



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa Prioritară 5 "Promovarea măsurilor active de ocupare"

Domeniul Major de Intervenție 5.2.

Titlul proiectului: Alături de tine schimbăm piața muncii - măsuri active de ocupare a șomerilor din mediul rural

Numărul de identificare al contractului: POSDRU/184/5.2/S/154638

SUPORT DE CURS COMPETENȚE ANTREPRENORIALE

Lector, Anton Ștefănuț Cujbescu



PREGĂTEȘTE-TE DE ANGAJARE
SERVICII INTEGRATE DE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ!

Buzău 2015



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa Prioritară 5 "Promovarea măsurilor active de ocupare"

Domeniul Major de Intervenție 5.2.

Titlul proiectului: Alături de tine schimbăm piața muncii -

măsuri active de ocupare a șomerilor din mediul rural

Numărul de identificare al contractului: POSDRU/184/5.2/S/154638

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială
a Uniunii Europene sau a Guvernului României.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

CUPRINS

I. Introducere in antreprenoriat	pag. 5
Procesul antreprenorial	pag. 6
Profilul general al antreprenorului	pag. 7
Calitati si competente ale antreprenorului de succes	pag. 8
Antreprenorul-primul manager	pag. 9
Antreprenorul-comerciant	pag. 10
II. Caracteristicile mediului de afaceri	pag. 14
III. Entitati	pag. 20
Infiintarea firmei si tipuri de societati comerciale	pag. 20
IV. Resursele necesare derularii unei afaceri	pag. 41
Resurse financiare	pag. 45
Resurse materiale	pag. 45
Resurse umane	pag. 46
V. Planul de afaceri	pag. 48
Tipuri plan de afaceri	pag. 62
Continutul planului de afaceri	pag. 64
VI. Conceptul de risc in afaceri	pag. 69
VII. Etica in afaceri	pag. 77
Protectia consumatorului	pag. 78
Protectia mediului	pag. 79
Marketing	pag. 79
VIII. Modele de reusita in afaceri	pag. 92
Bibliografie	pag. 94



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

I. INTRODUCERE IN ANTREPRENORIIAT

Termenul antreprenoriat – potrivit DEX online și conform Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, a intrat în dicționarul limbii române ca neologism, provenind din limba franceză („entrepreneur” – întreprinzător, cel care întreprinde, organizează sau o persoană care conduce o antrepriză).

Noțiunea de antreprenor și procesul antreprenorial pot merge în paralel semnificând persoana și activitatea desfășurată de acesta.

Antreprenoriatul este un proces, o serie de activități și nu o activitate extraordinară sau supranaturală destinată doar unor oameni predestinați. Activitățile antreprenoriale implică o serie de competențe și abilități care pot fi învățate și pot fi aplicate oricăror contexte organizaționale (poți să fii antreprenor inclusiv ca angajat). De asemenea, aceste activități trebuie analizate pentru a învăța din greșeli și pot fi îmbunătățite în permanență.

Antreprenorul este persoana care își asumă riscul de antreprenoriat și caută mijloace pentru organizarea întreprinderii. El trebuie să cunoască modul de efectuare a activității de antreprenoriat, mediul de afaceri, problemele cu care se poate ciocni în activitatea sa și posibilitățile de soluționare. Pentru a lua decizii corecte, antreprenorul trebuie să estimeze la justa valoare conjunctura pieței și poziția sa efectivă.

Activitatea de antreprenoriat este a fi activitatea de zi cu zi a antreprenorului iar noțiunea de bază utilizată în domeniu fiind aceea de „antreprenor” – O persoană care reușește să transpună un vis (o idee) în realitate (într-o afacere).

Activitatea de antreprenoriat este o activitate independentă, desfășurată pe propriul risc și orientată spre obținerea sistematică a profitului ca urmare a utilizării bunurilor, vinderii mărfurilor, executării lucrărilor sau prestării serviciilor de către persoanele înregistrate oficial în această calitate în modul stabilit de lege. Important este faptul ca pentru o afacere trebuie ca cel care o initiaza sa aibe puterea sa-si assume riscul de a pleca pe propriul drum.

Potrivit unor concepții, întreprinzătorul este persoana ce îndeplinește sarcina identificării și obținerii resurselor necesare înființării unei afaceri și în același timp își asumă riscul utilizării resurselor alocate; ca mod de servire a clienților, de obținere a produselor, de identificare și satisfacere a nevoilor de pe piață



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Procesul antreprenorial

Procesul antreprenorial, după cum regăsim în literatura de specialitate, cuprinde cinci etape distincte. Aceste etape sunt: identificarea și evaluarea oportunităților; obținerea resurselor necesare; elaborarea planului de afaceri; înființarea firmei; asigurarea managementului.

Identificarea și evaluarea oportunităților se poate realiza în mod intuitiv sau în manieră științifică, cercetând tipurile cunoscute de oportunități, dintre care unele pot fi accesibile întreprinzătorului care se lansează într-un proces intraprenorial sau antreprenorial.

Obținerea resurselor necesare se realizează prin combinarea resurselor obținute din surse proprii, atrase și împrumutate, ținând cont de costurile fiecărei surse.

Elaborarea planului de afaceri, unul dintre cele mai des întrebuințate instrumente antreprenoriale.

Înființarea firmei este dependența de factorii care influențează ritmul acestui fenomen (fluctuații macroeconomice, caracteristicile ramurilor economiei naționale, costul șomajului etc.).

Asigurarea managementului este conducerea de tip antreprenorial ce este absolut necesară în orice domeniu. Cunoașterea practicilor antreprenoriale, chiar și cele mai vechi, nu este folosită doar de firmele care se confruntă cu situații din ce în ce mai complexe, generatoare de tot mai multe schimbări, ci și în interesul societății

Antreprenorul in economia de piata

Antreprenorul este persoana care își asumă riscul de antreprenariat și caută mijloace pentru organizarea întreprinderii. El trebuie să cunoască modul de efectuare a activității de antreprenariat, mediul de afaceri, problemele cu care se poate ciocni în activitatea sa și posibilitățile de soluționare. Pentru a lua decizii corecte, antreprenorul trebuie să estimeze la justa valoare conjunctura pieței și poziția sa efectivă. Înainte de a fi antreprenor, persoana respectivă trebuie să renunțe la confortul oferit de un loc de muncă, să fie un întreprinzător.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Întreprinzătorul este persoana sau grupul ce inițiază o activitate lucrativă, promovând schimbarea și inovând noi produse pe piață, asumându-și riscurile inerente unei afaceri în schimbul unor satisfacții și interese personale.

Sinonime pentru antreprenor: întreprinzător, capitalist, inovator, proprietar, contractor.

Profilul general al antreprenorului

Întreprinzătorul este persoana care identifică oportunitatea unei afaceri, își asumă responsabilitatea inițierii acesteia și obține resursele necesare pentru începerea activității. **Întreprinzătorul** este persoana care își asumă riscurile conducerii unei afaceri.

Întreprinzătorul este cel care gestionează resursele necesare funcționării unei afaceri bazate pe creativitate, inovație.

A. Trăsături personale comune întreprinzătorilor de succes

- Dorința de asumare a riscului economic
- Dorința de a fi propriul său stăpân,
- De a conduce și de a nu fi condus
- Spirit inovator
- Acceptarea incertitudinii
- Încrederea în sine
- Perseverența și hotărâre
- Spiritul de inițiativă
- Sesizarea oportunităților de afaceri

B. Trăsături improprie întreprinzătorilor de succes

- Lăcomia
- Necinstea
- Acțiunile pripite
- Neîncrederea în oameni
- Necunoașterea domeniului și mediului de afaceri poate duce la faliment

C. Trăsături irelevante pentru succesul în afaceri

- Vârsta
- Sexul
- Starea civilă
- Nivelul de educație
- Religia



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

MOTIVE PENTRU A DEVENI ANTREPRENOR

- Vei face mai mulți bani
- Vei fi propriul tău șef
- Îți vei stabili singur programul de lucru
- Vei lua singur deciziile
- Vei lucra cu oameni pe care tu însuți i-ai angajat
- Vei progresa datorită provocării concurenței
- Te vei bucura de aprecierea celorlalți
- Vei crea noi locuri de muncă

Individul ca întreprinzător

Întreprinzătorul este definit ca o persoană fizică autorizată sau o persoană juridică, ce, în mod individual sau în asociere cu alte persoane fizice autorizate sau persoane juridice, organizează o societate comercială/ întreprindere autonomă patrimonial și autorizată să facă acte și fapte de comerț în scopul obținerii de profit prin realizarea de bunuri materiale, respectiv prestări de servicii, din vânzarea acestora pe piață în condiții de concurență.

Calități și competențe ale întreprinzătorului de succes

Calitatea reprezintă însușirilor și laturilor esențiale în virtutea cărora un individ este deosebit față de alt individ. Competența reprezintă capacitatea unui individ de a se pronunța asupra unui lucru pe temeiul unei cunoașteri adânci a problemei în discuție.

Principalele calități și competențe ale unui întreprinzător de succes sunt:

- determinarea și perseverența
- dorința de a câștiga
- căutarea feedback-ului
- rezolvarea problemelor persistente
- inițiativă și responsabilitate
- orientare spre oportunități
- toleranță pentru eșec
- încredere în sine și optimism
- realizarea de viziuni
- nivelul mare de energie
- creativitatea și spiritul de inovație



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- independența
- lucrul în echipă
- abilități manageriale

Antreprenorul, primul manager

Managementul reprezintă un proces conștient de conducere și coordonare a acțiunilor și activităților individuale și de grup, precum și de mobilizare și alocare a resurselor organizației în vederea îndeplinirii obiectivelor acesteia, în concordanță cu misiunea, finalitățile și responsabilitățile sale economice și sociale.

Prin management, ca știință se înțelege studierea procesului de management și a relațiilor de management care iau naștere în cadrul său, în vederea descoperirii, sistematizării și generalizării unor concepte, principii, legi și reguli care le guvernează, precum și a conceperii de noi sisteme, metode, tehnici și modalități de conducere de natură să contribuie la creșterea eficienței activităților desfășurate în scopul realizării obiectivelor.

Creearea conducerii s-a impus din necesitatea coordonării și dirijării eforturilor colectivităților umane pentru realizarea unor obiective comune.

Activitatea de conducere se definește ca o activitate complexă ce are drept scop eficientizarea eforturilor oamenilor în procesul muncii. Exercițarea procesului de conducere presupune existența unor persoane care efectuează activități specifice procesului de management, aceste persoane fiind denumite, *manageri*.

Organizațiile sunt conduse de manageri. Un manager este acea persoană care planifică, organizează, conduce și controlează oamenii și munca în organizație, astfel încât aceasta să-și atingă scopurile. Practic, cunoașterea comportamentului organizațional ajută membrii unei organizații să-și îmbunătățească performanțele și pe manageri să identifice cele mai bune căi de a conduce. Există opinii diferite în ceea ce privește definirea managerului

Definiția adoptată de majoritatea specialiștilor este: orice persoana care ocupă o funcție de conducere într-o organizație socio-economică reprezintă un manager (cadru de conducere), indiferent de treapta ierarhică pe care se află.

Se consideră că managerul unei întreprinderi este persoana care acționează pentru transformarea sarcinilor în acțiuni concrete, pentru folosirea eficientă a resurselor întreprinderii și creșterea profitului, pentru mobilizarea salariaților în



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

procesul muncii și motivarea acestora.

Managerii din vârful piramidelor petrec mai mult timp cu planificarea și stabilirea obiectivelor. Managerii de pe niveluri mai coborâte, se concentrează asupra implementării obiectivelor și asupra conducerii angajaților pentru a le atinge.

Aproape tot ceea ce fac managerii presupune interacțiune cu oameni și influențarea acestora.

Antreprenorul - comerciant

Comerțul cu produse și servicii de piață este o verigă esențială între producător și consumator și constituie un sector al economiei în care inițiativa și dinamismul s-au manifestat întotdeauna cu pregnanță.

Performanțele acestui sector influențează viața cetățenilor și pune la dispoziție o diversitate de mărfuri și servicii, contribuie la îmbunătățirea calității vieții, iar relația continuă dintre comercianți și consumatori permite primilor să se adapteze cererii de produse și servicii, să contribuie la promovarea utilizării cu eficiență a resurselor și în consecință să încurajeze dezvoltarea durabilă.

Comerțul cu produse și servicii de piață impune:

- Întărirea sistemului de supraveghere a pieței produselor și serviciilor și armonizarea acestuia cu practicile comunitare în domeniu.
- Existența unui cadru legislativ și instituțional pentru protejarea intereselor consumatorilor.
- Existența unor structuri de vânzare care promovează tehnici și tehnologii moderne de comercializare, a unor structuri specifice de distribuire a produselor agroalimentare.

Să fii comerciant presupune o pricepere deosebită și impune să fii în același timp:

- **Cumpărător** – ceea ce înseamnă să știi să-ți alegi furnizorii, să-ți selectezi sortimentul de mărfuri și servicii, să fii la curent cu evoluția cererii de mărfuri.
- **Vânzător** – respectiv să fie profesionist capabil să primească clienții, să - i asculte, să dea cele mai bune sfaturi, să ofere o gamă diversificată de servicii.
- **Gestionar/ administrator** – să știe să facă alegerea potrivită în rândul oportunităților de afaceri existente pe piață, să elaboreze o politică comercială adecvată și dinamică, să evalueze costul demarării unui proiect.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Fixează-ți obiectivele!

- Care va fi activitatea firmei tale și ce cunoștințe sunt necesare?
- Cine vor fi consumatorii/clientii?
- Cine vor fi furnizorii?
- Ce produse și/sau servicii vor fi comercializate?
- Care este locul de amplasare a structurii de vânzare?
- Care va fi valoarea proiectului/finanțare/ costuri?
- Care sunt rezultatele previzibile?

Ai cunoștințele necesare ?

- Personalitatea și experiența sunt elemente esențiale în alegerea activității.
- Trebuie să fii pasionat de comerț și să împarți pasiunea cu clienții.
- Trebuie să cunoști dimensiunea, structura și ciclul de viață al pieței precum și tendințele acesteia.
- Trebuie să știi că nu poți vinde îmbrăcăminte, fructe, bijuterii, biciclete și calculatoare în același loc.

Îți cunoști clienții?

Comportamentul consumatorului, respectiv deciziile și acțiunile persoanelor implicate în cumpărarea de bunuri de consum și servicii este complex și multidimensional și de aceea trebuie să cunoști:

- Trăsăturile demografice, sociale și psihologice ale consumatorilor;
- Atitudinile față de produse, mărci , magazine;
- Comportamentul anterior de cumpărare precum și cel de viitor;

De fiecare dată când un consumator / client achiziționează un bun sau serviciu, folosește procesul de decizie. A te adresa tuturor clienților poate constitui un eșec. În anumite zone trebuie avut ca obiectiv, cucerirea clienților locali și stabilite criteriile care pot contribui la aceasta. Efectuarea unor studii de piață și capacitatea de comunicare cu clienții sunt elemente esențiale ale unui marketing strategic.

Ce servicii poți oferi?

- Trebuie să oferi clienților ceea ce ei așteaptă de la tine, nu ceea ce îți place ție sau îți sugerează a vinde furnizorii.
- Sortimentul trebuie constituit din referințe care au cea mai mare șansă de a fi pe placul viitorilor clienți.
- Indiferent de activitatea aleasă trebuie adoptată o strategie de diversificare; trebuie să demonstrezi clienților în mod clar că ești diferit și chiar mai bun decât alte structuri de vânzare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

• Oferta să fie personalizată prin utilizarea unor mijloace cum ar fi: asortimentul (mai mult sau mai puțin specializat), produsele (de marcă, calitate, originalitate), servicii (proximitate, consiliere, informare, confortul magazinului, facilități de staționare, livrări la domiciliu, cărți de fidelitate).

Care vor fi furnizorii?

- Relația cu furnizorii constituie un aspect primordial.
- Un comerciant trebuie să știe ce vinde și ce cumpără.
- Trebuie să știi dacă apelezi la grossiști, importatori sau producători.
- Să analizezi posibilitatea de a te integra într-un lanț de distribuție fără a-ți pierde independența.

Care este locul de implantare a structurii de vânzare?

- Magazinul trebuie ales cu grijă în funcție de localizarea sa în oraș, cartier, pasaj, vecinătate, de concurență, proiecte de construcții în curs, planuri de amenajare cuprinse în planul urbanistic general sau zonal, posibilități de implantare a parcarilor.
- Trebuie avut în vedere că localizarea în apropierea unor magazine performante, "locomotive comerciale", este de cele mai multe ori profitabil.
- Trebuie avut în vedere cuantumul taxelor locale, alte impuneri fiscale, precum și facilitățile de care poți beneficia.

Cum va fi amenajat magazinul ?

Magazinul va fi amenajat astfel încât:

- Să atragă clienții din exterior.
 - Să cucerească clienții prin punerea în valoare a mărfurilor și prin ambianța creată.
 - Să asigure securitatea produselor (spații frigorifice, instalații de probă) și condiții de stocare a mărfurilor în cazul structurilor de vânzare cu suprafață mare.
 - Să respecte regulile de urbanism și criteriile de amplasare.
- La deschiderea magazinului se poate organiza o manifestare de atracție și publicitatea necesară.

Care va fi valoarea proiectului/finanțare/costuri ?

- Proiectul trebuie să fie rentabil și de aceea trebuie estimat un cost, avându-se în vedere următoarele:
 - ▶ costuri de achiziționare a spațiului;
 - ▶ costuri de achiziționare a materialelor, utilajelor, mobilierului;
 - ▶ costuri privind înregistrarea și autorizarea funcționării;
 - ▶ costuri de modernizare a locației;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- ▶ cheltuieli privind achitarea chiriilor și alte costuri administrative
- ▶ cheltuieli pentru asigurarea unui stoc de mărfuri;
- ▶ costuri privind salariile.
- Pentru evaluarea resurselor trebuie avut în vedere :
 - ▶ cuantumul aportului personal;
 - ▶ cuantumul eventualelor împrumuturi bancare;
 - ▶ subvenții și facilități

Care sunt rezultatele previzibile?

În comerț poate fi vorba de a previziona volumul vânzărilor într-un prim an de exploatare a structurii de vânzare și a estima profitul.

Pentru acesta este nevoie:

- să cunoști următoarele costuri :
 - ▶ achiziționarea de mărfuri;
 - ▶ cheltuieli cu personalul;
 - ▶ cotizații sociale.;
 - ▶ impozite și taxe.;
 - ▶ chirii, cheltuieli administrative.;
 - ▶ cheltuieli de asigurare.;
 - ▶ cheltuieli de publicitate.;
 - ▶ dobânzi la împrumuturi bancare.;
 - ▶ cheltuieli diverse, cum ar fi ambalajele, mobilierul de prezentare și conservare a produselor.;
 - ▶ să estimezi nivelul vânzărilor.

Vânzările vor fi apreciate în baza unui studiu de piață, care va indica ținând cont de concurență și poziționarea structurii de vânzare, care este cifra de afaceri pe care o puteți realiza.

În absența unui studiu de piață se poate face referire la o serie de indicatori de caracterizare a structurilor de vânzare existente deja pe piață: vânzări medii /mp , productivitatea muncii, cifra de afaceri, valoarea capitalului circulant ș.a.

Toate elementele enumerate mai sus vor permite o percepție globală asupra unei afaceri în comerț și pot fi folosite în elaborarea unui plan de afaceri.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

II. CARACTERISTICILE MEDIULUI DE AFACERI

În activitatea oricărei firme, mediul joacă un rol esențial în definirea strategiilor sale, în sesizarea și folosirea oportunităților de dezvoltare, constituind practic suportul realizării obiectivelor de creștere economică, de profitabilitate sau doar de supraviețuire.

Pentru a înțelege presiunile pe care le suportă o firmă, este necesar să definim mediul și componentele sale specific, așa cum au fost identificate de către specialiști români sau străini.

Toate aceste definiții au în comun două aspecte ale mediului: dinamismul său (capacitatea de a anticipa configurațiile viitoare ale mediului sau adaptarea la schimbări neprevăzute) și relațiile de intercondiționare existente între elementele identificabile de mediu.

În opinia lui Phillip Kotler, mediul firmei global este definit ca fiind “ansamblul factorilor și forțelor externe întreprinderii care sunt în măsură să-l afecteze acesteia maniera de dezvoltare”.

Micromediul și macromediul

Micromediul este constituit din agenți economici cu care întreprinderea intră de obicei în relații directe, influențele fiind puternice și reciproce, reprezentând în fapt un ansamblu de condiții, activități și relații, având rol esențial în elaborarea mixului de marketing. Întreprinderile pot să anticipeze schimbările ce vor apare în micromediu și să răspundă acestora, influențându-le sau controlând dimensiunile interferenței lor cu relațiile de piață ale întreprinderii și cu concurenții ei. Deși, cu privire la componentele micromediului există în literatura de specialitate mai multe puncte de vedere, consider, că în perioada actuală, nu pot fi ignorate următoarele: furnizorii de mărfuri, prestatorii de servicii și forța de muncă, intermediarii, clienții, concurenții, precum și organisme publice, a căror activitate se răsfrânge nemijlocit asupra întreprinderii.

a) Furnizorii

Furnizorii sunt cei care asigură întreprinderii resursele necesare desfășurării normale a activității economice, dar și concurenților. Sunt reprezentați, prin diverse firme de afaceri sau persoane particulare, care pe baza relațiilor de vânzare-cumpărare, pun la dispoziție materiile prime și materialele, combustibilul, energia, apa, echipamentul tehnic, sau execută o largă gamă de servicii, deosebită însemnătate având serviciile bancare. Un loc aparte îl au



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

relațiile cu furnizorii de personal, reprezentați prin unități de învățământ, oficiile de forță de muncă, persoanele aflate în căutarea unor locuri de muncă, precum și întreprinderi particulare care au ca obiect de activitate plasarea forței de muncă disponibile.

