

CUPRINS

1. Menajele: caracteristici, nevoi specifice menajelor, resurse.....	2
1.1 Nevoi specifice menajelor	2
1.2 Resurse specifice menajelor.....	3
1.3 Spiritul gospodaresc – formă specifică a raționalizării utilizării resurselor	4
1.4 Surse de venituri și obiective de cheltuieli. Bugetul personal și de familie.....	4
1.5. Proiecte ale menajelor - alegere și renunțare	5
1.7. Instrumente de economisire și de investire specifice persoanelor fizice.....	5
1.8. Riscuri și asigurarea persoanelor contra riscurilor	6
2. Întreprinzătorul și firma.....	9
2.1 Oportunități și riscuri cu privire la înființarea și gestionarea unei firme. Analiza SWOT.....	9
2.2 Marketingul firmei; instrumente utilizate în studiul pieței (referitoare la produs, preț, plasare, promovare).....	11
2.3 Elaborarea planului managerial. Planul operațional.....	13
2.4 Bugetul de venituri și cheltuieli pentru activitățile propuse	14
2.5 Constituirea resurselor financiare.....	16
2.6 Comercializarea rezultatelor activității.....	18
2.7 Imaginea firmei	19

1. Menajele: caracteristici, nevoi specifice menajelor, resurse

Termenul de **menaje** se referă la cei ce locuiesc împreună și obțin venituri destinate pentru a achiziționa și consuma bunurile de care au nevoie și pentru a economisi.

Menajele sunt constituite ca: - familii - uneori doar celibatari, pensionari; - diferite comunități consumatoare (cămine, case de bătrâni); - întreprinderile individuale, care nu se delimitează de gospodăriile în cadrul cărora s-au constituit.

Între menaje și întreprinderi, menajele, prin faptul că asigură forța de muncă, antrenează obținerea de venituri care pentru firme devin cheltuieli.

În **relația cu statul**, menajele primesc de la stat pensii, ajutoare de șomaj, alocații pentru copii, alocații de sprijin și plătesc guvernului impozite, taxe etc. Menajele joacă un **dublu rol** în cadrul circuitului economic: sunt **furnizor de factori de producție** pentru desfășurarea activității economice și, totodată, **grupul majoritar de cumpărători** din cadrul unei economii.

Exemple de situații pe care persoane dintr-un menaj le pot avea menaje după criteriul ocupației capului de familie: salariat, liber-profesionist, fermier, mic întreprinzător, proprietar de valori mobiliare și imobiliare, pensionar etc.

1.1 Nevoi specifice menajelor

Nevoile reprezintă ansamblul trebuințelor, cerințelor, preferințelor, așteptărilor de a căror satisfacere depinde existența oamenilor și calitatea acesteia. Caracteristicile generale ale nevoilor se regăsesc și la nivelul menajelor: acestea sunt **dinamice** (se modifică permanent) și **nelimitate** (se multiplică și se diversifică). Criterii de clasificare a menajelor: mărimea veniturilor; sursa veniturilor; tradiții; confort; grad de pregătire.

Factori care influențează modificarea, multiplicarea și diversificarea nevoilor menajelor – după natura lor: - **factori subiectivi** (condiționarea subiectivă aflată sub influența evoluției individului); - **factori obiectivi** (condiționare obiectivă, aflată sub influența de evoluției societății). Nevoile menajelor au și elemente specifice care derivă chiar din specificul de agenți economici ai acestora.

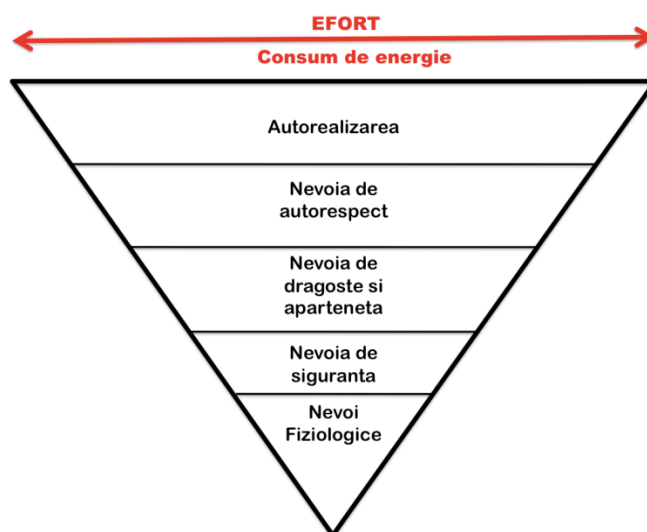
Tipuri de nevoi în cadrul gospodăriilor populației:

