*, Ed. CH Beck, București, 2008
9. Covlea M., *Finanțele întreprinderii*, București, 2012.
10. Jaba O., Niță V. *Economia și gestiunea întreprinderii*, 1. Editura Universității “Al.I.Cuza“, Iași, 1997.
11. Luca G. “Elemente de management financiar: profitabilitate și competitivitate, profit, preț și calitate, risc și certitudine”, Iași 1997.
12. Nistorescu T., Merisan Gh., *Economia întreprinderii*, Ed. Scrisul Românesc, Craiova, 1995
13. Olaru D., *Economia și gestiunea întreprinderii*, Ed. Tribuna Economică, București, 1999
14. Paul Halpern, J. Fred Weston, Eugene F. Brigham. *Finanțe manageriale*, Ed Economică, București 1998
15. Roșca P., *Economia întreprinderii*, Chișinău, 2004.
16. Stancu S., Andrei T. *Microeconomie*. București, 1997.
17. Zgârciob V. “*Microeconomie (teorie și aplicații)*”, Chișinău 1996.