Este posibil ca în anumite circumstanțe, întreprinderea să devină vulnerabilă în fața furnizorului care poate să nu respecte termenul de aprovizionare sau să modifice prețurile etc. De aceea este foarte importantă pe de o parte monitorizarea activității furnizorilor, iar pe de altă parte stabilirea unor relații de încredere și pe termen lung, realizându-se o interdependență mutuală.

b) Intermediarii

Intermediarii sunt reprezentați de firmele care ajută întreprinderea la promovarea, vânzarea și distribuirea mărfurilor către consumatorul final, sub forma: comercianților (angroșiști), firmelor de distribuție fizică (de comerț, transport etc.), agenților de service de marketing (cum sunt agențiile de publicitate), intermediarilor financiari, băncilor, societăților de asigurări etc.

c) Clienții

Aceștia constituie componenta cea mai importantă, deoarece ei alcătuiesc piața de desfacere a oricărei întreprinderi producătoare, reprezentată de: consumatori, utilizatori, angroșiști, agenții guvernamentale și internaționale etc. Este foarte important să se analizeze situația lor în vederea cunoașterii cât mai bine a comportamentului lor, pentru a veni în întâmpinarea dorințelor lor.

d) Concurenții

Aceștia sunt agenții economici cu care intră în competiție orice întreprindere, întrucât în economia de piață este indispensabilă înfruntarea pentru obținerea unor condiții avantajoase de producere și desfacere a bunurilor și serviciilor, cu țelul atingerii unor performanțe deosebite. Întrucât concurența este o luptă dură, în care învinge întotdeauna cel mai bun, și care deși, primează interesele economice - se desfășoară nu numai cu mijloace economice, ci și extraeconomice, pentru fiecare întreprindere este absolut necesar să descopere : structura și amploarea concurenței, motivele reușitei concurenților importanți, precum și șansele de a-i învinge. Există două tipuri de concurenți față de care întreprinderile trebuie să adopte atitudini diferite. Astfel, concurenții direcți, cei care satisfac aceleași nevoi ale clienților și sunt percepuți de clienți ca alternative, sunt în general mai ușor de identificat, dar lupta cu ei este costisitoare și de aceea pe termen lung supraviețuiesc doar cei puternici. Concurenți indirecti, cei ce oferă un produs similar dar cu alte caracteristici, satisfac alte nevoi ale clienților. Sunt mai puțin amenințători, de obicei sunt nou-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

veniți sau produc înlocuitori, dar oricum nu trebuie ignorați, deși sunt mai greu de depistat. Concurenții sunt de obicei firme sau persoane particulare, care își dispută aceiași clienți (beneficiari) sau furnizori de bunuri și servicii. Ei pot deține un anumit loc și importanță pe piață, ceea ce le conferă postura de: lideri, inovatori, conservatori sau timizi (Guy Serraf, Dictionnaire methodologique de marketing, Les Editions d'Organisation, Paris, 1995, p.72), concretizată într-un comportament specific, mai ales în ceea ce privește modalitățile de intervenție pe piață și tipul de relații practicate.

e) Organismele publice sau publics

Organismele publice sau publics, cum îl denumește Kotler reprezintă orice grupare care are un interes actual sau potențial cu impact asupra capacității organizaționale de atingere a obiectivelor întreprinderii. Sunt identificate mai multe tipuri de astfel de organisme, care înconjoară întreprinderea și o influențează direct:

- Organisme financiare (financial publics) influențează capacitatea întreprinderii de a obține fonduri bănești pentru desfășurarea activității și sunt reprezentate de: societăți de investiții, companii de asigurări, acționari etc.
- Instituțiile mass-media (media publics) sau mediile de informare în masă includ organizațiile care vehiculează știri, opinii prin: ziare, reviste, radio, televiziune etc.
- Asociații ale cetățenilor (citizen action publics) reprezentate de organizații ale consumatorilor, grupurile ecologiste, grupuri ale minorităților.
- Instituții guvernamentale (governmental publics), față de care întreprinderea are obligații legale, cum sunt: organele vamale, de justiție etc.
- Organisme publice locale (local publics), reprezentate prin organizații comunitare, reședințele vecinilor etc.
- Atitudinea publică generală (general publics) sau marele public, deși acesta nu acționează într-un mod organizat, imaginea publică a întreprinderii are importanță mai ales direct și imediat în cadrul local, iar când imaginea are de suferit, efectele negative asupra activității întreprinderii nu întârzie să se arate.

Macromediul

Mediul extern al întreprinderii este format din sistemul factorilor exogeni care acționează asupra întreprinderii indirect, prin intermediul elementelor micromediului, exercitându-și influența pe o arie largă și pe termen lung. Sunt factori de ordin general, pe care întreprinderea nu-i poate controla. Acești deținători de interese, cum îi numesc adesea specialiștii, influențează întreprinderile în conducerea afacerilor, dar unii sunt de interes minor pentru



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

activitatea de marketing cum ar fi: acționarii, băncile, etc, iar alții au o influență majoră, cum ar fi: mass-media, mișcările pentru protecția consumatorilor, etc.

Strategii pentru monitorizarea mediului de afaceri

Monitorizarea mediului de afaceri se referă la: scanare, analiză și reacție. Scanarea reprezintă colectarea informațiilor referitoare la forțele de mediu din reviste de afaceri, publicații guvernamentale și implicare directă în activități proprii de cercetare. Analiză se referă la evaluarea și interpretarea informațiilor colectate pentru a identifica schimbările de mediu, pentru elaborarea de trenduri și determinarea posibilelor oportunități și riscuri. Reacția poate fi reactivă și proactivă. Reacția reactivă se caracterizează prin ajustarea strategiilor organizației pentru a face față presiunilor concurenților, inflației etc., iar reacția proactivă se caracterizează prin abordarea strategică a elementelor din mediu.

Pentru a realiza o creștere echilibrată, întreprinzătorul poate adopta una din următoarele strategii de creștere:

- Strategii de creștere intensivă
- Strategii de creștere extensivă
- Strategii de diversificare

A. Strategii de creștere intensivă

Creșterea intensivă se poate realiza prin creșterea volumului vânzărilor și a numărului consumatorilor din piața țintă existent. Ea se concentrează asupra exploatării existente prin dezvoltarea pieței curente. În literatura de specialitate sunt cunoscute trei tipuri de strategii de creștere intensivă:

1. Strategii de penetrare a pieței
2. Strategii de dezvoltare a pieței
3. Strategii de dezvoltare a produsului

1) **Strategii de penetrare a pieței**, prin această strategie întreprinderea încearcă să mărească volumul vânzărilor prin penetrarea pe piață și fixarea unei ținte prin strategii de marketing eficiente. Publicitatea este o metodă de informare (informații de utilizare a produsului, calitatea foarte bună a produsului și prețuri atractive). Pentru cei care nu utilizează produsul se pot prezenta avantajele folosirii lui.

2) Strategii de dezvoltare a pieței

Dezvoltarea pieței se poate face în regiunile limitrofe sau în regiunile cu o populație densă (poate mări vânzările produsului), ea constă în expansiunea geografică a firmei.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

3) Strategii de dezvoltare a produsului constă în elaborarea de noi produse, servicii sau produse îmbunătățite oferite clienților existenți. Realizarea produselor noi, deși este mai costisitoare, oferă avantajul unui ciclu de viață mai lung. Îmbunătățirea produselor existente poate duce la creșterea vânzărilor pe o perioadă mai scurtă de timp, deoarece piața începe să devină saturată.

B. Strategii de creștere extensivă

Creșterea extensivă presupune extinderea activității firmei în cadrul propriei ramuri. Aceasta se poate face printr-o strategie de:

- 1. integrare verticală**
- 2. integrare orizontală**
- 3. integrare modulară.**

1. Strategia de integrare verticală.

O firmă poate crește prin integrarea în amonte sau integrarea în aval. Integrarea în amonte presupune controlul unei părți sau a tuturor furnizorilor. Aceasta se poate realiza inițial prin intrarea unei noi afaceri (achiziționarea unui nou furnizor sau de aprovizionare). Prin această strategie se asigură continuitatea procesului de producție și reducerea costurilor. Integrarea în aval presupune controlul procesului de distribuție fie prin vânzarea direct la consumator (cumpărând un magazin cu amănuntul), fie achiziționând distribuitorii produselor firmei. Prin această strategie se realizează un control mai mare asupra comercializării produsului.

2. Strategia de integrare orizontală reprezintă o modalitate de creștere a afacerii prin cuprinderea unui concurent sau prin înființarea unei afaceri concurente.

3. Strategia modulară presupune concentrarea activității firmei asupra domeniului în care are cele mai mari avantaje competitive.

Astfel, firma poate crește mult mai rapid, costurile unitare vor fi mai scăzute, iar posibilitățile de reducere a noului produs mult mai mari. Deoarece nu sunt necesare fonduri de investiții, banii pot fi folosiți în activități cu cel mai mare avantaj competitiv. Succesul acestei strategii o reprezintă menținerea unor bune relații cu furnizorii și distribuitorii, pentru ca atunci când firma crește rapid ei să dorească să satisfacă cerințele crescânde ale firmei.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

C. Strategii de diversificare presupun extinderea afacerilor firmei dincolo de piața existentă și domeniul actual de activitate.

Această strategie se folosește atunci când întreprinzătorul a epuizat toate strategiile de creștere precedente și acum dorește să schimbe direcția firmei din cauza schimbărilor nefavorabile ale pieței sau ramurii.

Diversificarea se poate realiza:

- Printr-o strategie de diversificare concentrică (atunci când se încearcă identificarea unor noi produse sau tehnologii complementare sau nu activității firmei).
- Printr-o diversificare conglomerată care presupune extinderea în afaceri cu totul diferite de cele esențiale.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

III . ENTITATI ECONOMICE

Cei care doresc să demareze o afacere, trebuie să identifice clar segmentul pe care vor să-și desfășoare activitatea, iar un antreprenor ar trebui să intre pe segmentul de piață pe care îl știe cel mai bine, și să fie secondat de specialiști din acel domeniu. Înainte de a demara o afacere, importantă este studierea pieței de profil.

Start UP

Focalizarea pe un anumit segment de piață este varianta ideală în acest moment, însă profitabilitatea nu este neaparat garantată.

Pașii care trebuie urmați în construirea unei afaceri:

- Pasul 1: conceperea planului de afaceri
- Pasul 2: stabilirea contactelor cu furnizorii
- Pasul 3: angajarea personalului
- Pasul 4: promovarea și începerea activității

Un bun antreprenor trebuie să cunoască/să facă:

- Ce este un plan de afaceri
- Ce este studiul de fezabilitate
- Ce este analiza cost-beneficiu
- Să facă un studiu de marketing
- Să aibă abilități de comunicare
- Membership

Inființarea firmei

În vederea efectuării de acte de comerț, persoanele fizice și persoanele juridice se pot asocia și pot constitui societăți comerciale, cu respectarea dispozițiilor Legii nr.31/16.11.1990. Societatea comercială este persoană juridică la data înmatriculării la Registrul Comerțului. Înmatricularea se efectuează în termen de 24 de ore de la data pronunțării încheierii judecătorești delegat prin care se autorizează înmatricularea societății comerciale.

Tipuri de societati comerciale

Societățile comerciale se pot constitui în una din următoarele forme:



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

1. Societățile în nume colectiv

- Se constituie prin contract de societate
- Dreptul de a reprezenta societatea aparține fiecărui administrator, afară de stipulația contrară actului administrativ
- Dacă actul constitutiv dispune ca administratorii să lucreze împreună, decizia trebuie luată în unanimitate
- Asociații care reprezintă majoritatea absolută a capitalului social pot alege unul sau mai mulți administratori dintre ei, fixându-le puterile, durata însărcinării și eventuala lor remunerație

2. Societățile în comandită simplă

- Se constituie prin contract de societate
- Administrația societății în comandită simplă se va încredința unuia sau mai multor asociați comanditați
- Comanditarul poate încheia operațiuni în contul societății numai pe baza unei procuri speciale pentru operațiuni determinate, dată de reprezentanții societății și înscrisă la Registrul Comerțului.

3. Societățile pe acțiuni

- În societatea pe acțiuni, capitalul social este reprezentat prin acțiuni emise de societate, care, după modul de transmitere, pot fi nominative sau la purtător
- Acțiunile trebuie să fie de o valoare egală; ele acordă posesorilor drepturi egale

4. Societățile în comandită pe acțiuni

- Societatea se constituie prin contract de societate și statut
- Societatea în comandită pe acțiuni este reglementată de dispozițiile referitoare la societățile pe acțiuni
- Administrarea societății este încredințată unuia sau mai multor asociați comanditați

5. Societatea cu răspundere limitată

- Inițierea unei societăți cu răspundere limitată (SRL) constituie operațiunea prin care una sau mai multe persoane - asociații - decid să pună în comun anumite bunuri pentru a obține și a împărtăși profitul rezultat în urma exercitării activității. Inițierea unei firme SRL se efectuează în baza actului constitutiv și are ca efect nașterea unei persoane juridice noi cu drepturi și obligații proprii
- Societatea se constituie prin contract de societate și statut
- Hotărârile asociaților se iau în adunarea generală



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- Prin actul constitutiv se poate stabili că votarea se poate face și prin corespondență

Infiintarea de SRL-D

Înființarea unui SRL-D este recomandat tuturor , care-și deschid prima lor afacere. Actele necesare deschiderii unui SRL-D, documentele pe care trebuie să le aibă tânărul întreprinzător, pașii ce urmează a fi făcuți dar și costurile sau cheltuielile înființării unui SRL-D le puteți vedea în rândurile în care urmează.

De precizat că.înființarea unui SRL-D este similară cu înființarea oricărui SRL. și ar trebui să nu dureze mai mult de.3 zile. Actele necesare înființării unui SRL-D sunt: contract de comodat pentru sediul social, actul constitutiv, rezervarea de nume pe care o obții de la Registrul Comerțului, chitanța care atestă depunerea capitalului social (minimum 200 de lei) și o serie de formulare pe care le vei primi și completa pe loc la Registrul Comerțului.

Și pentru că vrem să te ajutăm cu documentele necesare înființării firmei, mai jos ai atașate și două modele de contract de comodat, respectiv de act constitutiv.

Costurile sau taxele pentru înființarea unui SRL-D sunt zero..Fii totuși pregătit cu un timbru fiscal de 4 lei, necesar a fi adăugat la dosarul (cu șină) depus la Registrul Comerțului.

Pașii de urmat pentru înființare a unui SRL-D sunt următorii:

Ziua 1:

- Mergi la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul județului în care vei avea sediul social al firmei, pentru rezervarea numelui firmei. Fii pregătit cu cel puțin 5-10 variante de nume. De obicei, vei obține rezervarea de nume pe loc.
- Completează și încheie contractul de comodat și actul constitutiv (nu uita că nu ai voie să alegi mai mult de 5 grupe CAEN) și împreună cu rezervarea de nume te duci la orice bancă pentru depunerea capitalului social.
- Cu chitanța care atestă plata capitalului social, dar și cu celelalte documente(act constitutiv, contract de comodat, copie dupa actul de proprietate al celui cu care ai încheiat contractul de comodat) te întorci la Registrul Comerțului, unde completezi formularele necesare dosarului de înființare. Acestea le primești la biroul de Informații al Registrului Comerțului.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

De asemenea, în orice oficiu al Registrului Comerțului vei găsi toate aceste formulare și completate sub formă de exemplu, fiind relativ facilă completarea acestora de către oricine. De asemenea, nu uita să atasezi și o dovadă de proprietate a spațiului pe care s-a făcut contractul de comodat.

- Cu dosarul completat, te prezinți la ghișeul destinat depunerii acestuia. Și cam așa a fost. Într-o zi, în cel mai bun caz, actele înființării unei firme au fost rezolvate.

Ziua 2:

- Acum aștepți înființarea firmei.

Ziua 3:

- Teoretic, în a 3-a zi, dacă nu sunt probleme în dosar, actele oficiale ale firmei ar trebui să fie gata, putând ridica de la Registrul Comerțului, Certificatul de Înregistrare. Odată acesta obținut, poți merge la orice magazin specializat pentru a-ți realiza prima ștampilă.

Nu uita însă, că una din obligațiile SRL-D-ului, este ca în termen de 10 zile de înființare, să înștiințezi Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru IMM-uri printr-un email către Oficiul teritorial de care aparține noua firmă. Acesta trebuie să conțină o copie după CI a întreprinzătorului, copie a Certificatului de Înregistrare și o notificare scrisă, de înștiințare, semnată și stampilată. Modelul îl regăsiți mai jos.

De precizat că și în cazul înființării unui SRL normal, procedura este în mare parte la fel, diferența principală constând în plata unor taxe de înființare (de aproximativ 400-500 de lei). De asemenea, durata de înființare poate să fie un pic mai mare în cazul unor evenimente neprevăzute sau dacă de exemplu, sediul social va fi la bloc, unde va fi necesară obținerea acordului din partea tuturor vecinilor.

Infiintarea unei Asociatii Familiale

1) Legislatie.

Conform Legii 300/2004, Asociatiile familiale pot fi autorizate să desfășoare activitățile economice în toate domeniile, meseriile și ocupațiile, cu excepția celor reglementate prin legi speciale. O asociație familială se poate înființa la inițiativa unei persoane fizice și se constituie din membrii de familie ai acesteia. Sunt considerați membrii unei familii: sotul, soția, copiii care au implinit 16 ani la data autorizării asociației familiale, precum și rudele acestora până la gradul al IV-lea



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

inclusiv..Asociatia familiala este reprezentata in raportul cu tertii de persoane din initiativa careia s-a infiintat sau de o persoana imputernicita de aceasta (in baza unei procuri autentificate).

2) Conditii pentru a se putea infiinta o Asociatie familiala.

Pot desfasura activitati economice in cadrul asociatiilor familiale persoanele fizice care indeplinesc, in mod cumulativ, urmatoarele conditii:

- au implinit varsta de 18 ani, in cazul persoanelor fizice care au initiativa constituirii asociatiei familiale, respectiv varsta de 16 ani, in cazul membrilor asociatiei familiale;
- starea sanatatii le permite desfasurarea activitatii pentru care se solicita autorizatia;
- au calificarea - pregatire profesionala sau, dupa caz experienta profesionala, necesara pentru a desfasura activitatea economica pentru care se solicita autorizatia;
- nu au fost condamnate penal prin hotarare judecatoreasca ramasa definitiva pentru savarsirea de fapte sanctionate de legile financiare, vamale si cele care privesc disciplina financiar-fiscala de natura celor care se inscriu in cazierul fiscal;
- indeplinesc conditiile de functionare prevazute de legislatia specifica in domeniul sanitar, sanitar veterinar, protectiei mediului, protectiei muncii si apararii impotriva incendiilor si cerintele reglementarilor specifice protectiei consumatorului pentru activitatea desfasurata, precum si normele de calitate a produselor si serviciilor puse pe piata.

3) Autorizatia.

In vederea emiterii autorizatiei pentru desfasurarea de activitati economice in mod independent sau in cadrul unei asociatii familiale, trebuie sa se asigure la primaria competenta o documentatie care va cuprinde:

- cerere-tip care trebuie sa contina semnaturile tuturor membrilor asociatiei;
- rezervarea denumirii la Oficiul Registrului Comertului;
- certificatul de cazier fiscal al persoanei solicitante, respectiv al fiecarui membru al asociatiei familiale, in original. Cetatenii straini neinregistrati fiscal in Romania au obligatia sa prezinte o declaratie pe propria raspundere autentificata, din care sa rezulte ca nu au datorii fiscale si ca nu au savarsit fapte de natura celor care se inscriu in cazierul fiscal, sanctionate de legile financiare, vamale si cele care privesc disciplina financiar-fiscala;
- copii de pe actele de identitate;
- in cazul desfasurarii activitatii in contextul dreptului de stabilire - actele din care sa rezulte domiciliul sau resedinta;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- certificatul medical pentru fiecare membru al asociației familiale, prin care se atestă ca starea sănătății le permite desfășurarea activității pentru care se solicită autorizația, eliberat de medicul de familie sau de o unitate sanitară;
- declarația-tip pe propria răspundere ca îndeplinește condițiile de funcționare prevăzute de legislația specifică în domeniul sanitar, sanitar veterinar, protecției mediului, protecției muncii și apărării împotriva incendiilor, precum și reglementările specifice protecției consumatorului pentru activitatea desfășurată și normele de calitate a produselor și serviciilor puse pe piață;
- copii de pe documentele care dovedesc pregătirea profesională sau, după caz, experiența profesională, pentru desfășurarea activității pentru care se solicită autorizarea.

Autorizația pentru înființarea și funcționarea de asociații familiale, denumită în continuare autorizație, se eliberează, la cerere:

- a) în cazul desfășurării activității în contextul dreptului de stabilire, de către primarii comunelor, orașelor, municipiilor, respectiv ai sectoarelor municipiului București, în a căror rază teritorială solicitanții își au domiciliul sau reședința;
- b) în cazul desfășurării activității în contextul prestării de servicii, de către primarii comunelor, orașelor, municipiilor, respectiv ai sectoarelor municipiului București, în a căror rază teritorială solicitanții vor presta activitățile respective..

Primăria are obligația ca în termen de 10 zile lucrătoare de la data înregistrării cererii de autorizare sau, după caz, de completare a autorizației, să elibereze autorizația și copia certificată a acesteia..

Autorizația va cuprinde în mod obligatoriu:

- a) datele de identificare a emitentului autorizației;
- b) datele de identificare a persoanei din inițiativa căreia se înființează asociația familială și a membrilor acesteia;
- c) activitatea principală și, după caz, activitățile secundare pentru care se eliberează autorizația, codificate conform Clasificării activităților din economia națională - CAEN, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr.656/1997, actualizată prin Ordinul președintelui Institutului Național de Statistică nr.601/2002, clasă de 4 cifre;
- d) locul de desfășurare a activității principale și, după caz, a activităților secundare;
- e) data eliberării autorizației și numărul de înregistrare al acesteia.

O asociație familială are dreptul de a deține o singură autorizație. Pentru desfășurarea altei activități care nu este prevăzută în autorizație, este necesară



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

completarea autorizatiei. Activitatile de formare profesionala prin ucenicie la locul de munca pot fi realizate, in conditiile stabilite de dispozitiile legale in vigoare, fara a fi necesar ca aceste activitati sa fie prevazute in autorizatie..

4) Dovada calificarii profesionale.

Calificarea dobandita in Romania poate fi dovedita cu urmatoarele documente, dupa caz:

- diploma, certificatul sau adeverinta prin care se dovedeste absolvirea unei institutii de invatamant preuniversitar sau universitar;
- certificatul de absolvire a unei forme de pregatire profesionala, organizata in conditiile legii in vigoare la data eliberarii acestuia;
- certificatul de competenta profesionala, eliberat de institutiile abilitate conform legislatiei in vigoare;
- cartea de mestesugar, obtinuta in conditiile prevazute de actele normative in vigoare la data eliberarii acesteia;
- carnetul de munca al solicitantului, din care sa reiasa ca acesta a fost incadrat in munca pe o durata de minim 2 ani in activitatea, meseria sau ocupatia pentru care se solicita autorizarea;
- declaratie de notorietate cu privire la abilitatea de a desfasura activitatea pentru care se solicita autorizarea, eliberata de primarul localitatii respective in mod gratuit in cazul meseriilor traditionale artizanale;
- alte dovezi care sa ateste experienta profesionala.

Persoanele fizice care apartin Asociatiilor familiale care au dobandit calificarea in strainatate trebuie sa depuna pentru obtinerea autorizatiei, dupa caz:

- atestatul de recunoastere si/sau echivalare eliberat de Ministerul Educatiei si Cercetarii, prin Centrul National de Recunoastere si Echivalare a Diplomelor, pentru documentele prevazute la alin.1 lit.a);
- atestatul de recunoastere a calificarii dobandite in strainatate, in afara sistemului de invatamant, eliberat de Ministerul Muncii, Solidaritatii Sociale si Familiei, pentru desemnarea institutiei care sa recunoasca automat documentele care dovedesc calificarea dobandita in strainatate, in afara sistemului de invatamant, de cetateni romani sau cetateni ai statelor membre ale Uniunii Europene si ale statelor apartinand Spatiului Economic European..

5) Anularea autorizatiei.

Anularea autorizatiei se realizeaza in baza cererii de renuntare sau cand una dintre conditiile de autorizare a infiintarii unei Asociatii familiale nu mai este indeplinita. Cererea de renuntare la autorizatie se adreseaza in scris autoritatii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

administratiei publice locale emitente de catre reprezentantul asociatiei familiale si se solutioneaza in termen de 15 zile lucratoare de la data inregistrarii cererii.. Emitentul va transmite lunar la oficiul registrului comertului cazurile de anulare a autorizatiei, prevazute in prezenta lege, impreuna cu originalul certificatelor de inregistrare si va comunica aceste cazuri si organelor fiscale competente aflate pe raza teritoriala a autoritatii publice emitente..Anularea autorizatiei atrage radierea din oficiu din Registrul comertului a asociatiei familiale..

6) Constatarea contravențiilor si aplicarea sancțiunilor se fac conform prevederilor legale..