- după subiectul purtător:
 - a. nevoi personale, individuale, ale membrilor familiilor;
 - b. nevoi ale familiei, ca menaj –nevoi de grup, sociale;
- după gradul de complexitate, deosebim următoarele tipuri de nevoi:
 - a. nevoi elementare;
 - b. nevoi superioare, complexe;



Piramida lui Maslow

Pentru a procura produsele și serviciile necesare consumul de energie este reprezentat mai jos:



Satisfacerea trebuințelor menajelor se realizează prin **consum de bunuri și servicii**. Obținerea bunurilor și serviciilor este rezultatul activităților economice de producție. Activitatea de producție constă în prelucrarea resurselor în scopul transformării, adaptării acestora, astfel încât să satisfacă nevoile.

1.2 Resurse specifice menajelor reprezintă ansamblul elementelor utilizate pentru producerea și obținerea bunurilor și serviciilor necesare satisfacerii trebuințelor. Principala caracteristică a resurselor este aceea că ele sunt limitate. Resursele specifice menajelor din punctul de vedere al naturii lor sunt resurse umane, materiale, financiare și informaționale.

Resursele umane au un rol hotărâtor în gradul de satisfacere a trebuințelor. Modul în care membrii unei familii se dezvoltă ca persoane sănătoase, educate, cu un anumit nivel de calificare, specializare și cultură, generează o influență majoră asupra evoluției unei gospodării familiale, asupra capacității sale de adaptare la problemele care se ivesc permanent.

Resursele materiale sunt necesare funcționării menajelor în scopul satisfacerii trebuințelor fiecărei persoane și familiei în ansamblul său. Măsura în care o familie dispune de locuință adecvată nevoilor membrilor săi, de amenajări corespunzătoare, de aparatura electrocasnică necesară, de automobil propriu etc. reprezintă câteva dintre criteriile elementare în funcție de care se conturează calitatea vieții de familie și a celei personale.

Resursele financiare ale menajelor sunt reprezentate de venituri, ele pot proveni din mai multe surse.

Resursele informaționale – nivelul cunoștințelor asimilate, existența unor abonamente (la ziare, reviste, televiziune prin cablu), conectarea la mijloacele de comunicare (telefon fix și mobil, e-mail, internet), biblioteca personală și/sau de familie, prezența în spațiul locuit a aparatului necesare informării etc.

Factori de care depinde gradul de bunăstare al unei familii: modul de obținere a resurselor financiare; diversificarea surselor; gradul de existență și asigurare a unei stabilități financiare. De resursele financiare depinde în bună măsură asigurarea celorlalte resurse necesare.

1.3 Spiritul gospodăresc – formă specifică a raționalizării utilizării resurselor

Resurse ale unei gospodării sunt insuficiente, limitate în comparație cu nevoile gospodăriei respective, care sunt nelimitate. Satisfacerea tuturor nevoilor la un moment dat nu este posibilă. Orice familie își propune o cât mai bună satisfacere a nevoilor fiecărui membru și a nevoilor de ansamblu ale familiei. Pentru aceasta este necesară compararea **rezultatelor activităților economice casnice** (destinate acoperirii nevoilor) cu **eforturile depuse** (resursele/bunurile consumate), astfel încât să se obțină **maximum de efecte cu minimum de efort** în raport cu un anumit obiectiv. Termenul economic de **raționalitate a utilizării resurselor**, la nivelul menajelor, ia forma specifică de „**spirit gospodăresc**”.

Nevoile specifice menajelor sunt nelimitate, iar resursele specifice acestora sunt limitate. Ele trebuie corelate astfel încât, cu minimum de resurse consumate, să se obțină o cât mai bună satisfacere a nevoilor. Astfel, problema fundamentală a economiei, raționalitatea, eficiența, se reformulează și la nivelul menajelor.

Tema de lucru:

Alegeți două menaje diferite, cunoscute vouă și comparațiile din punctul de vedere al nevoilor și resurselor specifice. Prezentați asemănările și deosebirile dintre acestea.

1.4 Surse de venituri și obiective de cheltuieli. Bugetul personal și de familie

BUGETUL PERSONAL ȘI BUGETUL DE FAMILIE.

Prin **buget** se înțelege în general o estimare pe o perioadă de timp a veniturilor și a cheltuielilor previzionate.

Veniturile sunt legate de resursele familiei și preiau de la acestea caracterul limitat.

