

CUPRINS

I. MANAGEMENTUL RESURSELOR PERSONALE	3
1. Repere pentru alegerea profesiei și a ocupației	3
2. Motivația muncii antreprenoriale	10
3. Individul ca întreprinzător	16
4. Calități și competențe ale întreprinzătorului de succes	23
II. ÎNȚIEREA ȘI DERULAREA UNEI AFACERI	30
1. Planul de afaceri și problemele aplicării acestuia	30
2. Condițiile legislative ale activității antreprenoriale	42
3. Instrumente necesare studierii pieței	50
4. Resursele necesare derulării unei afaceri (financiare, materiale, umane).	59
5. Obținerea produsului	66
6. Promovarea produsului	72
7. Evaluarea afacerii; decizii posibile referitoare la afacere – continuare, dezvoltare și diversificare, lichidare	79
III. ETICA ÎN AFACERI	92
1. Răspunderea în afaceri	92
2. Principii etice în afaceri	97
3. Protecția consumatorului	102
4. Protecția mediului	108
IV. RISC ȘI REUȘITĂ ÎN AFACERI	114
1. Riscul în afaceri	114
2. General și particular în realizarea unei afaceri reușite	119
3. De la „modele la reușită“ la ... a fi tu însuși	122
Dicționar de termeni	126
Bibliografie	127



TEST DE EVALUARE

1. Atunci când se întocmește un plan de afaceri apare ocazia de:
 - a. a învăța despre piață și mediul economic;
 - b. a controla propria afacere;
 - c. a căpăta avantaj față de competitori;
 - d. a defini ideea de afacere.
2. Dezavantajele principale ale inițierii unei afaceri sunt:
 - a. flexibilitatea, amplasare adecvată, imagine nefavorabilă;
 - b. risc ridicat, birocrație, dificultăți de finanțare;
 - c. incompetența salariaților, echipamentele învechite, dificultatea schimbărilor;
 - d. nici un răspuns nu este corect.
3. Trei prieteni se hotărăsc să pornească o afacere. Ei nu doresc răspundere limitată, nu doresc acțiuni, ci doar flexibilitate în alocarea resurselor. Ce formă de societate comercială le recomandați să aleagă?
 - a. societate pe acțiuni;
 - b. societate în comandită simplă;
 - c. societate în nume colectiv;
 - d. societate cu răspundere limitată.
4. Forma ideală de societate comercială este:
 - a. societate în nume colectiv;
 - b. societate cu răspundere limitată;
 - c. societate pe acțiuni;
 - d. nu există o formă ideală de societate.
5. Dimensionarea resurselor umane are în vedere următoarele:
 - a. estimarea costului total cu salariile;
 - b. schițarea unui plan de recrutare;
 - c. estimarea cheltuielilor salariale;
 - d. cuantificarea necesarului de personal.
6. Structura organizatorică a firmei (organigrama) pune în evidență:
 - a. funcțiile care trebuie îndeplinite de către personalul companiei;
 - b. repartizarea personalului între compartimentele operaționale/funcționale;
 - c. tipurile de relații existente între aceste compartimente;
 - d. valorificarea eficientă a resurselor întreprinderii.
7. Descrierea produselor/serviciilor implică detalierea următoarelor aspecte:
 - a. prezentarea produselor / serviciilor;
 - b. tehnologia actuală și poziționarea produsului / serviciului pe piață;
 - c. dezvoltarea ulterioară a produsului / serviciului;
 - d. planul de producție și asigurarea calității.
8. Interesul pentru un produs / serviciu este determinat de:
 - a. avantajele funcționale;
 - b. satisfacerea eficientă a unor nevoi;
 - c. design-ul, tehnologia;
 - d. costul de producție scăzut.
9. Pentru asigurarea satisfacției clienților, întreprinzătorul trebuie:
 - a. să realizeze produse / servicii ce întrunesc standardele de calitate cerute pe piață;
 - b. să trateze corespunzător clientul;
 - c. să vândă produsul/serviciul la un preț corect;
 - d. să satisfacă nemulțumirile clientului.

C. Indicatorii de gestiune

Acești indicatori măsoară eficacitatea unei companii în administrarea resurselor stabile și derularea activităților. Principalii indicatori sunt:

- **Viteza de rotație a activelor circulante (RAC)** indică eficiența demersurilor conducerii pentru procurarea resurselor necesare plății și pentru realizarea unei cifre de afaceri corespunzător dimensionate în raport cu volumul activelor circulante antrenate în afacere.

$$RAC = \frac{\text{Active circulante}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 365 \text{ (zile)}$$

- **Viteza de rotație a stocurilor (RS)** exprimă viteza cu care o companie își rotește stocurile necesare pentru a susține o valoare dată a vânzărilor; arată capacitatea conducerii de a reduce costurile menținând fondurile blocate în stocuri la un nivel minim.

$$RS = \frac{\text{Valoarea stocurilor}}{\text{Costul bunurilor vândute}} \times 365 \text{ (zile)}$$

- **Viteza de rotație a creanțelor (RCr)** exprimă viteza cu care o companie își rotește creanțele deținute pentru a realiza un anumit volum al vânzărilor, demonstrând capacitatea conducerii firmei de a determina clienții să plătească pentru bunurile și serviciile livrate.

$$RCr = \frac{\text{Creanțe}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 365 \text{ (zile)}$$

Întrucât banii blocați în creanțe sunt bani care nu pot fi utilizați pentru dezvoltarea companiei sau pentru constituirea de rezerve bancare purtătoare de dobândă, constituind fonduri neproductive pentru societate, este de dorit ca firma să aibă un număr de zile de rotație a creanțelor cât mai mic.

- **Viteza de rotație a furnizorilor (RFz)** exprimă gradul de dependență a companiei de finanțarea pe baza creditului-furnizor.

$$RFz = \frac{\text{Furnizori}}{\text{Total achiziții pe credit}} \text{ (zile)}$$

- **Controlul cheltuielilor administrative (CCA)** măsoară influența exercitată de evoluția cifrei de afaceri asupra cheltuielilor administrative.

$$CCA = \frac{\text{Total cheltuieli administrative}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 100$$

D. Indicatorii de rentabilitate

- **Rentabilitatea** reprezintă capacitatea unei companii de a realiza vânzări care depășesc costurile activităților. Profitul constituie punctul de interes maxim în majoritatea analizelor financiare.

Profitul total al întreprinderii reprezintă diferența dintre valoarea totală încasată din distribuirea producției și cheltuielile efectuate considerate cost total de producție. Profitul va fi maxim atunci când încasarea suplimentară realizată din vânzarea unei unități marginale sau suplimentare este egală cu costul total de producție. Profitul poate fi influențat de organizarea firmei în sensul în care managerul dispune realizări de cheltuieli favorabile sau nefavorabile firmei.