Asociatia familiala care desfasoara activitati economice, careia i-a fost anulata autorizatia ca urmare a aplicarii unei sanctiuni poate solicita o noua autorizare numai dupa expirarea unui an de la comunicarea masurii de anulare, ramasa definitiva. Daca insa i-a fost anulata a doua oara autorizatia ca urmare a aplicarii unei sanctiuni poate solicita o noua autorizare numai dupa expirarea a 3 ani de la comunicarea ultimei masuri de anulare, ramasa definitiva..

Exercitarea activitatilor economice fara autorizatie emisa de conditiile prezentei legi constituie infractiune si se pedepseste potrivit legii penale.

Infiiintarea unei Persoane Fizice Autorizate

1) Legislatie.

Conform legii 507/2002, persoanele fizice, cetateni romani sau cetateni ai statelor membre ale U.E. si ale celorlalte state apartinand spatiului economic european, pot desfasura activitati economice pe teritoriul Romaniei in mod independent. Acestea pot activa in toate domeniile, meseriile si ocupatiile cu exceptia celor stabilite sau interzise prin legi speciale..

2) Calitatea de angajat propriu.

Persoana fizica care desfasoara prin fortele proprii, activitati economice in mod independent,fara a implica raporturi de munca fata de un angajator, are calitatea de angajat propriu..

Aceasta se refera la dreptul de a fi asigurat in sistemul public de pensii si alte drepturi de asigurari sociale, al asigurarilor sociale de sanatate si al asigurarilor pentru somaj in conditiile prevazute de legea care reglementeaza acest lucru..



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Persoanele fizice care desfasoara activitati economice in mod independent nu pot angaja persoane cu contract individual de munca pentru desfasurarea activitatilor autorizate. Totusi se pot angaja la patron, prin incheierea unei conventii civile, aceasta varianta fiind avantajoasa decat un contract de munca deoarece patronul va plati taxe mult mai mici la stat si astfel poate face economii importante cu salariile..

Persoana fizica autorizata poate inregistra anumite cheltuieli personale (chiar mancare, imbracaminte, medicamente) care diminueaza impozitele catre stat..

3) Conditii pentru a putea fi Persoana Fizica Autorizata.

Pentru a desfasura activitati economice in mod independent, persoana care are calitatea de angajat propriu, trebuie sa indeplineasca urmatoarele conditii:

- sa fi implinit 16 ani (exceptie cei care desfasoara activitati economice in mod independent);.
- starea de sanatate dovedita cu certificat medical, sa le permita desfasurarea activitatii pentru care se solicita autorizatie;
- sa aibe calitatea necesara desfasurarii acelei activitati;
- sa posede autorizatie speciala emisa de organele competente potrivit legii, pentru desfasurarea activitatii economice a caror exercitare necesita o autorizatie speciala conform legii;
- sa nu fi fost condamnata prin hotarare judecatoreasca ramasa definitiva pentru savarsirea unor infractiuni privind regimul legal stabilit pentru unele activitati sau a infractiunii de fals.

Persoana fizica care desfasoara activitati economice in mod independent trebuie sa detina autorizatia eliberata in conditiile legii..

4) Autorizatia.

Autorizatia pentru desfasurarea de catre persoana fizica a unor activitati economice in mod independent se elibereaza la cerere de catre primarii comunelor, oraselor, municipiilor, respectiv ai sectoarelor municipiului Bucuresti, pe a caror raza teritoriala isi desfasoara activitatea. Daca insa persoanele fizice nu au domiciliul in Romania li se elibereaza autorizatia de catre primarii unitatii administrativ-teritoriale pe a caror raza isi au resedinta. Autorizatia va cuprinde in mod obligatoriu activitatile principale..

Persoanele fizice care desfasoara activitatile economice in mod independent, au dreptul sa desfasoare numai activitati pentru care sunt autorizate. In cazul in care acestea doresc desfasurarea altei activitati care nu este prevazuta in autorizatie, este necesara completarea atozizatiei. O persoana fizica care



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

desfasoara activitati economice in mod independent are dreptul de a detine o singura autorizatie..

Pentru obtinerea autorizatiilor in vederea desfasurarii de catre persoanele fizice a unor activitati economice in mod independent persoana fizica trebuie sa depuna o documentatie care va cuprinde:

- cerere-tip;
- cazierul judiciar;
- copii de pe actele de identitate;
- certificatul medical;
- actele din care sa rezulte resedinta, pentru persoanele fizice cetateni straini;
- documentele care atesta calificarea profesionala;
- acordurile si avizele eliberate de institutiile abilitate, potrivit dispozitiilor legale, necesare desfasurarii activitatilor pentru care se solicita autorizarea.

Cererea de autorizare sau de completare a autorizatiei, dupa caz, se solutioneaza in termen de 15 zile lucratoare de la data inregistrarii la autoritatea administratiei publice locale emitente..

Dupa obtinerea autorizatiei persoanele fizice care desfasoara activitati economice in mod independent sunt obligate sa se inregistreze la Registrul comertului si la organele fiscale teritoriale, conform reglementarilor legale in vigoare.

5) Dovada calificarii profesionale.

Se considera ca au calificarea ceruta de activitatea economica pentru care solicita autorizarea persoanele fizice care au pregatire profesionala de specialitate sau competentele necesare desfasurarii acelei activitati.

Pregatirea profesionala de specialitate sau competentele pot fi dovedite cu urmatoarele documente, dupa caz:

- diploma sau certificatul de absolvire a unei institutii de invatamant profesional, preuniversitar sau universitar, eliberata in conditiile legii, in specialitatea pentru care se solicita autorizarea;
- certificatul de absolvire a unei forme de pregatire profesionala, organizata in conditiile legii in vigoare la data eliberarii acestuia;
- certificatul de competenta profesionala, eliberat de institutiile abilitate conform legislatiei in vigoare;
- cartea de mestesug obtinuta in conditiile prevazute de actele normative in vigoare la data eliberarii acesteia;
- alte acte doveditoare care atesta pregatirea profesionala, potrivit legii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Persoanele fizice cu domiciliul în România care au absolvit forme de pregătire profesională în străinătate, trebuie să depună, pentru obținerea autorizației, după caz:.

- atestatul de recunoaștere și echivalare, eliberat de Ministerul Educației și Cercetării prin Centrul Național de Recunoaștere și Echivalare a Diplomelor de absolvire a unei instituții de învățământ profesional, preuniversitar sau universitar;
- certificatul de absolvire a unei forme de pregătire profesională, certificatul de competență profesională, cartea de meșteșug și alte acte doveditoare care atestă pregătirea profesională, însoțite de dovada recunoașterii acestora de către autoritățile competente în domeniu din statul în care au fost emise, traduse și legalizate conform legii, certificate de Ministerul Muncii și Solidarității Sociale printr-o instituție stabilită prin ordin al ministrului muncii și solidarității sociale..

6) Anularea autorizației.

Anularea autorizației se realizează în baza cererii de renunțare sau când una dintre condițiile de acordare nu mai este îndeplinită. Cererea de renunțare la autorizație se adresează în scris autorității administrației publice locale emitente de către persoana fizică care desfășoară activități economice în mod independent și se soluționează în termen de 15 zile lucrătoare de la data înregistrării cererii..

Neînregistrarea persoanelor fizice care desfășoară activități economice în mod independent la Registrul comerțului sau la organele fiscale teritoriale se sancționează conform prevederilor legale în vigoare. Cazurile de suspendare sau de anulare a autorizației prevăzute în prezenta lege vor fi comunicate lunar de către emitent Oficiului registrului comerțului și organelor fiscale competente aflate pe raza teritorială a autorității publice emitente..

Anularea autorizației atrage radierea din oficiu din registrul comerțului a persoanei fizice care desfășoară activități economice în mod independent sau a asociației familiale. Măsura anularii autorizației poate fi contestată în instanță, în condițiile legii.

Etapele înființării unei întreprinderi individuale

Pentru a înființa o întreprindere individuală, viitorul titular trebuie să întocmească documentația necesară pe care să o depună la *Oficiul Registrului*



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Comertului de pe langa Tribunalul in raza caruia acesta isi stabileste sediul profesional, la ghiseu, prin corespondenta sau prin biroul de asistenta si reprezentare din cadrul primariilor.

Prima etapa, prealabila, in procedura de infiintare o reprezinta **rezervarea denumirii** intreprinderii individuale, prin depunerea la ORCT a **cererii de verificare disponibilitate si/sau rezervare firma (original)**, completata cu trei denumiri, in ordinea preferintelor si achitarea **taxei de registru**, care in prezent este de **72 lei**. Dovada de rezervare firma se obtine in cursul aceleiasi zile daca cererea de verificare se depune la ghiseul ORCT.

Important!. Numele intreprinderii individuale se compune din numele titularului intreprinderii scris in intregime sau din numele si initiala prenumelui acestuia, la care se adauga sintagma "intreprindere individuala".

A doua si ultima etapa a infiintarii intreprinderii individuale consta in inregistrarea efectiva la ORCT a cererii de inregistrare si autorizare a functionarii impreuna cu dosarul cuprinzand toate actele necesare pentru infiintarea acesteia, a mai spus Delia Cozma.

Documente necesare infiintarii intreprinderii individuale

Dupa ce titularul a indeplinit etapele mentionate anterior, acesta trebuie sa depuna la Registrul Comertului urmatoarele documente:

- 1) Cererea de inregistrare (original);
- 2) Dovada verificarii disponibilitatii si rezervarii firmei (original);
- 3) Carte de identitate sau pasaportul titularilor intreprinderii individuale (fotocopie certificata olograf de catre titular privind conformitatea cu originalul);
- 4) Documente care atesta drepturile de folosinta asupra sediului profesional/ punctelor de lucru (copie legalizata);

5) Daca este cazul, avizul privind schimbarea destinatiei imobilelor colective cu regim de locuinta, prevazut de Legea nr. 230/2007 (completat pe formular-tip, original). Acesta consta in acordul asociatiei (al presedintelui comitetului executiv si/sau al administratorului semnat si stampilat precum si acordul, adica semnatura vecinilor ale caror apartamente au pereti comuni cu apartamentul care constituie sediul profesional, atat pe orizontala cat si pe verticala).

6) Specimenul de semnatura al intreprinzatorului persoana fizica titulara a intreprinderii individuale (original); Specimenul de semnatura al intreprinzatorului persoana fizica titular al intreprinderii individuale se depune la ORCT odata cu



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

cererea de inregistrare si poate fi dat in fata notarului public, in forma legalizata, ori in fata directorului ORCT sau a inlocuitorului acestuia, care va certifica semnatura.

7) Declaratia pe propria raspundere care sa ateste indeplinirea conditiilor legale de functionare prevazute de legislatia speciala din domeniul sanitar, sanitar-veterinar, protectiei mediului si protectiei muncii (completat formular tip, original).

8) Daca este cazul:

- precizare din care sa rezulte ca titularul dreptului de proprietate intelege sa afecteze folosinta spatiului in vederea stabilirii sediului profesional al intreprinderii individuale (declaratie, etc.);

- documentele doveditoare pentru patrimoniul de afectatiune (declaratie pe proprie raspundere);

9) Dovezile privind plata taxelor/tarifelor legale: taxele de registru.

Cu exceptia documentelor de identificare si a celor privind sediul profesional, toate celelalte documente/formulare se distribuie la sediul ORCT sau se pot prelua de pe internet din portalul ONRC. sectiunea.formulare offline RC.sau de pe site-ul Oficiului National al Registrului Comertului, acestea avand activata optiunea de a se completa direct in calculator.

Pe langa aceste documente, titularul trebuie sa depuna la Registrul Comertului si acte care sa ateste pregatirea profesionala sau dupa caz experienta profesionala (fotocopii certificate olograf), pentru ca trebuie sa demonstreze calificarea in domeniul de activitate ales, a punctat sursa citata.

Astfel, pentru demonstrarea calificarii titularul intreprinderii individuale poate prezenta unul sau mai multe, din urmatoarele documente:

- diploma;
- certificatul sau adeverinta prin care se dovedeste absolvirea unei institutii de invatamant;
- certificatul de calificare profesionala sau de absolvire a unei forme de pregatire profesionala, organizata in conditiile legii in vigoare la data eliberarii acestuia;
- certificatul de competenta profesionala (cartea de mestesugar, carnetul de munca al solicitantului, declaratie de notorietate cu privire la abilitatea de a desfasura activitatea pentru care se solicita autorizarea, eliberata de primarul localitatii respective in mod gratuit, in cazul meseriilor traditionale artizanale);
- atestatul de recunoastere si/sau echivalare pentru persoanele fizice care au dobandit calificarea in strainatate;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- atestatul de recunoaștere a calificării dobândite în străinătate, în afara sistemului de învățământ;
- orice alte dovezi care să ateste experiența profesională.

Durata și costurile procesului de înființare

Procedura de înregistrare la ORCT durează **trei zile** lucrătoare, din momentul depunerii la ORCT a dosarului cu actele necesare, în cazul în care acesta a fost corect și complet întocmit. Totuși, termenul de trei zile se poate prelungi, dacă dosarul a fost depus cu documente/informații lipsă, pentru că acestea vor trebui completate ulterior. În ceea ce privește **costurile totale** pe care le presupune înființarea întreprinderii individuale, sunt de aproximativ **300 de lei**, din care:

- verificarea și rezervarea denumirii – 72 lei,
- cazier fiscal – 20 lei,
- înmatriculare – 90 lei,
- fond de buletin și fond de lichidare în proporție de 50%, care se adaugă taxelor.

În plus, titularul va trebui să suporte și costurile cu copii xerox, cu copiile legalizate la notar și, după caz, specimenul de semnătură. Totodată, dacă titularul întreprinderii individuale este cetățean străin, acesta trebuie să plătească și taxele privind echivalarea studiilor de către Ministerul Educației, care sunt în valoare de **50 lei**.

Important! O întreprindere individuală poate avea angajați cu contract de muncă și poate colabora cu alți întreprinzători. Astfel, potrivit OUG nr. 44/2008, titularul unei întreprinderi individuale, în calitate de angajator persoană fizică, poate angaja terțe persoane cu contract individual de muncă, înregistrat la inspectoratul teritorial de muncă, potrivit legii, și poate colabora cu alte PFA, cu alți întreprinzători persoane fizice titulari ai unor întreprinderi individuale sau reprezentanți ai unor întreprinderi familiale ori cu alte persoane juridice, pentru efectuarea unei activități economice, fără ca aceasta să îi schimbe statutul juridic dobândit potrivit prezentei secțiuni.

Regimul fiscal al întreprinderii individuale

Titularul unei întreprinderi individuale trebuie să plătească către stat atât **impozit pe venit**, cât și contribuții de **asigurări sociale** la sistemul public de **pensii** și la cel de **sănătate**. Dacă întreprinderea individuală are angajați cu



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

contract individual de munca, atunci trebuie platite impozite si contributii si pentru acestia.

Impozit pe venit

Impozitul pe venit se stabileste prin aplicarea **cotei de 16%** asupra veniturilor impozabile. Baza de calcul a impozitului se stabileste in functie de sistemul de calcul ales de contribuabil.

In **sistemul real** (contabilitatea in partida simpla), titularul intreprinderii individuale va determina venitul impozabil ca **diferenta între incasari** (venituri) si **platile efectuate** (cheltuielile efectuate in scopul realizarii de venituri), iar evidenta acestora se realizeaza prin Registrul-Jurnal de incasari si Plati.

Daca titularul opteaza pentru impunerea fiscala in regim de **norma de venit**, atunci trebuie sa stie ca aceasta norma reprezinta un **estimat de venit stabilit de organul fiscal** pe baza unor criterii specificate de normele metodologice (de exemplu: vadul comercial si clientela, varsta contribuabililor, timpul afectat desfasurarii activitatii, starea de handicap sau de invaliditate a contribuabilului, desfasurarea activitatii intr-un spatiu proprietate a contribuabilului sau inchiriat). In functie de acest estimat se determina impozitul de plata.

Atentie! In cazul in care intr-un an de zile, venitul brut obtinut de intreprinderea individuala depaseste echivalentul in lei a sumei de 100.000 euro, incepand cu anul fiscal urmat, aceasta are obligatia determinarii venitului net anual in sistem real.

Pentru a declara impozitul stabilit pe baza normei de venit, titularul intreprinderii individuale trebuie sa depuna anual declaratia privind venitul estimat/norma de venit (formularul 220), pe baza careia va efectua trimestrial plati anticipate in patru transe egale. Cei care opteaza pentru impozitarea in sistem real, conform evidentei contabile proprii, vor depune declaratia privind veniturile realizate (formularul 200), astfel avand loc regularizarea diferentelor de impozit, de plata sau de recuperat, a mai spus aceasta.

Contributii sociale

In conditiile in care titularul intreprinderii individuale trebuie sa contribuie atat la sistemul public de pensii, cat si la cel de sanatate, cotele contributiilor pe care trebuie sa le achite sunt:



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- pentru pensii cota integrala in conditii normale de munca **31,3%**;
- pentru sanatate cota individuala **5,5%**.

Nu datoreaza contributia de asigurari sociale titularii intreprinderilor individuale care sunt in acelasi timp asigurati in sistemul public de pensii (sunt salariatii, pensionari, someri). In baza declaratiilor de venit depuse de contribuabil, organul fiscal calculeaza si emite Decizia de impunere privind platile anticipate (formularul 260). Calculul contributiei se evidentiaza lunar, plata urmand a se efectua trimestrial, in patru rate egale, pana la data de 25 inclusiv a ultimei luni din fiecare trimestru

Declaratii fiscale

Titularul intreprinderii individuale va trebui sa depuna periodic la Fisc o serie de formulare, prin care sa raporteze situatia fiscala.

Potrivit OUG nr. 44/2008 titularul intreprinderii individuale are obligatia tinerii contabilitatii in partida simpla. Operatiunile incluse in **Registrul Jurnal de Incasari si Plati** reprezinta baza determinarii impozitului pe venitul net, care poate fi determinat fie in sistem real, fie pe baza de norme de venit. Astfel, in cazul impozitarii pe baza normelor de venit este necesara completarea in Registrul-Jurnal de incasari si Plati doar a informatiilor referitoare la **incasari**. Mai mult, daca intreprinderea individuala a optat initial pentru determinarea impozitului pe baza de norme de venit, atunci aceasta poate solicita ulterior determinarea **impozitului pe venitul net** pe baza datelor din contabilitatea simpla. Registrul Jurnal de incasari si Plati trebuie sa includa toate operatiunile efectuate de catre intreprinderea individuala pe baza documentelor justificative, atat in numerar cat si prin virament bancar. In cazul intreprinderii. individuale inregistrata ca si platitor de taxa pe valoarea adaugata trebuiesc inregistrate sumele incasate sau platite, exclusiv taxa pe valoarea adaugata

De asemenea, nu constituie venit brut si nu se inregistreaza in Registrul-jurnal de incasari si Plati urmatoarele sumele incasate:

- aporturile in numerar sau echivalentul in lei al aporturilor in natura facute la inceperea unei activitati ori in cursul desfasurarii acesteia,
- sumele primite sub forma de credite bancare sau de imprumuturi de la persoane fizice ori persoane juridice,
- sumele primite ca despagubiri si sumele sau bunurile primite sub forma de sponsorizari, mecenat sau donatii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

În ceea ce privește cheltuielile, sunt admise la deducere numai cheltuielile care sunt aferente realizării veniturilor și care sunt plătite în cursul unui an fiscal, a mai spus aceeași sursă.

Desființarea întreprinderii individuale

Pentru efectuarea acestei proceduri sunt necesare următoarele acte:

- 1) Cerere de înregistrare (formular tip), bifată în dreptul solicitării de radiere (original);
- 2) Certificat de înregistrare (original);
- 3) Certificatul(e) constatator(are) privind activitățile autorizate – original(e);
- 4) Copie CI;
- 5) Imputernicire autentică sau, după caz, imputernicire avocatică – în cazul în care titularul nu înregistrează el însuși dosarul de radiere (original).

Procedura de radiere a întreprinderii individuale durează cinci zile lucrătoare, din ziua depunerii dosarului la ORCT, iar taxa percepută este de 72 lei, a adăugat sursa citată.

Etapele înființării unei organizații neguvernamentale (asociație sau fundație)

Pasul 1: REZERVAREA DENUMIRII

- Pentru București:

Dovada disponibilității denumirii alese de voi pentru FUNDATIE se obține de la Ministerul Justiției. La Administrația Financiară plătiți o taxă în contul Ministerului Justiției. La registratura Ministerului Justiției completați o cerere tip la care anexați dovada plății taxei (chitanță).

- Pentru alte localități:

Dacă nu sunteți din București, nu e nevoie să vă deplasați dovada va fi trimisă prin poștă în termen de 14 zile. Cererea în vederea eliberării dovezii de disponibilitate denumire se poate trimite prin scrisoare recomandată însoțită de originalul chitanței ce atestă plata taxei.

Pasul 2: ÎNTOCMIREA ACTULUI CONSTITUTIV ȘI A STATUTULUI

- Pentru înființare vă sunt necesare un Statut (care definește scopul și obiectivele asociației, patrimoniul, sediul, drepturile membrilor etc.) și un Act constitutiv (care consfințește hotărârea fondatorilor de înființare a Asociației/Fundației și desemnează organele de conducere). Actul constitutiv și statutul se autentifică la notar sau se atestă de avocat, în mai multe exemplare fiecare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Pasul 3: SEDIUL

- Proprietarul locuintei incheie un contract de comodat cu asociatia/fundatia in curs de constituire reprezentata prin imputernicit. Acest contract se autentifica la notarul public ori se atesta de catre avocat.
- Daca aveti la dispozitie un spatiu inchiriat, veti avea nevoie de contractul de inchiriere, in copie xerox.
- Daca sediul este stabilit intr-un imobil ce cuprinde mai multe proprietati (bloc, vila), se mai cer urmatoarele:
 - Acordul vecinilor cu pereti comuni cu apart-sediu (un simplu tabel cu semnături cum ca sunt de acord cu functionarea sediului Asociatiei in apartamentul respectiv).
 - Acordul Asociatiei de Proprietari (Locatari, dupa caz). Acordul se da pe un formular tip, care este pus la dispozitie de Uniunea Nationala a Asociatiilor de Proprietari. Adresati-va administratorului imobilului. Daca ati primit acordul de mai sus, NU are dreptul sa va refuze.

Pasul 4: CONSTITUIREA PATRIMONIULUI

- Patrimoniul legal necesar infiintarii ONG-ului. se constituie prin depunerea banilor la o unitate CEC la alta unitate bancara. Trebuie sa completati un formular si sa anexati o copie dupa actul constitutiv autentificat sau atestat. Se obtine o chitanta doveditoare. Banii raman blocati la CEC/banca pana la obtinerea sentintei de infiintare, cind veti putea transfera banii intr-un cont bancar.

Pasul 5: DEPUNEREA DOSARULUI LA JUDECATORIE

- Puneti intr-un dosar actele de mai sus si mergeti cu dosarul la judecatorul de serviciu de la Judecatoria pe raza careia se afla sediul, pentru verificare. Vedeti daca dosarul este complet, sau ce mai trebuie adus.
- Achitati taxa juridica la Directia de Finante Publice Locale (DFPL) pe raza careia se afla Judecatoria.
- Depuneti dosarul complet, insotit de timbru judiciar la Judecatorie. Termenul de judecata este in mod normal de 3 zile, maxim 1 saptamana. Nu lipsiti la termen! In mod normal pronuntarea se poate face si in absenta, dar daca Presedintele completului doreste sa va mai intrebe ceva, e bine sa fiti de fata. Ca sa nu spunem ca e si o dovada de seriozitate din partea voastra...
- Daca totul e in regula, pronuntarea Sentintei. civile se da in aceeasi sedinta. Daca nu, primiti termen in cateva zile. Dupa pronuntare, trebuie sa treaca 5 zile pana ce Sentinta sa devina definitiva si irevocabila.