Obiectivele de cheltuieli corespund nivelului și caracteristicilor de consum deci trăsăturilor nevoilor specifice menajelor: mare diversitate (mari diferențe între familii), caracter dinamic și nelimitat.

Bugetul personal, ca parte a bugetului de familie, reprezintă estimarea pe o perioadă de timp a veniturilor și cheltuielilor unei persoane.

Bugetul unui menaj /familii este alcătuit din: bugetul de familie și bugetele personale ale membrilor (părți componente ale bugetului de familie). Orice buget personal, se poate constata că acesta este constituit din venituri și cheltuieli.

Temă de lucru

1. Alcătuiți un tabel în care să prezentați bugetul familiei voastre. Discutați apoi cu colegul și observați asemănările și deosebirile dintre acestea.

Bugetul de familie	
Surse de venituri	Obiective de cheltuieli
<ul style="list-style-type: none"> ● salarii ● pensii ● alocații ● venituri din chirii ● venituri din dobânzi ● rentă funciară ● dividende ● altele 	<p>1. Cheltuieli pentru consum</p> <ul style="list-style-type: none"> ● întreținerea locuinței ● alimentație, hrană ● sănătate ● îmbrăcăminte ● amenajarea locuinței ● educație ● automobil de familie ● refacere, recreere fizică și intelectuală ● timp liber socializare ● călătorii ● rate lunare ● altele <p>2. Cheltuieli pentru producție</p> <p>3. Plăți taxe și impozite</p>

1.5. Proiecte ale menajelor - alegere și renunțare

Pentru perioade mai scurte sau mai lungi de timp menajele își conturează **proiecte** specifice. Acestea pot fi: proiecte privitoare la **venituri** și proiecte privitoare la **cheltuieli**.

Proiectele cu privire la venituri:

- de regulă, vizează găsirea unor modalități de creștere a veniturilor (a doua slujbă, schimbarea locului de muncă, obținerea unei calificări superioare etc);
- proiecte de stabilitate a veniturilor pe termen mediu și lung.

Proiectele cu privire la cheltuieli pot avea ca scop creșterea, micșorarea sau reorientarea cheltuielilor.

Reorientarea se realizează în mod specific, pe capitole - obiective de cheltuieli.

Proiectele cu privire la cheltuieli trebuie să țină seama de mai mulți factori. Dintre aceștia, enumerăm: mărimea veniturilor la un moment dat, perspectiva cu privire la venituri pe o perioadă dată, prioritățile personale ale membrilor și ale familiei pe o anumită perioadă.

Tipuri de proiecte specifice menajelor:

- de asigurare (de viață, de bunuri, de locuință, de pensie, de sănătate etc);
- de economisire;
- planuri de carieră pentru membrii familiei etc.

Reorientarea cheltuielilor se referă la realocarea veniturilor spre anumite cheltuieli și scăderea alocărilor pentru alte cheltuieli: cu privire la educația copiilor, cu privire la dotarea locuinței sau la modernizarea dotărilor, cu privire la achiziția de bunuri individuale (îmbrăcăminte, telefon mobil) sau de familie (automobil de familie, casă de vacanță), referitoare la petrecerea timpului liber, la economisire și investiții etc.

Proiectele specifice ale menajelor se caracterizează printr-o mare **diversitate**. Astfel, în timp ce pentru unele proiecte prioritatea este asigurarea unui nivel de trai decent, la extrema cealaltă există menaje ale căror modificări de proiecte au în vedere adoptarea ultimelor „trenduri” (în îmbrăcăminte, locuință, distracții, călătorii etc).

Oricare dintre proiectele enumerate, fie că sunt individuale (ale membrilor familiei) sau de grup (ale întregii familii), fie că sunt elementare sau superioare etc, presupun un consum de resurse. Întrucât resursele, în cadrul menajelor, sunt limitate, orice resursă atrasă spre realizarea unui proiect specific va conduce la diminuarea resurselor pentru alte proiecte.

**Alegerea rațională= buna gospodărire
(în cadrul unei familii)**

- alegerea acelor proiecte (de venituri și cheltuieli) care să permită satisfacerea nevoilor specifice, cu minim efort;

- obținerea unor beneficii mai mari decât costurile;

Tema de lucru

Prezentati în 10 rânduri un proiect, actual sau de viitor, al tău sau al familiei. Descrieți în ce constă proiectul și de unde provin veniturile pentru realizarea lui.