Pasul 6: ELIBERAREA COPIEI DE PE SENTINTA CIVILA

- La 2 saptamani dupa pronuntare, depuneti cerere la Judecatorie pentru



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

eliberarea Sentintei civile (avizului de functionare) si a Certificatului de Inscriere in Registrul Asociatiilor si Fundatiilor (RAF). Model de cerere se obtine de la Grefierul de serviciu.

- Platiti la CEC taxa pentru eliberarea unui numar de copii autentificate dupa Sentinta civila (SFAT: e bine sa cereti 4-5 copii).
- Ridicati de la Judecatorie Sentinta si Certificatul, autentificate + copiile autentificate, si Certificatul de inscriere in RAF.

Pasul 7: ATRIBUIREA DE COD FISCAL

- Pentru a putea desfasura operatiuni financiare aveti nevoie de un Cod Fiscal (atentie: organizatiile non-profit nu primesc si numar de inregistrare in Registrul Comertului, asa cum au societatile comerciale!)
- La Directia Finantelor Publice Locale de care apartine imobilul in care aveti sediul, depuneti dosar cu: Statut, Act constitutiv, Sentinta civila (aviz de functionare), Certificatul de inscriere in RAF (toate in copie), timbru fiscal, cereri completate (pe care vi le da inspectorul fiscal). Termen: 14 zile

Pasul 8: OBLIGATORIU: STAMPILA SI IMPRIMATE CU REGIM SPECIAL

- Stampila este necesara pentru a insoti practic orice semnatura a membrilor consiliului director si chiar pentru deschiderea contului bancar. Apoi ar trebui sa va comandati facturier si chitantier.

Pasul 9: DESCHIDEREA CONTULUI BANCAR

- Ca sa puteti efectua operatiuni financiare, deschideti cont la orice banca va convine. Contul se deschide pe loc: mergeti la primul ofiter de credit liber, avand la voi Sentinta civila si Codul Fiscal, in copie legalizata (care se va inapoia) si inca o copie xerox (care se retine) precum si dovada de depunere a patrimoniului in original. In cazul in care depunerea s-a facut printr-o unitate CEC transferati prin Ordin de plata la banca, banii depusi. Operatiunea dureaza circa 3 zile. Banii se deblocheaza astfel si se pot utiliza pentru nevoile Asociatiei.

Pasul 10: ALTELE

- Cereti la Ministerul Justitiei sa vi se comunice numarul de inregistrare in registrul national al persoanelor juridice fara scop patrimonial (nu este taxa si nici formular-tip pentru asta). Este diferit de numarul din RAF-ul de la Judecatorie.

Pasul 11: LEGISLATIE UTILA

- OG nr. 26/2000 cu modificarile si completarile ulterioare
- Lege nr. 246/2005



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- Recomandam ca toate cheltuielile facute (taxe, stampila, autentificari etc.) sa se faca pe numele Asociatiei/Fundatiei, pentru ca sunt deductibile.
- Costurile mentionate sunt orientative; ele sunt supuse unor fluctuatii determinate de piata serviciilor notariale sau de modificarea taxelor catre stat.
- In ziua in care aveti termen la Judecatorie, verificati numarul de ordine pe lista Completului unde ati fost repartizati. Daca sunteti spre coada listei, veti fi nevoiti sa asteptati pana dupa pranz, pana cand toate dosarele dinainte sunt rezolvate.
- Varsta minima pentru calitatea de membru al unei ONG (membru simplu, fondator sau membru in Consiliul Director) este 16 ani.
- In desfasurarea activitatii voastre, in conformitate cu legea, doar semnatura membrilor Consiliului Director angajeaza raspunderea persoanei juridice pe care o reprezinta. Aplicarea stampilei o intareste, dar nu ii tine locul! NIMENI nu poate avea drept de semnatura in locul persoanelor abilitate – fie ca e vorba de operatiuni bancare, fie de o simpla adresa remisa prin posta..

Societatea cu răspundere limitată (SRL)

Societatea cu raspunderea limitata, cea mai raspandita forma de entitate comerciala, se poate constitui prin:

- asocierea a doi sau a mai multor asociati pentru a desfasura o activitate comerciala, in vederea impartirii profitului si care raspund pentru obligatiile sociale in limita aportului lor;
- aportul unui singur asociat, care este detinatorul tuturor partilor sociale; asociatul unic poate fi o persoana fizica sau o persoana juridica.

Capitalul social va fi fixat de catre asociati in functie de nevoile societatii, cu respectarea plafonului minim stabilit de lege in valoare de 200 ron.

Actele necesare infiintarii unei societati comerciale (SRL):

1. acte de identitate ale asociatilor, administratorilor, cenzorilor sau auditorilor persoane fizice
2. rezervare denumire firma (se obtine de la Registrul Comertului)
3. actul constitutiv al societatii
4. actul de proprietate al sediului in care va functiona societatea (sunt necesare si prezentarea actelor de intabulare)
5. dovada capitalului social
6. actul care atesta dreptul de folosinta al societatii in spatiul destinat deschiderii sediului social (inchiriere/ comodat/ vanzare-cumparare)
7. acordul asociatiei de proprietari si al vecinilor (in cazul in care sediul social



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

se afla într-un bloc, formularul tip pentru acord se găsește pe site-ul Registrului Comertului)

8. specimenele de semnatura ale reprezentanților societății (întocmite la notariat sau la sediul Registrului Comertului)

9. certificatele de cazier fiscal pentru asociații sau reprezentanții legali ai societății comerciale, care au domiciliul/reședința/sediul în România(acestea se obțin contra cost de către Registrul Comertului în momentul depunerii dosarului de înființare a firmei) sau pentru persoanele fizice sau juridice straine, care au această calitate și sunt înregistrate fiscal în România sau, după caz, declarația autentică pe propria răspundere a persoanei fizice cetățean străin în nume propriu sau ca reprezentant al persoanei juridice straine care nu este înregistrată fiscal în România din care să rezulte că nu are datorii fiscale, și, după caz, traducerea realizată de un traducător autorizat a cărui semnatura să fie legalizată de un notar public.

10. declarația asociațiilor/ administratorilor în care să se menționeze că îndeplinesc condițiile legale de exercitare a calitatii de asociat/ administrator în societate

11. alte formulare care vor fi completate la Registrul Comertului în momentul depunerii dosarului

Focalizarea pe un anumit segment de piață este varianta ideală în acest moment, însă profitabilitatea nu este neapărat garantată.

Pașii care trebuie urmați în construirea unei afaceri:

- Pasul 1: conceperea planului de afaceri
- Pasul 2: stabilirea contactelor cu furnizorii
- Pasul 3: angajarea personalului
- Pasul 4: promovarea și începerea activității

Un bun antreprenor trebuie să cunoască/să facă:

- Ce este un plan de afaceri
- Ce este studiul de fezabilitate
- Ce este analiza cost-beneficiu
- Să facă un studiu de marketing
- Să aibă abilități de comunicare



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

IV. RESURSELE NECESARE DERULARII UNEI AFACERI

În cadrul unei cercetări¹ marea majoritate a cazurilor foarte multe persoane s-au hotărât să devină întreprinzători tocmai pentru a rezolva problema unor venituri lunare insuficiente și în speranța unor câștiguri substanțiale din propria activitate.

Forme specifice pentru sursele de finanțare ale întreprinderilor

După stadiul sau de dezvoltare, mediul financiar pune la dispoziția întreprinderii o gamă de mijloace de finanțare mai mult sau mai puțin substanțială. Finanțarea este de o importanță vitală pentru supraviețuirea și dezvoltarea întreprinderii. Pe de o parte, întreprinderea trebuie să obțină lichidități pentru a-și onora datoriile cu scadența apropiată, asigurându-și echilibrul financiar pe termen scurt.

Pe de altă parte, întreprinderea trebuie să promoveze investiții comerciale tehnologice sau sociale care să-i permită să se dezvolte în viitor. În acest caz se pune problema finanțării pe termen lung. Ca urmare, finanțarea condiționează supraviețuirea întreprinderii, perspectivele sale de dezvoltare, performanțele sale prezente și viitoare, autonomia proprietarilor și conducătorilor ei. De aici rezultă importanța pe care o are perfecționarea metodelor și instrumentelor de selectare a mijloacelor de finanțare necesare întreprinderii.

Se pune astfel problema selectării a patru tipuri de resurse de finanțare:

1. Autofinanțarea întreprinderii;
2. Finanțarea externă prin participarea la capitalul propriu al întreprinderii;
3. Finanțarea externă prin împrumutări de credite pe termen lung și scurt, acordat întreprinderii;
4. Creditarea dintre întreprinderi (creditul comercial).

Autofinanțarea

Autofinanțarea corespunde resurselor noi obținute din activitatea întreprinderii și destinate să finanțeze activitatea viitoare. Autofinanțarea constituie modul de finanțare original, întrucât corespunde primelor forme istorice ale avansării de capital. Pe de altă parte, ea reprezintă forma fundamentală de finanțare deoarece celelalte moduri de finanțare (finanțarea directă și finanțarea prin intermediere) constituie anticipări ale unei autofinanțări viitoare. Ca urmare, autofinanțarea este cel mai răspândit principiu de finanțare și presupune că întreprinderea își asigura



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

dezvoltarea cu forțe proprii , folosind drept sursă de finanțare o parte din profitul obținut în exercițiul financiar expirat. Indicatorul principal de apreciere al autofinanțării îl reprezintă capacitatea de autofinanțare , care se determină prin cele două metode cunoscute.

Importanta autofinanțării pentru finanțarea întreprinderii

Autofinanțarea constituie o resursă financiară, având un statut deosebit în politica de finanțare a întreprinderii. În primul rând, autofinanțarea corespunde resurselor care permit realiza-rea de cheltuieli pentru menținerea potențialului productiv, adică pentru compensarea uzurii fizice și morale a activelor pe termen lung (amortizare). În al doilea rând, autofinanțarea asigură compensarea riscurilor de exploatare, referitoare fie la anumite elemente de activ (provizioane pentru deprecierea creanțelor, a stocurilor, etc.), fie asupra ansamblului patrimoniului (previzioane pentru pierderi și cheltuieli).

În sfârșit, autofinanțarea corespunde părții din rezultat care este menținută și reinvestită în activitatea întreprinderii. Primele două componente ale autofinanțării corespund resurselor necesare pentru reconstituirea capitalurilor angajate permanent în activitate.

A treia componentă permite să se lărgască producția și să se dezvolte activitatea întreprinderii și poartă denumirea de autofinanțare de creștere.

Autofinanțarea = (Amortizare Previzioane) Autofinanțarea de menținere + Profitul nedistribuit

→ Autofinanțare de creștere.

Autofinanțarea poate viza două direcții fundamentale. Pe de o parte, autofinanțarea vizează activele imobilizate (investițiile), iar pe de altă parte autofinanțarea permite rambursarea datoriilor.

Comparația între suma datoriilor pe termen lung și mediu și cea a mărimii autofinanțării permite să se aprecieze capacitatea de rambursare a datoriilor.

Aceste considerente arată că autofinanțarea constituie fundamentul capacității de rembur-sare.

Toată autofinanțarea fiind obținută prin activitatea întreprinderii, ea apare ca singura garanție pentru autonomie și stabilitate financiară. Există și alte surse stabile, în afara autofinanțării, cum ar fi creșterea de capital sau împrumuturile pe termen mediu și lung.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Insuficiența autofinanțării face să se reducă posibilitatea de finanțare externă fiindcă furnizorii externi de fonduri nu vor accepta să aducă resurse decât dacă suma autofinanțării este liniștitoare.

Aporturile la capitalul propriu

Creșterea de capital social prin aport în numerar și în natură.

Aport extern la capitalul propriu corespunde, fie fondurilor aduse de proprietar pentru constituirea întreprinderii, fie fondurilor adăugate cu ocazia creșterii capitalului. **Aceste aporturi se efectuează:**

- fie în natură (cedarea către întreprindere de imobile, materiale, active necorporale);
- fie în bani lichizi sau numerar.

În contrapartidă, aducătorii de fonduri sunt recunoscuți ca participanți la capitalul întreprinderii, adică sunt proprietari ai unei părți a capitalului devenind asociați. Cea mai mare parte a întreprinderilor se organizează ca societăți de capital, adică societăți în care aportul de capital se face prin titluri liber negociate, care nu angajează responsabilitatea conducătorului decât numai prescrisă.

Emisia de acțiuni

Forma cea mai răspândită, de constituire a capitalului social al societăților pe acțiuni este emisiunea de acțiuni. Acțiunile prezintă multe caracteristici :

- titlul de participare care conferă deținătorului calitatea de coproprietar, dându-i dreptul de distribuire a beneficiilor sub formă de dividende;
- titlul de coproprietar, fără valoarea garantată în sensul că în caz de lichidare, acționarii vor fi despăgubiți din ceea ce rămâne după achitarea tuturor creditorilor;
- acțiunile nu aduc venituri certe, mărimea dividendelor anuale depinzând întotdeauna de rezultatele financiare ale societății comerciale și de decizia de distribuire a dividendelor.

Împrumuturi

Finanțările pe termen lung, prin îndatorare sunt în toate cazurile, finanțări externe. Ele pot fi realizate sub formă directă, prin care întreprinderile care au nevoie de finanțare se împrumută direct de pe piața financiară direct de la deținătorii de capital, cât și în mod indirect, când între cei ce necesită finanțare și cei care dețin lichiditățile apar intermediarii financiari sub forma băncilor și altor instituții financiare nebankare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

O clasificare a diferitelor forme de îndatorare s-ar prezenta astfel:

- împrumut prin apel direct – împrumut obligatar;
- împrumuturi prin intermediari financiari;
- pe termen lung și mediu;
- credite pe termen lung și mediu;
- leasing;
- pe termen scurt;
- credite de mobilizare;
- credite de trezorerie;

Creditul bancar

Creditul bancar reprezintă o sursă principală de fonduri, în special pentru firmele mici și mijlocii. În cazul României, accesul la credit al firmelor noi sau de mici dimensiuni este mai dificil.

Avantajele creditului bancar:

- obținerea de fonduri suplimentare, peste cele proprii
- stabilirea unei relații, accesul mai ușor la alte servicii furnizate de către bancă
- obținerea unui credit poate funcționa ca un semnal ce atestă viabilitatea afacerii în fața altor investitori potențiali.
- în cazul anumitor forme de credit există un grad de flexibilitate în ceea ce privește sumele angajate, datele la care se angajează sumele respective, dobânzile și termenele de rambursare
- necesitatea de a convinge banca de viabilitatea afacerii sau simpla completare a unei cereri de creditare poate determina întreprinzătorul să își analizeze în mod obiectiv afacerea, să obțină o imagine clară a situației sale financiare și un tablou al punctelor slabe, punctelor tari, oportunităților și amenințărilor care caracterizează situația firmei

Dezavantaje ale creditului bancar

- reticența băncilor în ceea ce privește finanțarea noilor firme, banca având nevoie de siguranță că va primi înapoi banii acordați drept credit, în timp ce firmele nou-înființate nu oferă această garanție, din diferite motive
- riscul de a pierde garanțiile depuse sau chiar riscul de faliment în cazul nerestituirii creditului
- implicarea altcuiva în managementul firmei, apariția unor restricții
- expunerea la riscuri noi de exemplu riscul ratei dobânzii
- riscul întreruperii creditării în cazul unor evenimente nefavorabile pentru firmă.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Programe speciale de finanțare

Firmele au acces la diferite programe de finanțare nerambursabile. Surse potențiale de finanțare sunt programele Uniunii Europene, cele ale guvernului României.

Obținerea unor astfel de finanțări presupune:

- informarea permanentă asupra programelor existente
- studierea criteriilor de eligibilitate, a documentației necesare, a termenelor de depunere a cererilor de finanțare și a condițiilor de derulare a finanțării și de evaluare a proiectului
- selectarea variantelor potrivite cu profilul de activitate al firmei
- alcătuirea documentației necesare și depunerea proiectului

Este recomandabilă evaluarea riguroasă a șanselor de reușită ale cererii de finanțare înainte de a o iniția; pot fi astfel evitate consumuri ineficiente de timp și bani. Este posibil ca însuși programul să sugereze posibilități de extindere/diversificare a activității firmei.

Cei care pornesc o afacere într-o perioadă de criza economico-financiară demonstrează că au mult curaj, voință și energie pentru a-și atinge "scopul": transformarea unui hobby într-o activitate permanentă; asigurarea unor venituri suplimentare prin identificarea unei oportunități actuale de afaceri; valorificarea unei oportunități de afaceri pe termen mediu și lung.

Resurse financiare

Resursele financiare reprezintă totalitatea drepturilor și obligațiilor cu valoare economică, aparținând unei persoane fizice sau juridice, precum și bunurile la care se referă. Principalele modalități de obținere a resurselor financiare sunt: băncile, creditele externe, leasing-ul, fonduri nerambursabile, rude, prieteni, cunoștințe.

Resurse materiale

Resursele materiale atrase în activitatea economică reprezintă bunurile produse prin muncă și utilizate pentru obținerea altor bunuri și/sau servicii destinate vânzării. Resursele materiale atrase în activități economice reprezintă factorul de producție capital. Factorul de producție capital se împarte în două categorii: capital fix și capital circulant. Capitalul fix participă la mai multe cicluri de producție, se consumă treptat și se înlocuiește după mai mulți ani de utilizare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Capitalul circulant se consumă în întregime într-un singur ciclu de producție și se înlocuiește șla fiecare nou ciclu de producție.

Resurse umane

Resursele umane ale unei țări sau zone geografice reprezintă totalitatea resurselor economice care sintetizează potențialul de muncă. Totalitatea resurselor umane care își desfășoară activitatea în cadrul unei întreprinderi reprezintă personalul întreprinderii.

Personalul întreprinderii:

- Salariați încadrați permanent sau temporar: cei prezenți la lucru și cei aflați în concediu
- Salariați absenți motivat sau nemotivat: cei trimiși să lucreze în afara întreprinderii, cei aflați în deplasare, cei care efectuează ziua liberă
- Salariați în întreprinderii care își completează studiile în calitate de elevi sau studenți

Muncitorii reprezintă categoria cea mai numeroasă de angajați din întreprindere. Muncitorii direct productivi sunt cei care acționează direct asupra obiectelor muncii, cu ajutorul uneltelor, instalațiilor, mașinilor avute la dispoziție. Muncitorii indirect productivi acționează indirect asupra obiectului muncii, în scopul conservării, deplasării sau livrării lui.

Resurse tangibile si intangibile

In functie de motivatia si scopul lansarii afacerii.sunt necesare aceleasi resurse, insa intr-o “combinatie” diferita:

a) **resurse tangibile**, care au consistenta materiala si valorica usor de evaluat:

- resurse materiale: spatiu de lucru, dotari si consumabile
- resurse umane: personal angajat si colaboratori
- servicii de la terti: utilitati, servicii profesionale
- resurse financiare: fonduri proprii si fonduri atrase

b) **resurse intangibile**, irecuperabile daca nu sunt folosite eficient:

- informatii relevante pentru luarea deciziilor de afaceri recomandari pentru dezvoltarea afacerii si a relatiilor de afaceri timpul alocat administrarii resurselor interne ale firmei si relatiilor cu partenerii externi ai afacerii

Resursele intangibile ale unei organizatii sunt acelea care sunt putin vizibile si pot fi mai greu înțelese si copiate de catre competitori. Resursele intangibile au rol important în câștigarea unei pozitii puternice în sistem pe piata cu scopul



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

realizării de avantaje. Calitatea procesului instructiv – educativ este una dintre cele mai importante resurse intangibile.

Facând referire la sistemul de învățământ consider că factorul calitate, în procesul educational este hotărâtor în ocuparea pozițiilor de vârf într-o ierarhizare, fie locală, zonala sau la nivel de țară. O calitate recunoscută din punct de vedere educational face ca unitatea respectivă să aibă o reputație deosebită. Există percepția generală că succesul unei afaceri este determinat de o conjunctură favorabilă pe piață și de resursele tangibile disponibile – mai ales cele financiare.

De exemplu: informații relevante pentru luarea deciziilor de afaceri:

- elementele de diferențiere și avantajele concurențiale ale afacerii și ale produselor
- specificul și structura resurselor necesare pentru valorificarea avantajelor concurențiale
- identificarea surselor de câștig și de pierderi ale afacerii pe tipuri de produse și de servicii și pe client
- Know-How-ul specific pentru valorificarea superioară a resurselor și oportunităților afacerii

Recomandări pentru dezvoltarea afacerii și a relațiilor de afaceri:

- sfaturi pentru planificarea și organizarea afacerii (consultanță antreprenorială)
- asistarea întreprinzătorului pentru “punerea în practică” a unui sistem de management al afacerii
- recomandarea firmei către diverși clienți, furnizori, investitori

Optimizarea timpului alocat administrării resurselor interne ale firmei și relațiilor cu partenerii externi ai afacerii:

- identificarea și stabilirea priorităților pentru atingerea obiectivelor de afaceri
- utilizarea tehnicilor de “câștigare a timpului”: întâlniri de informare și delegarea sarcinilor
- folosirea celor mai eficiente canale și mijloace de comunicare

Revenind la ideea inițială, toate resursele menționate anterior se regăsesc, într-o formă sau alta, în toate afacerile.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

V. PLANUL DE AFACERI

Planul de afaceri destinat potențialilor finanțatori trebuie să îi convingă pe aceștia de viabilitatea proiectului propus. Autorul său va trebui să aibă capacitatea de a pune în lumină avantajele afacerii, fără ca aceasta să dăuneze însă realismului planului prezentat. Persoanele care vor examina planul au în general suficientă experiență pentru a detecta aprecierile exagerat de optimiste. Dacă dezvoltarea afacerii este mai lentă decât se aprecia, s-ar putea ca firma să fi atras prea multe resurse costisitoare; dacă aceasta e prea rapidă, firma s-ar putea să nu poată utiliza întregul potențial din cauza lipsei de fonduri.

De ce este necesar un plan de afaceri?

Mulți întreprinzători sunt nevoiți să întocmească un plan de afaceri abia atunci când acesta le este solicitat de un potențial investitor. Un plan de afaceri este însă util nu numai finanțatorilor externi, ci și proprietarilor firmei – în fapt, redactarea sa ar trebui să fie unul din primii pași în inițierea oricărei afaceri. Planul de afaceri poate da o primă imagine asupra perspectivelor reale ale afacerii; pot fi astfel evitate pierderile provocate de proiecte neviabile înainte ca ele să se fi produs efectiv.

Întocmirea planului de afaceri permite:

- stabilirea realistă a necesarului de resurse și a surselor din care acestea pot fi obținute;
- încadrarea în timp a etapelor afacerii;
- coordonarea fazelor viitoare ale afacerii și rezolvarea eventualelor neconcordanțe.

Întreprinzătorii sunt „forțați” să ia în considerare aspecte care le-ar putea scăpa la o abordare mai superficială. Pot fi descoperite astfel puncte slabe ale afacerii sau idei noi care ar putea să îi sporească rentabilitatea. Nimeni nu se așteaptă ca previziunile planului de afaceri să se regăsească integral în realizările efective; totuși, în cazul în care planul este bine întocmit, datele sale pot servi ca un instrument util de control al rezultatelor obținute.

Planul de afaceri reprezintă, în același timp, o cerință a investitorilor externi (creditori sau acționari potențiali).

Aceștia trebuie să afle dintr-un plan de afaceri:

- în ce constă afacerea;
- motivele pentru care afacerea este profitabilă;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- capitalul necesar;
- rentabilitatea scontată.

Planul de afaceri nu este singurul aspect luat în considerare de potențialii finanțatori; însă un plan de afaceri care dovedește că nu există o strategie coerentă a proprietarilor afacerii va îndepărta cu siguranță orice investitor.

Cum trebuie să arate un plan de afaceri?

Nu există o structură fixă a planului de afaceri, aceasta poate varia funcție de cerințele informaționale cărora trebuie să le răspundă planul de afaceri de exemplu, funcție de:

- destinatarul final: proprietarii afacerii sau investitorii potențiali;
- vechimea firmei: planul de afaceri pentru o firmă nouă va fi diferit de cel pentru un proiect al unei firme existente;
- specificul activității firmei;
- amploarea proiectului de afaceri.

Există însă elemente de bază care se regăsesc în majoritatea planurilor de afaceri:

- scurtă prezentare a firmei, a misiunii, obiectivelor și strategiei sale;
- descrierea produsului sau serviciului său și a pieței căreia i se adresează;
- descrierea strategiei de vânzări;
- descrierea concurenței;

Care sunt componentele principale ale unui plan de afaceri?

De regulă, un plan de afaceri conține o serie de componente obligatorii:

- rezumatul planului de afaceri;
- cuprinsul planului;
- prezentarea produsului firmei;
- piața-țintă și concurența;
- procesul de producție și furnizorii;
- strategia de marketing;
- vânzările preconizate;
- previziunile financiare;
- necesarul de finanțare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Ce cuprinde rezumatul planului de afaceri?

Rezumatul planului de afaceri trebuie să conțină, într-o formă succintă, date referitoare la:

- istoricul firmei (în cazul firmelor deja existente);
- domeniul/domeniile de activitate;
- misiunea firmei, obiectivele pe termen lung și cele pe termen scurt;
- conducerea firmei (experiență, rezultate);
- caracteristicile produsului/serviciului;
- descrierea pieței (perspective de creștere, concurența);
- sumarul proiecțiilor financiare și suma de bani solicitată.

Ce cuprinde descrierea firmei?

În cazul firmelor deja existente, este necesară o prezentare a trecutului firmei și a performanțelor sale.

Această prezentare trebuie să conțină referiri la:

- Conducerea firmei: responsabilități, pregătire, experiență/ locuri de muncă anterioare (Se pot anexa și CV-urile persoanelor-cheie implicate în activitatea respectivă). Prezentarea conducerii firmei/a inițiatorilor afacerii este necesară și în cazul noilor afaceri.
- Contribuția proprietarilor/managerilor la capitalul firmei. O participare importantă poate fi interpretată ca un semn clar al interesului și implicării proprietarilor în afacere, ceea ce reprezintă una din cheile succesului acesteia.
- Numărul de salariați existenți. Se poate face o detaliere pe domenii de activitate (de exemplu personal direct productiv/personal administrativ), pe niveluri de pregătire profesională etc. Ca o anexă suplimentară, poate fi prezentată organigrama firmei.
- Produsele/serviciile actuale (enumerare, caracteristici, rentabilitate, avantaje competitive).
- Locul în care se desfășoară activitatea și implicațiile acestei situații (de exemplu privind utilitățile, forța de muncă etc.).
- Principalii furnizori de materii prime și materiale (enumerare, ponderea fiecăruia, eventual și date referitoare la forma lor de proprietate și la localizarea geografică poate fi relevantă, de exemplu, distincția între furnizorii interni și cei externi și, în cazul celor din urmă, între cei din țările membre ale Uniunii Europene și cei din alte zone ale lumii).
- Dotările cu mașini, utilaje, mijloace de transport etc., imobilele deținute (trebuie precizat dacă acestea sunt proprietatea firmei sau sunt numai închiriate



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

sau obținute prin leasing).

- **Clienții actuali.** Garanția viitorului oricărei firme este reprezentată de orientarea spre piață; din acest motiv, firma trebuie să dovedească o bună cunoaștere a clienților săi. În cazul în care există un număr redus de clienți, pot fi prezentate date referitoare la fiecare (pondere în totalul vânzărilor, formă de proprietate, localizare geografică etc.). Dacă care este vorba, de exemplu, de desfacere cu amănuntul, vor fi prezentate date care caracterizează grupul/grupurile de cumpărători (număr mediu de clienți, valoarea medie a vânzărilor către un client, caracteristici de vârstă, statut social etc.).

- **Principalii concurenți** (enumerare, ponderea lor pe piață și poziția firmei față de aceștia, explicații ale acestei situații).

Cum trebuie prezentate obiectivele afacerii?

Planul de afaceri trebuie să demonstreze că inițiatorii proiectului au o idee clară asupra a ceea ce își propun să realizeze. Un finanțator care citește un plan de afaceri trebuie să vadă care sunt scopurile afacerii și care sunt obiectivele în următoarele luni sau în următorii ani. Vor trebui prezentate misiunea/scopul principal al firmei, obiectivele sale pe termen mediu (unde vrem să ajungem în următorii 3-5-7 ani?), precum și cele pe termen scurt (ce urmează să facem imediat?).

Strategia de atingere a acestor scopuri trebuie de asemenea prezentată într-un mod convingător. Prezentarea obiectivelor firmei trebuie să evite exprimările vagi sau excesiv de optimiste. Formulările care s-ar potrivi pentru orice domeniu de activitate – sau numai într-o lume ideală – reprezintă o dovadă a lipsei unei strategii coerente.

E bine să evitați aspectele prea tehnice sau detaliile inutile. Totuși, cei care citesc planul de afaceri trebuie să înțeleagă ideile principale ale afacerii.

Cum trebuie prezentat produsul?

Este esențial să faceți cât mai bine înțeleasă nevoile consumatorilor cărora le răspunde produsul/serviciul dumneavoastră.

Planul de afaceri trebuie să ofere o descriere suficient de detaliată a produsului/serviciului firmei. În cazul în care un investitor potențial nu înțelege în ce constă produsul respectiv, s-ar putea să nu mai aveți ocazia să oferiți explicații suplimentare. În cazul în care este vorba de un produs/serviciu existent, poate fi prezentată experiența firmei în domeniu, capacitățile de producție existente,



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

competențele tehnice acumulate, performanța în domeniul vânzărilor etc. În cazul în care este vorba de un produs/serviciu nou vor fi prezentate avantajele care permit firmei obținerea acestuia și acțiunile care mai trebuie întreprinse până la începerea activității normale. Poate fi anexat și un buget special al lucrărilor necesare până la ieșirea pe piață sau un buget de cercetare. Existența unui brevet sau a altor drepturi exclusive asupra produsului sau serviciului reprezintă un avantaj pentru firmă și va fi desigur menționată în planul de afaceri.

Calitatea și prețul produsului reprezintă aspecte principale care nu pot lipsi din nici un plan de afaceri. Ele sunt esențiale în poziționarea firmei față de clienți și concurență. O calitate inferioară reprezintă un risc crescut de pierdere a clienților în fața concurenților; în același timp, cheltuielile pentru îmbunătățirea produsului nu vor fi recuperate dacă nu corespund percepțiilor clienților. Imaginea despre calitatea produsului poate fi îmbunătățită prin garanțiile sau alte servicii postvânzare oferite. Alegerea prețului produsului este un aspect extrem de important; multe modele de planuri de afaceri sugerate de finanțatori solicită aprecieri ale prețului produsului în comparație cu cele ale concurenței. În cazul în care prețul este mai ridicat, trebuie să arătați ce îi va determina pe clienți să cumpere de la dumneavoastră. Ceea ce contează este rentabilitatea pe care o poate aduce produsul la un anumit nivel de preț. Dacă aveți mai multe produse sau servicii, veți prezenta caracteristicile fiecăruia și ponderea estimată în totalul vânzărilor. Orientarea spre un produs sau un serviciu unic reprezintă un risc, în special în cazul în care piața este îngustă sau preferințele consumatorilor se modifică rapid. În același timp, extinderea în domenii în care nu aveți experiență reprezintă și ea un risc. Un produs sau serviciu ușor de imitat s-ar putea să nu ofere suficientă protecție în fața concurenței.

Diverse documentații cu caracter prea tehnic pot fi anexate la planul de afaceri – sau pot fi preluate în cadrul unui studiu de fezabilitate.

Cum trebuie prezentată piața?

Lansarea unui produs sau serviciu trebuie precedată de studierea pieței potențiale. Trebuie să estimați mărimea pieței pentru produsul respectiv (și pentru categoria de produse din care face parte), precum și cota de piață pe care o dețineți/vă propuneți să o dețineți.

Dacă este o piață prea îngustă, s-ar putea să nu mai fie loc pentru încă un producător. A spune că firma deține o cotă insignifiantă dintr-o piață foarte mare nu are o relevanță prea mare. Identificarea segmentelor pieței căreia vă adresați este foarte importantă pentru determinarea ariei pe care o va deservi efectiv



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

firma. Prin delimitarea segmentului de piață al firmei determinați și caracteristicile principale ale viitorilor clienți. O definiție prea vagă poate fi interpretată ca un semn al unei strategii neclare; acumularea de prea multe caracteristici în definirea segmentului de piață poate avea însă un efect similar. Este bine dacă aduceți o susținere solidă a criteriilor alese în segmentarea pieței. De asemenea, trebuie să identificați și tendințele de viitor de pe piață: potențialul de creștere, orientările viitoare ale consumatorilor, posibilitatea intrării/ieșirii de pe piață a unor concurenți etc.

Cum trebuie prezentați clienții?

Orice întreprinzător trebuie să fie orientat către piață. O afacere nu va avea succes dacă nu răspunde unor necesități reale ale consumatorilor. Planul de afaceri trebuie să dovedească o bună cunoaștere a clienților potențiali.

În cazul în care există un număr limitat de cumpărători – de exemplu firme interesate de un anumit tip de utilaj – se poate face o prezentare detaliată a acestora cuprinzând, de exemplu, date referitoare la:

- numele/denumirea clienților;
- forma de proprietate;
- localizarea geografică;
- domeniul de activitate;
- cifra de afaceri;
- mărimea estimată a comenzilor și ponderea în totalul vânzărilor estimate etc.

În cazul în care aveți deja comenzi sau contracte încheiate cu clienții respectivi, acest lucru trebuie menționat. Copii ale contractelor/comenzilor respective pot fi anexate la planul de afaceri. **În cazul în care există mulți cumpărători – de exemplu, în cazul unui magazin cu amănuntul – datele prezentate vor fi diferite:**

- numărul potențial al cumpărătorilor;
- caracteristicile clienților: venituri medii, vârstă, statut social, interes pentru produsele noi;
- valoarea medie a unei cumpărări și frecvența cumpărărilor etc.

În cazul în care există mai multe produse, analiza trebuie făcută pentru clienții fiecărui produs. Planul de afaceri trebuie să prezinte foarte clar căror necesități ale clienților se adresează produsul respectiv și care sunt factorii care îi determină pe clienți să cumpere produsele firmei. În cazul în care firma se orientează spre un segment specific de piață, acesta trebuie clar delimitat. Este posibil ca, într-o primă fază, produsul să atragă numai clienții „inovatori”, urmând



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

ca persoanele/firmele care vor constitui piața de bază a firmei să înceapă să cumpere mai târziu. Acest lucru trebuie avut în vedere la întocmirea planului de afaceri.

În întocmirea planului de afaceri ar trebui luată în considerare și sensibilitatea clienților față de prețul produsului. În anumite cazuri, s-ar putea ca un preț mai ridicat să constituie pentru cumpărători un semn al unei calități mai ridicate, iar un preț redus poate părea suspect. În cazul în care există o piață „captivă” sau este vorba de produse de bază, creșterea prețurilor poate crește încasările firmei; acest lucru nu este însă deloc adevărat în orice situație! Ar fi de preferat ca întocmirea planului de afaceri să fie precedată de efectuarea unui studiu de piață care să sondeze interesul clienților potențiali pentru produsul/serviciului respectiv. Acest studiu poate părea costisitor, dar este în orice caz mai ieftin decât o afacere începută și eșuată din cauza aprecierii greșite a nevoilor consumatorilor. Evident că rezultatele studiului de piață nu vor fi întotdeauna confirmate întocmai de evoluțiile ulterioare și că intuiția întreprinzătorului își are și ea rolul ei – dar necunoașterea interesului real al clienților pentru produs este cauza principală a eșecului unei afaceri.

Cum trebuie prezentată concurența?

Datele referitoare la concurenți sunt adesea greu de obținut, dar se pot dovedi extrem de utile. Dacă aflați, de exemplu, că o firmă importantă din domeniu intenționează să se extindă pe piața pe care v-ați propus să o acoperiți, s-ar putea să trebuiască să vă modificați strategia.

În general, un plan de afaceri trebuie să indice:

- care sunt principalii concurenți, localizarea lor și segmentele de piață pe care le deserveșc;
- care sunt tipurile de produse/servicii pe care le produc;
- calitatea și prețurile produselor, reducerile de preț oferite clienților, garanții, servicii post-vânzare;
- care sunt cotele de piață ale concurenților;
- avantajele competitorilor în ceea ce privește reputația, fidelitatea clientelei, canalele de distribuție.

Planul de afaceri trebuie să demonstreze că există un segment de piață care poate fi deservit în mod profitabil de către firmă și să arate de ce acesta nu este și nu va fi preluat de către concurenți. Este important de asemenea să previzionați reacția concurenței la apariția/ extinderea afacerii dumneavoastră și



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

să prezentați strategia prin care îi veți face față.

Cum trebuie prezentați furnizorii?

Planul de afaceri trebuie să conțină și date referitoare la furnizorii de materii prime, materiale, utilaje și servicii ale firmei. Vor fi prezentate:

- caracteristicile furnizorilor (localizare geografică, experiență în domeniu, formă de proprietate etc.);
- materii prime, servicii etc. furnizate, valoarea achizițiilor preconizate;
- modul în care se va derula activitatea de aprovizionare (transport, eventuali intermediari, depozitare etc.);
- modalități de plată.

La planul de afaceri se pot anexa și oferte ale furnizorilor. Un eventual finanțator trebuie să fie convins că aveți asigurate condițiile de desfășurare a afacerii, că v-ați ales bine furnizorii și că nu vor apărea costuri neprevăzute pe parcurs.

Cum trebuie prezentat procesul tehnologic?

În cazul în care este vorba de o activitate de producție, va trebui să dați și detalii în legătură cu procesul tehnologic:

- etapele principale ale procesului tehnologic, timpul necesar fiecărei etape;
- cerințe privind aprovizionarea cu materii prime și materiale, calitatea și prețul acestora;
- necesarul de utilaje;
- asigurarea cu utilități;
- organizarea producției, servicii anexe;
- impactul asupra mediului (eventual studiu de impact).

Cum trebuie descrisă investiția propusă?

În cazul în care afacerea prezentată implică și efectuarea de investiții, planul de afaceri va trebui să conțină date referitoare la:

- obiectul investiției;
- necesitățile de proiectare;
- modul de realizare (în regie/în antrepriză) și etape;
- furnizorii de utilaje și materiale;
- etape/graficul de realizare a investiției;
- modificări necesare la clădirile și echipamentele existente;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- valoarea investiției;
- durata de recuperare a investiției, rata internă de rentabilitate.

Descrierea investiției inclusă în planul de afaceri trebuie să cuprindă datele esențiale, evitând însă aspectele prea tehnice. Documentația detaliată poate fi anexată la plan (se pot anexa proiecte, avize, oferte ale furnizorilor de utilaje etc).

Cum trebuie prezentat personalul necesar?

Inițierea/extinderea unei afaceri implică găsirea angajaților potriviți. Succesul afacerii va depinde în mare măsură de existența unui personal bine pregătit și motivat. Planul de afaceri va trebui să prezinte numărul de angajați necesari și calificările acestora.

Trebuie să precizați de unde vor proveniți acești angajați: pot fi angajați existenți ai firmei, redistribuiți de la alte compartimente sau pot fi angajați noi. Angajarea de persoane aflate în șomaj poate fi un avantaj în obținerea unor finanțări.

Este de așteptat ca afacerea să se extindă în anii următori; în acest caz, ar fi bine să arătați de unde vor proveni angajații necesari (eventual, cum veți asigura nivelul de calificare corespunzător). În cazul în care veți organiza cursuri de pregătire în cadrul firmei, va trebui să includeți și o estimare a acestui tip de cheltuieli. Preocuparea pentru perfecționarea personalului reprezintă un aspect pozitiv, dar va trebui să prezentați și modul în care vă asigurați de fidelitatea angajaților în care ați investit.

Planul de afaceri va trebui să conțină și o scurtă referire la responsabilitățile angajaților; se poate anexa și o organigramă. Un potențial investitor poate fi interesat de exemplu de raportul dintre personalul administrativ și cel direct productiv. Veți include de asemenea și date referitoare la salarizarea personalului, la totalul cheltuielilor cu personalul și la ponderea acestora în totalul cheltuielilor firmei. Trebuie să conturați o imagine clară cu privire la modul de motivare și coordonare a angajaților.

Cum trebuie prezentate activitățile de desfacere?

Veți prezenta date referitoare la modalitatea de vânzare a produsului/serviciului (de exemplu, prin magazine proprii, prin mici magazine de cartier sau prin supermagazine, comenzi prin poștă etc.). Pot fi alese mai multe metode,



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

dar orice alegere trebuie justificată. În cazul în care hotărâți să vindeți produsul prin distribuitori specializați, va trebui să prezentați ponderea fiecăruia, aria geografică/categoriile de clienți acoperite, contractele/comenzile deja existente, avantajele pe care le acordați acestora pentru a vă asigura de fidelitatea lor.

Cum trebuie prezentate activitățile de promovare a vânzărilor?

Prezentarea strategiei de marketing trebuie să se regăsească și ea în planul de afaceri. Va trebui să prezentați principalele acțiuni legate de produs, preț, promovare și distribuție care vor atrage și păstra interesul clienților. Pentru a întocmi un buget de promovare a vânzărilor, va trebui să vă decideți mai întâi asupra metodelor de promovare adecvate. Trebuie să definiți mesajul pe care vreți să îl transmiteți clienților și să alegeți mijloacele potrivite pentru a-l transmite (publicitate, lansare oficială, reduceri promoționale de prețuri, relații publice etc.). În fiecare caz trebuie să comparați cheltuielile necesare cu beneficiile care se pot obține. Bugetul de marketing nu se referă numai de publicitate. Va trebui să includeți aici și alte cheltuieli, de genul celor de explorare sau monitorizare a pieței.

Cum trebuie prezentate diferitele aspecte legale ale activității?

În cadrul planului de afaceri va trebui prezentată și situația aprobărilor și avizelor oficiale obținute deja sau care vor trebui obținute, precum și alte aspecte relevante legate de legislația în domeniu (de exemplu calificări necesare, existența unor licențe sau brevete, probleme de mediu etc.).

Ce reprezintă proiecțiile financiare?

Oricât de interesantă și de novatoare este o afacere, un investitor este interesat, în cele din urmă, de aspectele financiare ale afacerii în care se implică. Din acest motiv, trebuie acordată toată atenția documentelor referitoare la aspectele financiare ale afacerii prezentate prin intermediul planului de afaceri (evoluția estimată a veniturilor și cheltuielilor afacerii pentru următoarea perioadă de timp de regulă următorii câțiva ani, indicatori de rentabilitate etc.).

Ce venituri va aduce afacerea?

Un element cheie al oricărui plan de afaceri îl reprezintă volumul anticipat al vânzărilor. Analiza nevoilor clienților, a caracteristicilor produsului, a dinamicii pieței și a strategiilor concurenților vă vor ajuta în acest sens. Este important



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

de cunoscut numărul cumpărătorilor potențiali, posibilitatea de a stabili legături pe termen lung cu aceștia, frecvența și mărimea comenzilor, cota de piață pe care o veți deține etc. În funcție de aceste date vă puteți ajusta și politica de prețuri. În cazul în care vânzările au o sezonabilitate accentuată, acest lucru trebuie luat în considerare în elaborarea bugetului afacerii și determinarea necesarului de finanțare. Trebuie să evitați atât perioadele cu resurse neutilizate, cât și insuficiența acestora. Este bine să evaluați și cât de solide sunt estimările dumneavoastră cu privire la venituri. Dacă sunteți vulnerabil la un atac din partea concurenței sau la o schimbare bruscă în preferințele consumatorilor este indicat să verificați dacă aveți capacitatea de a depăși aceste situații.

Care vor fi cheltuielile?

Un volum mare al încasărilor nu este o realizare prea mare dacă nivelul cheltuielilor este încă și mai ridicat. Volumul cheltuielilor trebuie previzionat cu atenție și monitorizat pe tot parcursul derulării afacerii. Cheltuielile pe care urmează să le angajați nu vor avea o structură omogenă și, din acest motiv, trebuie să distingeți între diferitele destinații ale resurselor de care dispuneți.

O primă distincție importantă este cea dintre cheltuielile inițiale – care vor fi efectuate pentru a pune în mișcare noua afacere – și cele aferente activității curente după atingerea parametrilor propuși. Primele trebuie efectuate de regulă o singură dată, în perioada inițială, perioadă în care și afacerea este mai vulnerabil. Cea de-a doua categorie de cheltuieli va avea un nivel mai stabil în timp, dar este și mai îndepărtată în timp față de momentul întocmirii planului de afaceri. Este foarte important să aveți un grafic al celor două categorii de cheltuieli și să determinați cu precizie momentul în care afacerea va începe să funcționeze la capacitatea normală. În cazul în care acest moment este mai îndepărtat în realitate decât ați crezut inițial, s-ar putea ca rentabilitatea afacerii să nu mai fie cea scontată.

Atunci când previzionați cheltuielile cu activitatea curentă, va trebui să determinați și mărimea stocurilor necesare. Un volum prea mare va ține resurse imobilizate în mod inutil, în timp ce un volum prea redus creează riscul unor întreruperi forțate ale activității. Va trebui să puteți justifica nivelul pentru care ați optat.

O altă distincție importantă este cea între cheltuielile fixe – cele care trebuie suportate și atunci când nu se desfășoară vreo activitate „productivă” – și cele variabile – de exemplu, cheltuielile cu materiile prime sau salariile personalului



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

 Investește în oameni!

direct productiv. Este recomandabil ca această grupare a cheltuielilor să fie precedată de o analiză atentă – distincția perfectă dintre cele două categorii există mai degrabă în teorie decât în practică. De exemplu, banii investiți într-un utilaj specializat vor fi mai greu de recuperat decât cei investiți într-un utilaj cu mai multe întrebuințări posibile în cazul eșecului afacerii, este mai ușor să reduci volumul aprovizionărilor cu materii prime decât să concediați salariați, fie ei și „direct productivi”. Chiar dacă formatele standard ale unui plan de afaceri nu includ astfel de detalii, ele sunt necesare în formarea unei imagini realiste asupra viitorului afacerii. Mai ales în cazul în care aveți mai multe produse/servicii, este bine să determinați cheltuielile, veniturile și rentabilitatea pe unitate de produs.

Care va fi rentabilitatea scontată a afacerii?

Datele referitoare la veniturile și cheltuielile previzionate vor da o imagine asupra rentabilității afacerii. În aprecierea acestei rentabilități este bine să evaluați cum vor arăta rezultatele în cazul în care apar evenimente neprevăzute. Dacă rezultatele arată bine pe hârtie dar, de exemplu, întârzierea în obținerea unui spațiu adecvat cu câteva luni transformă profitul în pierderi, este bine să vă luați măsuri de siguranță. Analiza de sensibilitate dă imaginea evoluției rezultatelor în cazul în care anumite evoluții nefavorabile afectează activitatea firmei. De exemplu, puteți estima profitul firmei în cazul în care vânzările sunt cu 20% sub cele programate, sau costurile cresc cu 10%. Probabil nu veți putea anticipa toate lucrurile care s-ar putea întâmpla, dar este bine să analizați măcar impactul unor evenimente cât de cât previzibile. În plus, includerea unei analize de sensibilitate în planul de afaceri creează o impresie pozitivă unui potențial finanțator.

Care vor fi principalii indicatori financiari?

Indicatorii financiari sunt deosebit de importanți pentru un potențial investitor.

De obicei, trebuie incluși:

- Indicatori de rentabilitate – de exemplu, rata de rentabilitate a activelor (profit net/active totale), rata de rentabilitate a capitalului investit (profit net/capitaluri proprii);
 - Indicatori de lichiditate de exemplu, rata curentă de lichiditate (active circulante/obligatii curente), rata imediată de lichiditate (disponibilități bănești/datorii pe termen scurt);
 - Indicatori de solvabilitate de exemplu, rata de îndatorare (datorii totale/ total pasiv);
 - Indicatori referitori la gradul de utilizare a activelor, viteza de rotație a
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

stocurilor (cifra de afaceri/stoc mediu), durata medie de încasare a creanțelor și de plată a furnizorilor etc.

Care sunt documente financiare necesare?

Acestea sunt componente foarte importante în cadrul unui plan de afaceri. În cazul în care este vorba de o firmă deja existentă, de obicei trebuie anexate cel puțin:

- bilanțurile pe ultimii 2-3 ani de activitate;
- ultima bilanță de verificare contabilă.

De asemenea, trebuie anexate:

- bilanțul pro-forma pentru perioada următoare (conform standardelor din țările occidentale, bilanțurile previzionate lunare pentru primul an și bilanțurile anuale pentru următorii 3 ani);
- contul de profit și pierdere previzionat pe aceeași perioadă;
- previziunea cash-flow-ului. Deși acesta nu este o cerință tradițională a contabilității în România, este totuși un element esențial. Veniturile și cheltuielile înregistrate într-un cont de profit și pierderi nu coincid cu intrările și ieșirile de numerar. Multe firme pot avea profituri pe hârtie, dar ajung la faliment din cauza lipsei de lichidități.

Cum se determină suma necesară?

Determinarea necesarului de resurse financiare este un scop principal al unui plan de afaceri. Datele colectate în etapele anterioare ar trebui să contureze o imagine destul de clară asupra acestui aspect. Determinarea cât mai realistă a sumei necesare este necesară pentru a evita blocarea afacerii din cauza lipsei de resurse sau cheltuielile inutile antrenate de resurse neutilizate. În cazul în care planul de afaceri urmărește atragerea unui finanțator, este esențial să veniți cu o sumă realistă, dând în același timp asigurări suficiente în legătură cu participarea dumneavoastră la succesul afacerii.

În cazul în care acordarea sumei este condiționată de un anumit nivel al participării proprii la finanțarea afacerii, este recomandabil ca suma cu care veți contribui să depășească suficient de mult nivelul minim impus.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Cum este utilizat planul de afaceri în activitatea de control al activității?

Planul de afaceri ar trebui să servească, ulterior demarării activității, ca punct de reper în determinarea viabilității afacerii. El poate fi corectat pe parcurs în cazul în care apar evenimente neașteptate.

Controlul afacerii se poate concentra pe două aspecte principale:

- Controlul aspectelor financiare. Urmărirea indicatorilor financiari dă „pulsul” afacerii, evitându-se situațiile în care întreprinzătorul este atât de absorbit de activitatea curentă încât nu își dă seama în timp util că afacerea devine neprofitabilă. În cazul în care este vorba și de o finanțare externă (de exemplu, un împrumut bancar care trebuie restituit) urmărirea profitabilității și a cash-flow-ului este absolut necesară.
- Controlul vânzărilor. Scopul oricărei afaceri este vânzarea unor produse. Urmărirea evoluției vânzărilor explică situația financiară a firmei și permite luarea măsurilor necesare pentru îmbunătățirea ei.

Utilitatea internă și externă a planului de afaceri

Finanțarea bancară – datorită problemelor intervenite prin eșecul unor proiecte economice (unele de foarte mari proporții), băncile au devenit neîncrezătoare și nedispuse să mai continue politica împrumuturilor conform procedurilor tradiționale (în mod tradițional, băncile nu cereau un plan de afaceri de la solicitanții de împrumuturi, bazându-și încrederea pe analiza anterioară și actual privind activitatea economic financiară a întreprinderii). Astfel, o firmă de mărime medie, poate fi situată într-o poziție favorabilă și poate obține finanțarea dorită cu ajutorul unui plan de afaceri scris

Investiția de capital – spre deosebire de bănci, investitorii doresc să li se demonstreze profitabilitatea proiectului de investiții propus, care să permit recuperarea investiției la o rată accelerată (20% la 60% anual, sau cinci până la maximum șapte ani). În plus ei vor dori să afle cum și când își vor recupera banii investiți, prin vânzarea companiei sau pe altă cale, pentru a se lămuri asupra probabilității unei profitabilități crescute. Astfel, investitorii urmăresc și analizează atent următoarele aspecte:

- Rezultatele înregistrate de firma solicitantă;
- Piața de desfacere;
- Persoanele din conducerea societății;
- Performanțele conducerii;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- Fezabilitatea îndeplinirii previziunilor;
- Unicitatea produsului și tehnologia lui;
- Calitatea managementului

Dacă pentru bănci interesul constă în existența unor acțiuni capabile să stea drept garanții pentru suma împrumutată, pentru investitori interesul se află în calitatea oamenilor care conduc firma și în profitabilitatea pe durată cât mai mare a acestora.

Alianțele strategice – se referă la cercetarea științifică aplicativă comună, la problemele dezvoltării produsului de marketing, de regulă și în mod tipic între corporații mari și firme de mărime mică, dar în dezvoltare.

Cel mai adesea, pentru firmele în creștere, aranjamentul include o combinație de sprijin financiar și acces la canalele de distribuție bine consolidate. Efortul comun poate să dureze mai mulți ani. Firmele mari vor să analizeze planul de afaceri al unei firme de mărime medie, înainte de a se angaja la un contract pe termen lung.

Fuzionările – firmele de mărime caută un mijloc de expansiune, uneori prin fuziune și pentru aceasta are tot mai multă nevoie de un plan de afaceri.

Relațiile cu clienții și distribuitorii – de cele mai multe ori, organizațiile mari sunt reticente să intre în aranjamente cu firme de mărime medie, datorită faptului că sunt necunoscute, dar un plan de afaceri bine întocmit poate înlătura neîncrederea și dubiile.

Tipuri de plan de afaceri

În general, planul de afaceri poate fi structurat în funcție de localizarea destinatarului acestuia. Astfel, conform acestui criteriu se poate realiza următoarea clasificare: plan de afaceri intern destinat managerilor, factorilor decizionali din cadrul întreprinderii; plan de afaceri destinat potențialilor parteneri: investitori, finanțatori, alte entități interesate de ideea de afaceri sau de proiectul de dezvoltare.

Obiectivele pe care le urmărește un plan de afaceri intern sunt:

- înțelegerea poziției firmei pe piața specifică și în raport cu concurența;
 - stabilirea unor obiective realiste pentru afacere;
 - identificarea riscurilor și dificultăților în funcționare în vederea elaborării
-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

strategiei de gestionare a acestora;

- dimensionarea și alocarea de resurse financiare, materiale și umane necesare obținerii unei eficacități maxime;
- monitorizarea realizării performanțelor planificate ale firmei și intervenția corectării abaterilor semnificative.

În cazul în care planul de afaceri este destinat unor potențiali parteneri obiectivele avute în vedere sunt următoarele:

- reliefaarea capacității managementului superior al firmei de a evalua riscurile afacerii și de a face față acestor riscuri;
- evidențierea abilității managerilor în a diagnostica corect mediul în care firma își desfășoară activitatea și de a-și fixa obiective raționale pentru dezvoltarea firmei;
- evidențierea parametrilor principali care determină rezultatele viitoare și rentabilitatea firmei.

În ceea ce privește mărimea și amplitudinea planului de afaceri, în literatura de specialitate, în funcție de gradul de complexitate al problemelor abordate, de specificul proiectului și de necesitățile de informare, se cunosc **trei tipuri de planuri de afaceri:**

- plan de afaceri sumar;
- plan de afaceri dezvoltat sau complet;
- plan de afaceri operațional sau detaliat.

Planul sumar conține 10-20 de pagini fiind folosit de către firmele care se află la început și care nu au prea multe de spus despre trecutul lor, iar operațiunile curente nu au un volum prea mare. Un astfel de tip de plan de afaceri evidențiază schematic modul de abordare a afacerilor de către firmă și a proiectelor acesteia. De regulă planul sumar de afaceri este utilizat pentru reînnoirea unei linii de credit sau pentru obținerea unei sume mici ca fond de investiții. Desigur, planul de afaceri sumar poate fi întocmit și de către o firmă bine consolidată care dorește să testeze viabilitatea unui proiect de investiție. În cazul în care propunerea se dovedește viabilă se întocmește un plan detaliat. Un plan de afaceri sumar este potrivit și pentru un antreprenor de succes, deoarece rezultatele sale sunt argumente suficiente în fața unor parteneri potențiali.

Planul dezvoltat sau complet este considerat a fi de către specialiști planul tradițional, elaborat în 20-40 de pagini. Acest plan este utilizat cu precădere atunci când se dorește un împrumut sau o investiție substanțială.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Planul de afaceri operațional sau detaliat are, de regulă, între 40 și 100 de pagini (după alți autori, minim 50 de pagini), fiind considerat drept un ghid important pentru managerul firmei în cauză. Acest tip de plan de afaceri reprezintă nivelul cel mai complex al realizării și prezentării unui plan de afaceri, fiind întocmit de către marile companii pentru a-și stabili un mod de acțiune unitar pentru toți colaboratorii lor.

Conținutul unui plan de afaceri

Fiecare plan de afaceri trebuie să fie adaptat naturii pe care o descrie, scopului pentru care a fost elaborat, iar conținutul acestuia să poarte amprenta personalității antreprenorului.

Există un conținut general al planului care cuprinde 7 capitole:

- sinteza planului de afaceri
- prezentarea societății comerciale/firmei
- descrierea afacerii
- descrierea amănunțită a produselor/ serviciilor oferite
- definirea pieței
- organizarea firmei și managementul acesteia
- situația economico-financiară a societății

a) Sinteza planului de afaceri

- Obiectivul avut în vedere
- Descrierea sintetică a afacerii
- Informații succinte despre firmă
- Necesarul de fonduri
- Rezultate economico-financiare scontate
- Echipa managerială

Sinteza planului de afaceri trebuie să conțină 3-5 pagini ca formă de redactare, care pot fi susținute în maximum 5 minute de prezentare orală

b) Prezentarea societății comerciale/firmei

Acest capitol are o importanță deosebită în cazul în care planul este utilizat pentru contactarea unor investitori sau instituții de creditare. Înainte de a decide să colaboreze cu firma, acești potențiali parteneri de afaceri trebuie să-i cunoască pe cei care le cer ajutorul. De asemenea, trebuie să se convingă de avantajele pe care le pot avea în urma colaborării, adică să aibă garanția realizării profitului.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Acest capitol trebuie să conțină informații privind:

- Denumirea firmei și data înființării
- Forma juridică de constituire
- Numărul de înregistrare la Registrul Comerțului și codul fiscal
- Natura capitalului societății
- Obiectul de activitate înscris în statut
- Numele și numărul acționarilor (proprietarilor) și datele lor personale

c) Descrierea afacerii

În aceasta parte a planului de afaceri trebuie prezentate cât mai explicit următoarele aspecte:

- Obiectivele prioritare și misiunea firmei
- Nevoile consumatorilor ce urmează a fi satisfăcute
- Produsele/serviciile ce urmează a fi fabricate/prestate
- Cantitățile de utilaje și dotări
- Situația actuală a firmei și perspectivele de dezvoltare

d) Descrierea amănunțită a produselor/ serviciilor oferite

În acest capitol sunt evidențiate în detaliu:

- Caracteristicile tehnice și economice ale produsului/serviciului oferit
- Avantajul competitiv față de produsele/serviciile similare de pe piață
- Tehnologiile de fabricație și gradul de noutate al produsului/serviciului
- Canalele de distribuție și modalitățile de promovare
- Prețurile de vânzare

e) Definirea pieței

Acest capitol este foarte important pentru succesul ulterior al afacerii, conținutul lui vizând:

- Partea de piață și vânzările estimate
- Structura și dimensiunile cererii
- Prezentarea principalilor concurenți și ponderea deținută pe piață
- Segmentul de piață dorit de firmă și evoluția acestuia în următorii 1 5 ani
- Strategia de piață a întreprinderii

f) Organizarea firmei și managementul acesteia

Acest capitol include informații privitoare la echipa de conducere și la resursele umane, la managementul firmei. Instituțiile de creditare sunt interesate întotdeauna de calitățile și experiența echipei de conducere. Acestea vor investi mai sigur într-o afacere nouă (nesigură), dar condusă de o echipă foarte bună, decât într-una promițătoare (de viitor), dar condusă de o echipă de manageri fără



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

experiență.

Aici pot fi detaliate:

- Structura organizatorică și metodele de organizare și conducere
- Descrierea membrilor echipei manageriale
- Modalitățile de selectare și perfecționare a salariaților
- Forma de salarizare
- Descrierea procesului de producție cu menționarea duratelor și a cheltuielilor aferente fiecărei etape a acestuia
- Necesarul de spațiu, instalații, personal (cantitativ și calitativ)

g) Situația economico-financiară a societății

Planul de afaceri trebuie să arate potențialilor investitori sau creditori de ce este profitabil să investească în acea firmă. Informațiile financiare sunt grupate astfel:

Activitatea trecută a firmei care conține informații referitoare la:

- situația veniturilor și a cheltuielilor din ultimii 3 ani
- contul de profit/ pierderi pe ultimii 3 ani
- situația creditelor existente (acolo unde este cazul)
- Situația economico-financiară estimativă a firmei care conține informații referitoare la:
 - veniturile estimate pe următorii 3 ani
 - evoluția previzibilă a costurilor și a profiturilor pe următorii 3 ani
 - planul de finanțare pentru acoperirea cheltuielilor pe timpul realizării
 - produsului/serviciului

Ce sunt obiectivele SMART

SMART este un acronim al caracteristicilor considerate esențiale în formularea obiectivelor și anume: specifice, măsurabile, accesibile, relevante și încadrate în timp.

Utilizarea obiectivelor **SMART** în scrierea planului de afaceri are rolul de a vă ajuta să pastrați planul de afaceri cât mai scurt, clar și focusat pe obiectivele generale ale afacerii. În același timp, realizate corect, acestea au rolul de a oferi repere constante în evaluarea rezultatelor obținute pe parcurs.

Specific– furnizează informații despre caracteristicile specifice unui anumit obiectiv. Obiectivul indică exact ceea ce se dorește să se obțină și nu lasă loc de interpretări.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POSDRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Pentru a verifica daca un obiectiv este sau nu Specific, utilizati intrebari precum:

- Cine este implicat?
- Ce anume dorim sa obtinem?
- Cand trebuie facut?
- Unde este realizat?
- Care sunt cerintele si limitarile?
- De ce este nevoie sa facem asta?

Nu este obligatoriu ca un obiectiv sa raspunda la toate intrebarile de mai sus in acelasi timp.

De exemplu, faptul ca va propuneti sa va cresteti cifra de afaceri este un obiectiv cat se poate de ambiguu, pentru ca nu da posibilitatea unei forme de evaluare. Pentru a fi specific, obiectivul ar trebui sa sune cam asa: „Cresterea cu 10 % a cifrei de afaceri pe piata Buzaului intr-un termen de 6 luni”.

Masurabil – prezinta aspecte cantitative si calitative ale unui obiectiv care pot fi masurate cu unitatile de masura cunoscute. Un obiectiv care nu are o modalitate de masurare este ca un meci de fotbal in care nimeni nu tine scorul: toata lumea alearga dar nimeni nu stie cine a castigat. Cifrele sunt o parte esentiala din afacere, iar atasand cifre concrete obiectivelor aveti posibilitatea monitorizati progresului atingerii lor.

Pentru a verifica daca un obiectiv este sau nu Masurabil, utilizati intrebari precum:

- Cat de mult(a)?
- Cat de multi(e)?
- Cand voi sti ca a fost indeplinit?

De exemplu „Realizarea unor sesiuni de instruire pentru agentii de vanzari” este un obiectiv general care nu ofera posibilitatea de evaluare, in timp ce „Realizarea unor sesiuni de instruire privind Managementul timpului, Managementul stresului si Vanzari eficiente pentru 60 de agenti de vazari” este un obiectiv care va permite monitorizarea permanenta a progresului facut.

Accesibil– inseamna ca un obiectiv poate fi intr-adevar atins cu capacitatea si resursele disponibile. De multe ori, mai ales in cazul micilor afaceri, intreprinzatorii se lasa cuprinsi de entuziasm si isi propun obiective nerealizabile, fie din ratiuni de cost, de timp sau de capacitate manageriala. Riscul stabilirii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

unor astfel de obiective, dincolo de impactul negativ asupra unui potential investitor, este acela de a demotiva intreaga echipa implicata in afacere.

Un obiectiv prin care va propuneti sa publicati trei carti noi pe saptamana va pune o presiune extrem de mare pe echipa editoriala si va duce la demotivarea acestora atunci cand obiectivul nu va fi atins. O carte noua la doua saptamani s-ar putea sa se dovedeasca mai accesibil pentru resursele umane si de timp ale unei edituri la un moment dat.

Relevant– inseamna ca realizarea obiectivului contribuie la impactul vizat de afacere.

Realizarea unui obiectiv trebuie sa contribuie in mod esential la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general. Relevanta obiectivului se evalueaza in raport cu acest obiectiv mai general. In acest sens, el trebuie sa vizeze un anumit impact.

Daca va propuneti sa participati la 3 targuri internationale de mobila in decurs de un an, dar nu aveti resursele si capacitatea de a exporta mobila, s-ar putea sa se dovedeasca un obiectiv nerelevant si costisitor. In contextul dat, un obiectiv relevant ar viza participarea la doua targuri de mobila nationale pe an.

Incadrat in Timp – face referire la un anumit interval de timp, bine precizat, privind stadiul atingerii obiectivului. Indiferent ca va propuneti sa va cresteti afacerea cu 25% sau sa adaugati in portofoliu inca 5 clienti, este imperativ necesar sa va stabiliti un interval de timp.

Pentru a verifica daca un obiectiv este sau nu incadrat in Timp, utilizati intrebari precum:

- Cand?
- Pana cand?

Un exemplu de obiectiv incadrat in timp este: „Realizarea unei sesiuni de instruire pentru membrii departamentului de Marketing in perioada 10-14 iunie 2012,,



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

VI. CONCEPTUL DE RISC IN AFACERI

În timp ce în anii '70 "riscul" era o noțiune asociată în special cu științele naturii și mai puțin cu teoria economică, financiară și a asigurărilor, în ultimii ani, conceptul de risc a câștigat importanță în rândul decidenților din lumea afacerilor.

Economiștii americani Harry M. Markovitz și James Tobin, laureați ai premiului Nobel, au jucat rolul de pionieri. Lucrările acestora s-au concentrat pe conceptele de portofolii care asigură cel mai mare profit pentru un nivel dat de risc sau, echivalent, cel mai mic nivel de risc pentru un profit așteptat.

De ce a câștigat conceptul de risc o importanță atât de mare în societatea modernă.? De ce se definește societatea modernă ca o societate "riscantă"?

Conceptul de risc antreprenorial. Definirea riscului în afaceri

Sociologul german Nicklas Luhman a adus o contribuție instrumentală substanțială prin lansarea ideii că "riscul" reprezintă o formă generală prin care societatea își descrie viitorul. Potrivit lui Luhmann, riscul este un concept care trebuie deosebit de pericol. În timp ce riscul indică o pierdere posibilă viitoare datorită deciziei unui agent, pericolul se relaționează cu posibilitatea unei pierderi cauzate de indecizie. Altfel spus, teza lui Luhmann susține că viitorul este total dependent de deciziile prezente. Această abordare are implicații importante pentru analiza riscului.

Într-o viziune foarte largă se apreciază că riscul este generat atât de lipsa de certitudine, privind evenimentele viitoare, cât și de cunoștințe, informații și experiențe profesionale limitate. Conform altor accepțiuni riscul este incapacitatea întreprinderii de a se adapta, în timp și la cel mai mic cost, la variația condițiilor de mediu.

Astfel, în opinia noastră, riscul în afaceri este o variabilă managerială de ordin decizional care este determinat de probabilitatea apariției unor evenimente aleatorii sau prognozate și care pot produce în cadrul întreprinderii anumite rezultate cu abateri negative sau pozitive în comparație cu cele planificate.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Riscul și incertitudinea.

RISCUL 1 – Probabilitatea de apariție a unor evenimente care pot provoca **pierderi**.

SURSA 1 – aprecierea incorectă a prezentului și lipsa de viziune a viitorului.

CAUZA 1 – erori în calcule și prognoze; subiectivism exagerat în adoptarea deciziilor.

RISCUL 2 - Șansa de a produce **profit**.

Sursa 2 – Supraestimarea posibilităților.

CAUZA 2 - Optimism exagerat, scopuri nerealiste, subiectivism exagerat în adoptarea deciziilor.

Figura 1. Două accepțiuni ale riscului.

În acest context, riscul este o problemă relaționată cu procesul de luare a deciziilor. Circumstanțele riscurilor în afaceri nu există ca elemente obiective, ci sunt construite de către participanții la viața economică (statul, agenții economici, consumatorii, etc.) care iau decizii.

O abordare a riscului presupune privirea acestuia din două puncte de vedere. Primul se concentrează asupra evenimentelor nedorite care pot aduce prejudicii sau pierderi. De exemplu atunci când o societate comercială se lansează într-o activitate riscantă, managerii urmăresc identificarea factorilor care pot influența negativ activitatea respectivă. Această abordare exclusivistă care se focalizează asupra evenimentelor nedorite se numește perspectiva riscului pur.

Al doilea punct de vedere al abordării riscului se referă la obținerea informațiilor necesare luării unei decizii corecte. Când o decizie este luată în condiții de ignoranță, aceasta este o decizie riscantă și poate conduce la un eșec, iar în cazul unei decizii fundamentate, bazată pe informații complete și corecte, aceasta este mai puțin riscantă, iar șansele de succes în implementarea ei sunt mari.

Investește în oameni!

Managementul riscurilor în afaceri are un punct de vedere mai amplu în ceea ce privește riscul. O situație de risc este atunci când te afli în fața unei oportunități de câștig, dar care se poate finaliza printr-o pierdere.

Exemplu. Se observă că rentabilitatea pentru întreprinderile A și C au cele mai mari oscilații. Cu toate că întreprinderea C are cel mai mare nivel de rentabilitate, de rînd cu întreprinderea A (cu nivel mic de rentabilitate) este considerată întreprinderea cu risc mare. Gradul de oscilare a rentabilității în ambele cazuri este major, astfel că întreprinderile date pot fi caracterizate printr-un anumit nivel de instabilitate. Din perspectiva abordării riscurilor întreprinderea B este considerată mai stabilă în timp, respectiv, mai puțin riscantă.

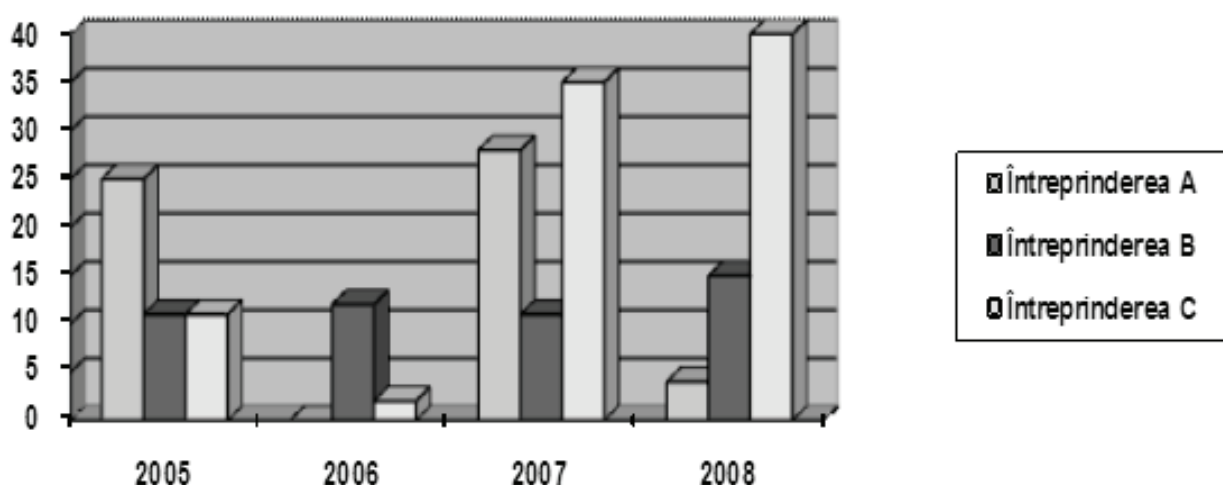


Figura. Evoluția rentabilității economice a întreprinderilor A, B și C

Întreprinderea B deși are un nivel de rentabilitate mai mic este caracterizată printr-o anumită stabilitate, fapt ce denotă o anumită previzibilitate pentru perioadele imediat următoare.

Evoluția întreprinderilor A și C este mai puțin previzibilă, cu toate că beneficiile care pot fi obținute (cazul întreprinderii C) sunt mult mai mari. Această situație are două tăișuri, respectiv, cu cât este mai mare șansa de a câștiga, cu atât este mai mare șansa pierderii.

Corelatiile dintre riscul antreprenorial si rezultatele antreprenoriale

Nivelul riscurilor antreprenoriale este determinat de gradul de stabilitate/instabilitate a factorilor de risc.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Factori de risc – reprezintă circumstanțe (mediu) în care se manifestă anumite tipuri de riscuri și care determină direct sau indirect nivelul de risc.

Cu cât factorii de risc sunt mai stabili, cu atât probabilitatea de anticipare a unui anumit tip de risc sau eveniment este mai mare și, respectiv, impactul negativ asupra afacerii este mai mic.

Dacă factorii de risc sunt instabili probabilitatea de anticipare este mai mică, iar impactul asupra afacerii poate fi unul major.

În dependență de gradul de exactitate se disting:

- **Factori de risc determinați** – factori cunoscuți în mare măsură, pe care anteprenorii îi iau în calcule știind preventiv care va fi mărimea pierderilor;
- **Factori de risc prognozabili** – factori care pot fi anticipați luând în considerație analizând perioadele precedente;
- **Factori de risc nedeterminați** – factori întâmplători și imprevizibili.

La baza aprecierii nivelului de risc antreprenorial pot fi luați în calcul următorii factori de risc ce caracterizează stabilitatea și calitatea instituțională:

Gradul de stabilitate la nivel macroeconomic și mezeconomic.

Parametrii principali la nivel macroeconomic:

- Asigurarea creșterii economice continue (PIB – variația produsului intern brut de la an la an, asigurarea creșterii continue a activității economice);
- Stabilitatea pieței monetare (Ri-rata anuală a inflației, păstrarea puterii de cumpărare a veniturilor);
- Stabilitatea pieței muncii (Rs – rata anuală a șomajului, existența cererii de forță de muncă);
- Soldul balantei comerciale (ΔBC -variația balanței comerciale, asigurarea competitivității pe piețele externe).

Parametrii principali la nivel mezeconomic:

- Existența resurselor și factorilor de producție în ramură;
- Productivitatea factorilor de producție, inclusiv productivitatea muncii în ramură;
- Rentabilitatea investițiilor în ramură;
- Rentabilitatea economică din ramură;
- Numărul și mărimea activelor firmelor noi intrate în ramură;
- Numărul și mărimea activelor firmelor ieșite din ramură;
- Numărul și mărimea activelor firmelor falimentare din ramură, etc.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Corelatii dintre risc si rezultate activității antreprenoriale

Rezultate antreprenoriale:	
Economice	Financiare
Cota de piață a întreprinderii; Cifra de afaceri; Productivitatea factorilor de producție; Profitul net; Rentabilitatea comercială; Rentabilitatea economică, etc.	Lichiditatea; Solvabilitatea; Rentabilitatea financiară; Fluxul de mijloace banesti, etc.
În condițiile când mizăm pe rezultate economice mari trebuie să luăm în calcul un nivel de risc sporit. În condițiile când mizăm pe rezultate economice mici nu avem dreptul să acceptăm riscuri mari, (nu riscăm cu mult pentru puțin)	Atunci când rezultatele financiare a întreprinderii sunt mici, riscurile aferente acestei întreprinderi sunt mari. Atunci când rezultatele financiare a întreprinderii sunt mari, riscurile (în special de onorare a obligațiunilor) sunt mici.
Corelație directă	Corelație indirectă

De ce au pierdut atâția oameni sume mari de bani „investind” în piramide financiare? Răspunsul este acela că nu au conștientizat riscurile investiției făcute. Dacă persoanele respective ar fi conștientizat



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

faptul că un profit de 120% pe an nu se poate obține decât prin asumarea unui risc pe măsură, aproape sigur, fie nu ar mai fi investit într-un număr așa mare, fie nu s-ar fi plâns nimeni de pierderea suferită.

La abordarea riscului nu trebuie să ne deplasăm în extremități – rezultate economice și financiare mari, pe de o parte, și nivel de risc redus, pe de altă parte. Corelațiile date impune abordarea riscului în afaceri prin prisma negării extremităților, care presupune existența unui nivel de risc de echilibru (rezultate moderate și risc acceptabil).

Sursele și cauzele riscului în afaceri

Sursele riscului provin atât din interiorul cât și din exteriorul unei organizații.

Sursele externe – reprezintă acele surse de risc care sunt rezultatul unor evenimente din afara organizației. Aceste riscuri, de cele mai multe ori, nu pot fi controlate deoarece ele nu depind de activitatea internă a organizației.

Datorită faptului că în cazul riscului extern nu se pot lua măsuri de prevenire, trebuie luate măsuri asigurătorii, cum ar fi introducerea în costurile de fabricație a unei cote de risc în ceea ce privește sursa riscului extern, sau plata unei polițe de asigurare în cazul în care este posibil acest lucru.

Surse interne – reprezintă rezultatul unor evenimente din interiorul organizației. Aceste surse de risc pot fi controlate. În această categorie se pot distinge riscurile de utilizare a echipamentelor tehnologice, riscurile forței de muncă, riscurile asociate managementului organizațional, etc. Aceste riscuri pot fi prevenite prin simpla eliminare a surselor care le produc, lucru posibil datorită faptului că sunt generate de activitatea organizației, deci provin din interiorul acesteia.

Cele mai grele situații de eliminare a sursei de risc interne sunt cele legate, pe de o parte, de politica organizațională și managementul organizațional (datorită abordărilor și viziunilor subiective și parțiale a personalului managerial), precum și datorită faptului că acestea sunt cel mai puțin recunoscute ca neajunsuri, pe de altă parte.

Literatura de specialitate oferă o multitudine de cauze ale riscului în afaceri în dependență de diverse criterii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Printr-o generalizare putem evidenția următoarele cauze:

- Spontanietatea fenomenelor naturale (cutremure de pământ, inundații, alunecări, secete, etc.)
- Existența contradicțiilor dintre diverse sisteme politice, țări;
- Blocaje economice;
- Utilizarea elementelor de concurență neloială;
- Caracterul probabil al progresului tehnico-științific (imposibilitatea anticipării inovațiilor în domeniu);
- Calitatea și cantitatea informației utilizate în adoptarea deciziilor (informația este completă, verificată, obiectivă, suficientă, tratată corect, etc.);
- Disponibilitatea resurselor materiale, financiare, umane, etc.;
- Omul (grad de calificare, cunoștințe, instruire, grad de aversiune față de risc, responsabilitate, etc.).

Zonele de risc în activitatea antreprenorială.

Indicatorii ce delimitează zonele de risc:

1. Valoarea pierderilor;
2. Beneficiul (Profitul net);
3. Costurile totale;
4. Valoarea patrimonială a întreprinderii (bunuri economice ce se regăsesc în activele întreprinderii).

Tipurile de pierderi: materiale, financiare, umane, informationale, de timp, de venit din vânzări (pierderea segmentului de piață), pierderi de imagine, pierderi de profit, etc.

Zona în afara riscului valoarea pierderilor este nulă. Zona ideală pentru business.

Zona riscului admisibil valoarea pierderilor este pozitivă și amenință în permanentă nivelul beneficiului planificat. Valoarea pierderilor nu influențează negativ realizarea sarcinilor întreprinderii astfel, că beneficiul planificat este realizat. Hotarul de dreapta a zonei riscului admisibil este momentul când pierderile efective din întreprindere diminuează valoarea beneficiului, astfel că valoarea beneficiului efectiv este mai mică în comparația cu valoarea beneficiului planificat.

Zona riscului critic – valoarea pierderilor diminuează beneficiul planificat al întreprinderii până la eliminarea completă a beneficiului din activitatea antreprenorială. Zona riscului critic poate conduce la situația când investițiile



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

efectuate anterior de antreprenor nu pot fi recuperate. Astfel, antreprenorul nu numai că nu produce profit, dar înregistrează și pierderi în mărimea cheltuielilor investiționale efectuate. Hotarul de dreapta azonei riscului critic este înregistrarea pragului de rentabilitate (punctului critic).

Zona riscului catastrofal – valoarea pierderilor depășesc valoarea punctului critic și poate fi înregistrată situația când sub presiunea pierderilor din perioadele precedente și actuale, dar și sub presiunea creditorilor, întreprinderea poate să recurgă la vânzări de active cu drept patrimonial (care sunt incluse în capitalul propriu) și să-și diminueze forțat valoarea activelor. Diminuarea activelor, în cazul dat, este apreciată ca un factor extrem de negativ, care în consecință poate conduce la reacții negative în lanț în cadrul întreprinderii.

Hotarul de dreapta a zonei riscului catastrofal este lichidarea completă a activelor în scopul onorării obligațiunilor financiare, vinderea activelor rămase și lichidarea întreprinderii.

Cauzele care determina intrarea întreprinderii în zona riscului catastrofal:

1. viziune strategică limitată;
2. contractarea de imprumuturi si supraestimarea posibilitatilor de rambursare;
3. planificare incorectă a activităților, inclusiv a proiectelor investiționale;
4. subestimarea valorii cheltuielilor planificate;
5. nerespectarea prevederilor bugetare adoptate;
6. sensibilitate sporită a pieței pe care activează întreprinderea la evoluțiile pe alte tipuri de piețe;
7. micșorarea veniturilor din vinzari;
8. probleme de management în cadrul întreprinderii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

VII. ETICA ÎN AFACERI

Răspunderea în afaceri se referă la comportamentul pe care îl aleg întreprinzătorii din multiple variante posibile, ținând cont de interesele generale ale firmei, coroborare cu dispozițiile legale restrictive care nu pot fi încălcate. Răspunderea în afaceri implică sancționarea atitudinii sau acțiunii alese de antreprenor, în cazul unei neconcordanțe între alegerea sa și regula juridică ce prestabilește comportamentul legal.

Răspunderea în afaceri are două funcții: funcția **coercitivă** și funcția **educativă**. Funcția coercitivă este o funcție de constrângere și pedepsire imediată a întreprinzătorului care nu respectă legea.

Funcția educativă influențează conștiința întreprinzătorului, determinându-l să nu mai repete fapta ilicită, care i-a adus sancțiuni în trecut.

În funcție de gravitatea răspunderii întreprinzătorului, amintim următoarele forme de răspundere juridică în afaceri: răspundere disciplinară, răspundere contravențională, răspundere, civilă, răspundere penală.

Răspunderea disciplinară se referă la raporturile dintre angajat și angajator, atunci când angajatul își încalcă în mod repetat obligațiile de serviciu, prin comiterea unor abateri care contravin disciplinei muncii. Răspunderea contravențională se declanșează în situația în care întreprinzătorul comite fapte contravenționale, adică fapte care prezintă un grad de pericol social mai scăzut. Răspunderea civilă este de două tipuri: contractuală și delictuală. Răspunderea civilă contractuală revine întreprinzătorului care nu respecta obligațiile asumate la încheierea unui contract. Răspunderea civilă delictuală apare de fiecare dată când întreprinzătorul încalcă o anumită normă juridică, producând unei anumite persoane un prejudiciu. Răspunderea penală poate fi declanșată numai pentru fapte ilicite de mare gravitate, declarate de lege drept infracțiuni. Baza răspunderii penale o constituie infracțiunea, care este abaterea cea mai gravă dintre toate faptele pedepsite de lege și cel mai aspru sancționată.

Principii etice în relațiile cu angajații firmei și cu partenerii de afaceri

Etica (corectitudinea) în afaceri este necesară nu numai pentru ca așa ar fi “frumos”, “bine”, cât mai ales pentru ca mai devreme sau mai târziu într-un mediu economic normal, concurențial, aceia care se dovedesc incorecți, înșelându-și partenerii sau “beneficiarii” se autoelimină de pe piață.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Responsabilitatea sociala a firmei

Responsabilitatea sociala a firmei presupune ca deciziile sa fie luate in conformitate cu anumite standarde si sa aiba efecte favorabile asupra celor interesati in activitatea firmei

Sensibilitatea sociala a firmei

Sensibilitatea sociala a firmei se defineste prin dezvoltarea proceselor decizionale care orienteaza practicile firmei in vederea adoptarii unei conduite corecte din punct de vedere social.

Responsabilitatea sociala impreuna cu sensibilitatea sociala a firmei formeaza politica sociala a firmei care defineste comportamentul de afaceri al firmei exprimat prin:

- relatii si interactiuni care se stabilesc intre firma si mediul social intern si extern
- probleme care rezulta din actiunile firmei sau din interactiunile dintre firma si mediul sau ambiant
- abilitatea firmei de a diagnostica o problema, a stabili alternativele de solutionare si de a o rezolva inainte de ca ea sa devina presanta
- normele si valorile pentru evaluarea actiunilor firmei sunt folosite pentru a aprecia, judeca si evalua comportamentul firmei.
- scopurile stabilite in contextul unei probleme date
- adoptarea deciziilor

Protecția consumatorilor

Statul este obligat să protejeze cetățenii, în calitate lor de consumatori, instituind cadrul necesar accesului deplin la produse și servicii, informării lor complete despre caracteristicile acestora, apărării și asigurării drepturilor și intereselor persoanelor fizice împotriva unor practici abuzive.

Drepturile fundamentale ale consumatorilor sunt:

- dreptul la satisfacerea cerintelor esentiale de viata
- dreptul la siguranta
- dreptul de a fi informat
- dreptul de a fi protejat impotriva informatiei, publicitatii, etichetarii sau altor practici frauduloase
- dreptul de a fi despăgubit
- dreptul de a alege
- dreptul de a fi ascultat



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

- dreptul la educare
- dreptul la un mediu ambiant sanatos

Autoritatea Nationala pentru Protectia Consumatorilor (ANPC) este organismul care se ocupa cu protectia consumatorilor. Obiectivul sau principal il reprezinta realizarea politicii guvernamentale in domeniul protectiei vietii, sanatatii, securitatii si intereselor legitime ale consumatorilor.

Protecția mediului

Mediul ambiant reprezintă totalitatea factorilor care asigură menținerea echilibrului ecologic și determină condițiile de viață pentru om și de dezvoltare a societății. Omul a contribuit la deteriorarea mediului înconjurător prin: defrișarea pădurilor, suprapășunatul, construirea de lacuri de acumulare, baraje, canale în zone care trebuiau protejate, exploatarea exagerată a faunei terestre, a resurselor oceanice, a subsolului.

Măsurile de ameliorare a mediului vizează:

- combaterea poluării aerului
- ameliorarea efectului de seră
- ameliorarea smogului
- ameliorarea stratului de ozon
- ameliorarea purității apei
- ameliorarea poluării solului
- producerea de bunuri cu grad minim de risc
- împiedicarea poluării cu deșeuri

Marketing, elemente generale

Marketing – toate acele activități umane îndreptate către satisfacerea nevoilor și dorințelor prin intermediul proceselor de schimb. (Philip Kotler)

În ziua de astăzi, marketingul joacă un rol tot mai important, în principal datorita motivelor urmatoare:

- scurtarea ciclurilor de viață ale produselor (CVP)
- mai multe produse asemanatoare între ele
- spațiul de expunere din magazin este limitat
- concurența internațională
- creșterea costurilor de cercetare și dezvoltare (R&D)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Conceptul de Marketing principiu ce enunță faptul ca nevoile consumatorilor sunt punctul de plecare pentru orice decizie manageriala.

Avantajul competitiv sustenabil reprezinta o competență deosebita a unei organizații, valoroasa pentru performanța ei generala și deținuta într-o masura mai mica de alți concurenți.

Forme ale marketingului

Marketingul consumatorului

Acele activități de marketing îndreptate catre consumatorii individuali.

Marketingul Business to Business (marketingul industrial)

Acele activități de marketing ale unei organizații îndreptate catre alte organizații, sau, altfel spus, acele activități de marketing care nu sunt îndreptate catre consumatorii individuali.

Marketingul retailului

Acele activități de marketing întreprinse de retaileri sau operatori de retail îndreptate catre consumatorii finali.

Marketingul comercial

Activități de marketing ale producatorilor îndreptate catre distribuitorii existenți sau potențiali (retaileri și vânzatori en-gros) pentru produsele lor; parte a mai largului concept de marketing industrial.

Marketingul relațional

Forma a marketingului îndreptata catre construirea, sprijinirea și comercializarea relațiilor, astfel încât obiectivele ambelor părți sa fie atinse (Marketingul direct este un instrument al marketingului relațional)

Marketingul internațional

Activități de marketing ale organizațiilor îndreptate catre grupuri ținta aflate pe alte piețe decât cea a țării de origine.

Marketingul global

Activități de marketing ale organizațiilor îndreptate catre grupuri ținta aflate într-un numar mare de țări; în activitățile de marketing este cautata o uniformitate cât mai mare posibila.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Marketingul Direct

Forma a marketingului îndreptată către realizarea unei anumite tranzacții și/ sau sprijinirea unei relații de durată, structurată și directă între organizație și clienți. Activitățile de marketing direct folosesc mijloace de comunicare specifice, contactarea directă sau adresarea de mesaje scrise personale fiind printre cele mai frecvente.

Marketingul interactiv

Un alt termen pentru marketingul direct care subliniază importanța unei abordări interactive dintre organizație și client. Un rol important este jucat de mijloacele de comunicare, precum telefonul, curieratul și televiziunea interactivă.

E-marketing (marketingul pe internet)

Acele activități de marketing având la baza tehnologia internetului.

Telemarketing

Un termen folosit incorect, fiind o formă de marketing ce descrie utilizarea sistematică a telefonului ca instrument de comunicare de marketing. Descrie atât apelurile primite de organizație (cunoscut și ca telemarketing pasiv) precum și apelurile emise de organizație (cunoscut și ca telemarketing activ).

Marketingul bazelor de date

Un alt termen pentru marketingul direct ce accentuează importanța deținerii unei baze de date cu informații de marketing.

Marketing unu la unu

O extensie a marketingului direct sau al bazelor de date ce folosește tehnologia în analiza și influențarea comportamentului de cumpărare al clienților.

Marketingul non-profit

Aplicarea principiilor generale de marketing de către organizații ce nu au drept scop profitul în intenția de a promova ideea sau a sublinia anumite trăsături diferite/ distinctive ale organizației.

Marketingul serviciilor

Acele activități de marketing ale organizației care promovează serviciile ca obiecte de schimb.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Instrumente de Marketing

Politica de marketing consta din cei 4 sau 5 P ce formeaza mixul de marketing. Acești P nu sunt elemente separate ci domenii de care depind multe alte variabile și între care există interconexiuni.

1. **Produsul** toate caracteristicile materiale și imateriale ale unui produs sau serviciu. Elemente: calitate, design, ambalaj, numele marcii, accesorii, gama, garanție.

2. **Prețul** valoarea de schimb a unui produs exprimata în bani. Are influența directă asupra cifrei de afaceri, și prin urmare asupra venitului și profitului.

3. **Promovarea** (comunicarea) furnizarea informației. Mixul promoțional: publicitate, vânzări personalizate, promovarea vânzării, Relații Publice, sponsorizări.

4. **Piața** (distribuția) sublinierea diferențelor de locație, timp, cantitate și calitate pentru un produs față de ceilalți participanți ai pieței. Elemente: alegerea canalului, întinderea distribuției, managementul stocurilor, metodele de transport.

5. **Personalul** indispensabil în marketingul serviciilor.

Analiza cererii

Cererea – volumul total de produse cerute pe o anumită piață la moment dat sau într-o anumită perioadă.

Cererea curentă

Clienții efectivi pentru un anumit produs sau marca ce participa la schimb, cantitatea de produse ceruta de ei și, de asemenea, valoarea ei monetara.

Cererea potențială (latentă)

Cererea pentru un anumit produs care nu este încă manifestata de consumatorii interesați.

Cererea reală

Cererea efectivă pentru un anumit produs rezultata din volumul de produse achiziționate de consumatori. Se poate face o distincție între cererea reală pentru tipul de produs și pentru o anumită marca.

Piața potențială (sau potențialul pieței)

Acea parte a clienților (din toată populația, toate organizațiile) care este interesata de un produs și ar putea cumpara produsul în viitor, de exemplu: când scad prețurile sau când crește bugetul, când familiaritatea sau accesibilitatea



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

produsului crește, sau când potențialii clienți sunt convinși de beneficiile produsului.

Cererea generica

Cererea de bunuri sau servicii orientate catre satisfacerea unor nevoi specifice (potolirea setei, nevoie de transport).

Cererea derivata

Cererea de produse din partea organizațiilor care rezulta din cererea pentru un anumit produs din partea consumatorilor.

Cererea inițiala

Prima achiziție a unui anumit produs, marci sau noi variante de catre consumatori.

Cerere adiționala

Cererea pentru un anumit produs durabil sau marca din partea acelor consumatori care dețin deja acest produs și vor sa cumpere un altul fara sa renunțe la cel pe care îl au deja. De exemplu, achiziționarea unui al doilea televizor.

Cererea extinsa

Suma dintre cererea inițiala și cererea adiționala pentru un anumit produs durabil sau marca într-o anumita perioada.

Cererea de înlocuire

Cererea consumatorilor actuali ai unui anumit produs durabil pentru un produs nou care sa înlocuiasca vechiul produs ieșit din uz.

Rata de penetrare

Coeficientul care indica numarul consumatorilor care au achiziționat un anumit produs nedurabil cel puțin o data într-o anumita perioada de timp în raport cu potențialul pieței.

Rata de posesiune (gradul de penetrare pentru bunurile durabile)

Rata care indica numarul de consumatori care au achiziționat un anumit produs durabil cel puțin o data într-o anumita perioada de timp în raport cu potențialul pieței.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Gradul cumulativ de penetrare

Rata care indica numarul real de consumatori care au cumparat un anumit produs durabil cel puțin o data din momentul introducerii acestuia pe piața, în raport cu numarul de consumatori potențiali. De exemplu, rata cumulativa de posesiune a bicicletelor este de aproape 100% în Olanda. Gradul real de posesiune este considerabil mai scazut deoarece, de exemplu, vârstnicii nu folosesc sau nu dețin biciclete.

Calculul cotei de piață

Cele trei metode de calculare a cotei de piață:

1. Metoda directa
2. Analiza Parfit-Collins
3. Lanțurile Markov

1. Metoda directa de calcul a cotei de piață:

$$\text{Cota de piață} = \frac{\text{Volumul vânzărilor/cifra de afaceri a mărcii } X \text{ în perioada } t}{\text{Volumul vânzărilor/cifra de afaceri a tipului de produs în perioada } t} \times 100\%$$

$$\text{Cota de piață} = \frac{\text{Cererea secundară (cererea pentru o marcă)}}{\text{Cererea primară (cererea pentru un produs)}} \times 100\%$$

2. Analiza Parfitt & Collins – metoda de analiza pentru estimarea cotei de piață potențiale pentru un produs de consum nedurabil pe parcursul etapei de introducere a produsului. În acest scop sunt folosiți trei indicatori relevanți:

- gradul cumulativ de penetrare
- procentajul achizițiilor repetate
- intensitatea utilizarii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Cota de piață = Gradul cumulativ de penetrare x Procentajul achizițiilor repetate x Intensitatea utilizării

Gradul cumulativ de penetrare – indica numărul de consumatori care au cumparat un anumit produs de consum nedurabil sau marca cel puțin o data după introducerea produsului pe piață, raportat la potențialul pieței.

Procentajul achizițiilor repetate – a doua sau o achiziție succesivă a unui produs sau a unei marci de către un consumator.

Intensitatea utilizării – consumul mediu al unui anumit produs de consum nedurabil de către un consumator, raportat la consumul mediu al acelui produs de către toți consumatorii într-o anumită perioadă. Este întotdeauna un procentaj.

Produsul acestor trei indicatori ofera o estimare a eventualei cote de piață.

3. Lanțurile Markov

Ultima metoda de calculare a cotei de piață este denumită “Lanțurile Markov”. În acest model ne uităm la cota de piață din prima perioadă (t) și folosim “matricea de tranziție” pentru a descoperi care ar trebui să fie cota de piață în următoarea perioadă (t+1). Acesta reprezintă un model de previzionare. Modelul poate fi foarte ușor explicat în următorul exemplu:

Ciclul de viață al produsului (CVP)

Ciclul de viață al produsului este o reprezentare grafică a cererii totale pentru un anumit produs pe axa timpului. Există cinci etape ale acestui proces:

Introducerea – perioada imediat după introducerea produsului, când cifra de afaceri crește foarte încet și profitul este de obicei negativ. Persoanele inovatoare și adoptorii timpurii cumpără acest produs.

Creșterea – perioada în care cifra de afaceri crește foarte rapid (la început) și apoi mai încet (la final) în același timp cu creșterea profitului. În etapa creșterii majoritatea timpurie cumpără produsul. Prețul rămâne neschimbat sau descrește datorită economiilor de scară.

Maturitatea – perioada în care rata de creștere a cifrei de afaceri scade și se stabilizează. Concurența devine puternică în această perioadă deoarece piața crește mai încet și concurenții se luptă pentru a câștiga din cota de piață a celorlalți. În această etapă cifra de afaceri atinge maximum și începe să descrească.

Saturația – perioada imediat următoare atingerii punctului cel mai înalt al cifrei de afaceri și al profitului. Piața este stabilă și chiar în scădere. Concurența este acerbă iar prețurile se reduc.

Declinul – perioada dinaintea eliminării produsului, când cifra de afaceri



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

descrește gradual și profitul scade și el. Costurile de producție cresc, fabricarea produsului devine un efort adițional pentru companie din cauza concurenței puternice și a cererii în scădere.

**Uneori etapele de saturație și maturitate sunt considerate ca fiind o singură etapă.*

Largirea pieței – strategie care încearcă să prelungească etapa de maturitate al CVP, de exemplu, prin intrarea pe noi piețe sau prin încurajarea folosirii mai frecvente și adiționale a produsului.

Adoptarea

Procesul de adoptare are loc la nivelul consumatorului individual și descrie modul în care consumatorii trec prin mai multe stadii de comportament atunci când încearcă (sau nu), și continuă să cumpere (sau nu) un produs nou (din punctul de vedere al consumatorului).

Specialistii au diferențiat cinci etape:

Conștientizarea consumatorul știe că produsul există dar nu are destule informații despre acesta.

Interesul – consumatorul este stimulat să caute informații despre produs

Evaluarea – consumatorul decide dacă dorește să testeze produsul inovativ sau nu

Testarea – consumatorul încearcă noul produs, de exemplu utilizând cantități mici pentru a vedea dacă îi place

Adoptarea – consumatorul decide să cumpere produsul în mod regulat și în cantitățile obișnuite

Această teorie este aplicată predominant „bunurilor de consum de larg consum”, FMCG (fast moving consumer goods) – bunuri achiziționate foarte frecvent de către consumatori. Majoritatea acestora sunt bunuri de uz curent care au o cifră de afaceri mare și adaos scăzut.

Categorii de adoptare (Rogers)

Economicienii împart consumatorii în cinci „categorii de adoptare” în funcție de momentul în care aleg să cumpere un produs în diferite stadii ale CVP. Un individ se poate încadra în diferite categorii de adoptare pentru diferitele produse pe care le cumpără.

Inovatorii (2.5%) – consumatorii care întotdeauna cumpără un produs nou exact după ce intra pe piață



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Adeptii timpurii (13.5%) – consumatorii care recunosc beneficiile produsului destul de repede. Acest grup este important pentru specialiștii de marketing deoarece ei creează tendința.

Majoritatea timpurie (34%) – consumatorii care sunt sensibili la noile apariții de pe piață, însă nu se grabesc să le adopte.

Majoritatea târzie (34%) – consumatorii cu sensibilitate redusă față de noile produse și care sunt foarte lenți în adoptare și implementare.

Codașii (16%) – consumatorii care sunt foarte reținuți în ceea ce privește achiziționarea unui produs nou.

Viteza de adoptare descrie rapiditatea cu care consumatorii individuali trec prin întregul proces de adoptare. Kotler prezintă **cinci caracteristici** care măresc șansele noilor produse de a fi acceptate:

- **Avantaj/beneficiu relativ** – noul produs satisface aceiași nevoie mai bine decât celelalte produse existente pe piață
- **Compatibilitatea** cu atitudinile, valorile, normele și experiențele actuale ale consumatorilor
- **Gradul de complexitate**. Produsele complexe necesită mai mult timp pentru adoptare decât cele simple.
- **Divizibilitatea** – posibilitatea de a testa produsul fără a suporta costuri foarte mari și la un nivel nu foarte mare
- **Capacitatea de comunicare** – faptul că rezultatele folosirii produsului sunt vizibile pentru ceilalți și pot fi descrise

Comportamentul consumatorului

Comportamentul consumatorului include toate activitățile consumatorilor care sunt direct legate de cumpararea, folosirea și aruncarea bunurilor, incluzând prelucrarea informațiilor și procesele de luare a deciziilor care preced și generează aceste activități.

Acest tip de comportament poate fi împărțit în patru aspecte:

- Comportamentul de comunicare
- Comportamentul de cumparare
- Comportamentul de utilizare
- Comportamentul de debarasare / aruncare

Atitudinea este un etalon de evaluare, dobândit și relativ durabil, al oamenilor (incluzând propria persoană), al activităților, al obiectelor, al problemelor și al organizațiilor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

În general se pot distinge trei componente ale atitudinilor:

Cognitiva – se refera la ideile și cunoștințele pe care un consumator le are în legatura cu obiectul atitudinii

Afectiva – se refera la ce simte o persoana față de obiectul atitudinii

Comportamentala – se refera la intențiile persoanei de a face ceva în legatura cu obiectul atitudinii.

Marketingul poate fi orientat catre:

- Dezvoltarea unui nou comportament
- Explicarea comportamentului actual
- Schimbarea comportamentului actual

Piramida nevoilor lui Maslow

Ideea de baza a ierarhiei nevoilor este faptul ca oamenii au din ce în ce mai multe nevoi în timp. Maslow considera ca o persoana atinge urmatorul nivel în piramida dupa ce nevoile din nivelul precedent au fost satisfacute. De asemenea, se fac dese referiri la clasificarile din dreapta și din stânga piramidei.



Investește în oameni!

Nevoile fizice sunt nevoile primare precum nevoile de hrana, odihna, sexuale. După ce aceste nevoi sunt satisfăcute, o persoană își va cauta un acoperiș deasupra capului care să-i satisfacă nevoia de securitate.

Nevoile sociale reprezintă nevoile de apartenență și adeziune la un grup. Apoi, la nivelul patru al piramidei, individul dorește să câștige un statut și recunoașterea meritelor. În final, un individ resimte nevoia de realizare a sinelui, de a-și atinge propriul sau potențial. De obicei, faptul că o persoană și-a satisfăcut nevoile duce la un sentiment plăcut și poate adăuga mai multe efecte pozitive, ca de exemplu o performanță bună la locul de muncă sau împlinirea cu succes a unei sarcini.

Mixul de marketing

Produsul

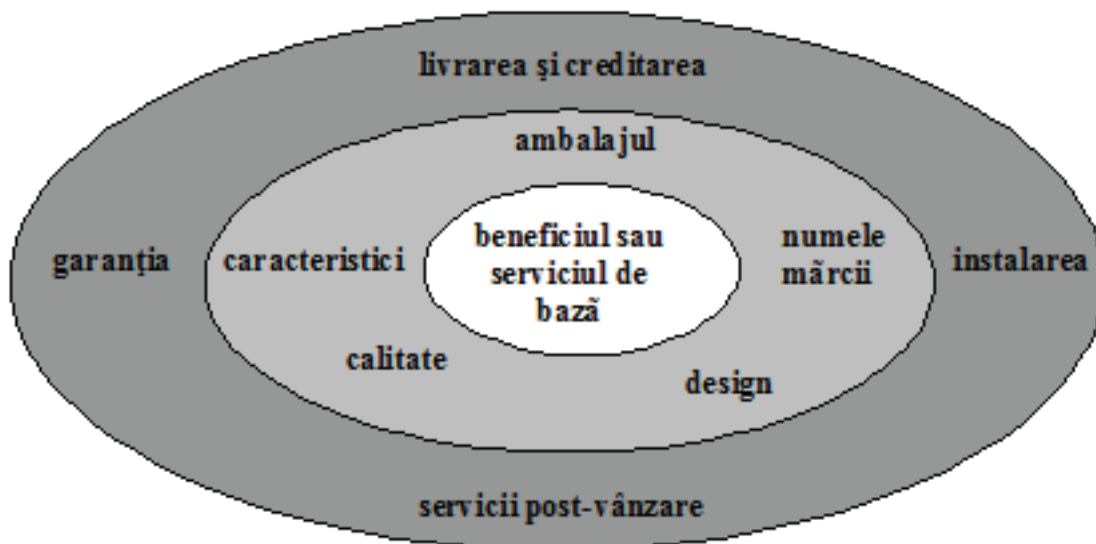
Produsul este totalitatea atributelor materiale și imateriale ale bunurilor și serviciilor.

Produsul fizic este format din atributele fizice (greutate, gust, viteză, dimensiuni, etc.)

Produsul extins include produsul fizic plus un număr de atribute adăugate precum garanția, livrarea, instalarea și service-ul.

Produsul total este format din produsul extins plus atributele alocate și dezvoltate de către consumatorii care cumpără un produs total incluzând atât toate atributele instrumentale și expresive cât și elemente asemenea garanției, ambalajului, publicității și prețului.

De asemenea Kotler face diferența între beneficiul principal, produsul tangibil și produsul augmentat.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Beneficiul principal: noțiune abstractă care se referă la funcția de bază a unui produs de a satisface nevoile consumatorilor.

Produsul tangibil: produsul principal este modelat sub forma unor atribute specifice ale produsului precum ambalaj, design, caracteristici, calitate, numele marcii.

Produsul augmentat: elemente suplimentare pe care le oferă o companie clienților săi, precum, instalarea, garanția, livrarea, creditul și service-ul.

Pe lângă clasificarea produselor facută de Kotler mai există și alte clasificări:

- **Performanța funcțională:** beneficiul economic (un plic de ceai poate fi folosit pentru a face o ceașcă de ceai)
- **Performanța laterală:** beneficiu suplimentar (un plic de ceai poate fi folosit pentru a invita pe cineva să servească un ceai într-o companie plăcută)
- **Atribute fizice** (atribute intrinseci): caracteristicile cele mai obiective și recunoscute de toată lumea (o mașină verde)
- **Atribute funcționale:** măsura în care un produs satisface o nevoie (cu o mașină poți călători dintr-un oraș în altul)
- **Atribute simbolice** (expresive): valoarea percepută în funcție de experiența trăită de consumator cu ajutorul unui produs (o mașină mare implică un statut mai înalt) Valoarea rațională a unui produs: atribute vizibile, obiective.
- **Valoarea emoțională** a unui produs: valoarea sau imaginea subiectivă percepută de consumator.

Această reprezentare arată că, în cazul oricărei organizații sau întreprinderi, gestiunea financiară trebuie să asigure cunoașterea instrumentelor sau activelor financiare (1), a variabilelor (2) și procedeele de reglare (3), să coordoneze operațiunile financiare și să stăpânească relațiile cu partenerii financiari (4) și cu piețele (5) care au implicații în activitatea întreprinderii.

Control de gestiune

Controlul înseamnă analiză permanentă sau periodică a unei activități, a unei situații etc. pentru a urmări mersul ei și pentru a lua măsuri de îmbunătățire. Mai pe scurt, controlul înseamnă a monitoriza, a stăpâni, a cunoaște. Noțiunea de control provine din expresia latină „contra-rolus”, care înseamnă verificarea actului original după duplicatul care se încredințează în acest scop unei alte persoane.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

Controlul de gestiune este constituit din ansamblul proceselor prin care managerii se asigură că resursele sunt obținute și utilizate cu eficiență, eficacitate și pertinență, conform obiectivelor organizației, iar acțiunile se desfășoară în sensul strategiei definite.

Strategia

O atenție cu totul specială trebuie acordată acestui domeniu care are legături foarte strânse cu controlul.

O întreprindere operează alegeri strategice care apoi trebuie făcute operaționale, respectiv să genereze o anumită evoluție. În mod concret, marile orientări strategice sunt exprimate într-un plan pe termen mediu (trei sau cinci ani). În fiecare an, o tranșă a acestui plan este precizată și detaliată sub formă de buget care servește drept ghid al acțiunii cotidiene și permite inițierea unui proces de control periodic al rezultatelor.

La nivelul strategiei globale a întreprinderii ("corporate strategy"), deciziile importante privesc alegerea diversificării sau a integrării pe verticală a activităților, respectiv definirea domeniilor de activitate. Un constructor de automobile, de exemplu, poate avea în vedere să se diversifice în tractoare sau avioane sau să se integreze în amonte în construcția de motoare.

El are nevoie de un sistem de control care să-i permită aprecierea rentabilității capitalului investit în aceste operațiuni de diversificare sau integrare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

VIII. MODELE DE REUȘITĂ ÎN AFACERI

Steve Jobs și Bill Gates – au inițiat și dezvoltat afaceri în domeniul IT, afaceri care le-au adus miliarde

Steve Jobs

“Nu ma intereseaza sa fiu cel mai bogat om din cimitir. Pentru mine conteaza mai mult sa ma duc la culcare seara si sa pot spune ca am facut ceva minunat.”

“Acestea sunt motto-urile mele – concentrare si simplitate. Ceva simplu poate fi mai greu decat ceva complet. Trebuie sa muncesti mult ca sa iti limpezesti gandurile pentru a face ceva simplu. Dar, intr-un final, merita pentru ca dupa ce ajungi acolo poti face orice, chiar si sa muti muntii din loc.”

Bill Gates

„Înainte să faci ceva perfect, fă ceva perfectibil”

„In fiecare dimineata, daca n-ai chef sa te dai jos din pat, adu-ti aminte ca nu esti inca printre cei bogati, care-si permit sa doarma cat vor, si-o sa vezi ce chef de munca te apuca imediat”

1. Steve Jobs – inovator IT – revoluție piața IT cu Iphone. tablete Ipad

Primele calculatoare erau accesibile mai ales specialiștilor datorită nivelului mare de tehnicitate și prețului foarte ridicat. Steve Jobs s-a gândit că în măsura în care calculatoarele ar fi mai ieftine, mai mulți oameni le-ar achiziționa. A pornit afacerea în 1976, numai cu 1300 de dolari proveniți din vânzarea Volkswagen-ului său, bani pe care i-a investit în producerea computerului Apple 1 împreună cu Wozniak. Profitul obținut din comercializarea Apple 1 l-a utilizat în finanțarea proiectării de noi computere performante iar în 1980 Apple a pus în vânzare acțiuni în valoare de 1,79 miliarde dolari. Apple a schimbat viziunea oamenilor despre calculatoare de la giganții pentru care era nevoie de săli uriașe și sisteme sofisticate de răcire, folosite doar de marile companii și guverne la micile „cutii” de pe orice birou.

2. Bill Gates – fondatorul și conducătorul Microsoft

Deține din anul 1998 poziția de top în clasamentul celor mai bogați oameni din lume. Provine dintr-o familie de elită a afaceriștilor americani. Meritul său se datorează faptului că a reușit să facă din calculator un instrument la îndemâna oricui. Își canalizează energia în direcția companiei Microsoft, fondată în 1975 de prietenul său din copilărie Paul Allen. Ghidați de credința că în fiecare casă computerul va fi instrumentul cel mai utilizat ei au început să dezvolte software pentru calculatoarele personale. Sub conducerea lui Gates compania a continuat



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

să se dezvolte implementând tehnologia software, făcând-o mai accesibilă utilizatorilor de computere.

Despre succes și responsabilitate în afaceri

Succesul afacerilor se datorează flexibilității, mobilității dar mai ales creativității ridicate care asigură manifestarea spiritului antreprenorial. În acest sens strategia de acțiune determină modalitățile concrete de combinare și utilizare a resurselor în producție, desfacere, dezvoltare, marketing.

Există afaceri de succes în diferite domenii, afaceri inițiate de bărbați dar și de femei întreprinzători. Chiar în condiții de concurență poate fi obținut un profit cu condiția să vinzi pe piață un produs sau serviciu util nou sau cu caracteristici superioare celor existente. Obținerea succesului nu înseamnă că s-a descoperit rețeta „infailibilă” ci doar asumarea cu o mai mare hotărâre a responsabilităților.

Reușita în afaceri nu este însă un apanaj al întreprinzătorilor de pe alte meleaguri ci la fel de bine acest lucru este o realitate și în România. Exemplele sunt foarte numeroase iar domeniile în care românii reușesc să-și valorifice calitățile de întreprinzători sunt dintre cele mai variate (turism, imobiliare, media, energie, bancar, publicitate, farmaceutice, agricultură, turism etc.). Indiferent de domeniul în care și-au dezvoltat afacerea la baza reușitei lor au stat câteva caracteristici de personalitate care i-au împins tot mai departe în realizarea aspirațiilor sau visurilor. Fiecare sfidează într-un fel prejudecățile răspândite despre întreprinzători, despre calitățile sau despre viața lor.

Prejudecăți în ceea ce-i privește pe întreprinzători:

- Te naști întreprinzător, nu devii întreprinzător
- Întreprinzătorul are nevoie doar de intuiție, fler, talent
- Întreprinzătorul are nevoie doar de noroc
- Întreprinzătorul are nevoie doar de bani
- Întreprinzătorii sunt indivizi cărora le place riscul
- Întreprinzătorii nu urmăresc decât să câștige bani

Autodezvoltare

Autodezvoltarea trebuie să fie una dintre prioritățile oricărui întreprinzător iar efortul permanent de dezvoltare personală este evident. Pentru acest lucru întreprinzătorul trebuie să știe ce să învețe cum să învețe și mai ales de la cine. Totodată trebuie să țină seama că menținerea și asigurarea calității este un a



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!

dintre condițiile primordiale de reușită ale afacerii. Indiferent de tipul de afacere pentru care se realizează planul este necesar să se stabilească încă de la început satisfacția clienților la achiziționarea produsului sau serviciului.

BIBLIOGRAFIE

- Alex Mihăileanu – „Despre motivație și priorități”
- Andreea Papp – “Încrederea în sine”
- Costin Marculet – *Profilul antreprenorului – Suport de curs*
- Ghidul Tânărului Întreprinzător, realizat de Ministerul pentru Întreprinderile Mici și Mijlocii și Cooperatie în cadrul Programului finanțat de Guvernul Federal al Austriei
- Loredana Vlădăreanu – „Autocunoșterea și alegerea carierei”
- M.Popa, A.G.Chira, L.M.Scortar, *Etica în afaceri*,
- Silbiger și Steven / *MBA în zece zile*
- www.scribd.com *Etica în afaceri – Suport curs*
- www.theinvestor.ro “Etica în afaceri aderarea la standardele occidentale” – Barry
- *Educație antreprenorială* Natalia Lazar, Maria Mitrache, Editura Didactica si Pedagogica, 2008
- *Educație antreprenorială-*, Elena Lupșa, Victor Bratu, Editura Corviv, Deva 2005
- Ciocoi Nadia Carmen. *Managementul riscurilor de proiect. Ed. Economica, București, 2005.*



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa Prioritară 5 "Promovarea măsurilor active de ocupare"

Domeniul Major de Intervenție 5.2.

Titlul proiectului: Alături de tine schimbăm piața muncii -
măsuri active de ocupare a șomerilor din mediul rural

Numărul de identificare al contractului: POSDRU/184/5.2/S/154638

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială
a Uniunii Europene sau a Guvernului României.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Investește în oameni!



PREGĂTEȘTE-TE DE ANGAJARE

SERVICII INTEGRATE DE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ!

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa Prioritară 5 "Promovarea măsurilor active de ocupare"

Domeniul Major de Intervenție 5.2.

Titlul proiectului: Alături de tine schimbăm piața muncii -
măsuri active de ocupare a șomerilor din mediul rural

Numărul de identificare al contractului: POSDRU/184/5.2/S/154638

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială
a Uniunii Europene sau a Guvernului României.

Beneficiar: Asociația "CENTRUL DE RESURSE PENTRU DEZVOLTAREA FAMILIEI"

Str. Măgura Vulturului nr. 64, bl. 117A, sc. A, ap. 24, sector 2, București, România.

Tel./Fax: 037/272 64 27 / contact@crdf.ro

S.C. Green Team Actual S.R.L.

Bulevardul Constructorilor 20A, sector 6, București.

Tel./Fax: 031/107 22 02 / contact@infogreen.ro

Asociația pentru Formare Profesională Continuă și Protecția Patrimoniului-FPCPP

Str. Stoica Ludescu, nr.36, sector 1, București.

Tel.: 0723 504 732 / fpcpp.ro@gmail.com / asociatiaformareprofesionala@gmail.com

S.C. EVENT CARE S.R.L.

Str. Avram Iancu nr. 27, Comănești, Bacău.

Tel.: 0743820396 / 0762591254 / office@eventcare.ro