1.6. Cost de oportunitate



1.7. Instrumente de economisire și de investire specifice persoanelor fizice

Realizați un PORTOFOLIU ÎN FORMAT ELECTRONIC pentru Tema:

“Instrumente de economisire și de investire specifice persoanelor fizice”.

<p>Variante de investire:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. investiții pe piața bancară (Culegeți informații de pe site-urile a 3 bănci cu privire la ofertele lor pentru depozite bancare - persoane fizice. Informați-vă referitor la condițiile de creare a depozitelor bancare. Decideți cu ce bancă ar fi mai profitabil să colaborați.); 2. investiții pe piața imobiliară (agenție imobiliară); 3. investiții în bijuterii, obiecte de valoare, obiecte de artă. De exemplu aur, argint: http://www.aurmonedelingouri.com/ 4. investiții pe piața capitalurilor www.bvb.ro 	<p>Creditare :</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Calculator credite pentru 3 bănci diferite. Alegeți același tip de credit pentru fiecare dintre cele 3 bănci, pentru a putea compara variantele. <p>Atenție! NU APLICA pentru un credit. Informează-te doar!</p>
---	---

DEPOZITUL

Una din cele mai frecvente modalități de păstrare a economiilor este depozitul bancar.

Depozitul este o suma de bani depusa la banca, pentru o anumita perioada de timp, pentru care banca plateste dobanda. Depozitul bancar este un mijloc sigur de a pastra numerarul si de a obtine un profit garantat (din dobanda oferita de catre banca).

Acesta se poate realiza:

- cu depunere la termen (se calculează ca dobândă simplă);
- depunere cu capitalizare (se calculează ca dobândă compusă).

Venitul obținut din depozitele bancare este dobânda.

$$D = C \cdot d' \cdot n$$

$$D = C(1+d')^n - C$$

venit (16%).

Câștigul din dobânzi depinde de rata inflației și de impozitul pe

Să presupunem că familia voastră dispune de un depozit bancar de 2000 RON și intenționează să retragă această sumă de bani peste doi ani. Care credeți că ar fi sfatul cel mai bun privind modalitatea de depunere cea mai avantajoasă, din punct de vedere al mărimii dobânzii sau altă modalitate de investire ce urmează a fi ridicată?

Investirea pe piața de capital

O altă alternativă de a obține câștiguri este **bursa**. Aceasta tranzacționează valori mobiliare, iar investiția este mult mai riscantă.

Pe **pieța capitalurilor** banii se investesc în titluri de valoare:

- acțiuni (care aduc un venit variabil, numit dividend);
- obligațiuni (aduc un venit fix, dobândă, cupon).

Cei care doresc să devină acționari au două variante:

- cumpărarea unor acțiuni nou emise de către o societate listată la bursă;
- cumpărarea de acțiuni care se tranzacționează deja la bursă.

Cei care doresc să investească se adresează unei societăți de brokeraj.

Strategia pentru a ajunge la un broker de investiții:

- buna informare în legătură cu activitatea brokerilor, cu serviciile și comisioanele pe care le percep;
- după alegerea Societății de Servicii de Investiții Financiare se decide dacă investiția va fi pe termen scurt sau lung.

Întrebări:

- Care sunt credeți că este cea mai potrivită modalitate de economisire pentru familia ta
- Care este proiectul pe care îți dorești cel mai mult să îl realizezi dacă ai putea economisi?

1.8. Riscuri și asigurarea persoanelor contra riscurilor

Existența persoanelor fizice și activitatea acestora sub toate formele sunt expuse permanent unei multitudini de riscuri, generate atât de factori obiectivi, cât și de factori subiectivi.

Asigurarea este un proces economico-social necesar și obiectiv, deoarece acționează ca un mijloc de protecție: despăgubește pierderile financiare acoperite prin riscuri asigurate.

Procesul de asigurare constă în crearea în comun, de către populație și agenții economici amenințați de anumite riscuri, a unui fond din care se compensează daunele și se satisfac și alte cerințe economico-financiare, probabile, imprevizibile. Asigurarea este o garanție acordată de un asigurător asiguratului său, de a indemniza eventualele pagube, în schimbul unei prime sau cotizații.

Trăsături ale contractului de asigurare: **caracter consensual** - se încheie în scris pe baza consimțământului părților; **asumarea reciprocă a unor obligații** - fiecare parte urmărește obținerea unui avantaj prin prestația pe care s-a angajat să o facă în favoarea celeilalte părți; **caracter succesiv** - eșalonarea în timp a prestațiilor prevăzute în contract. Faptul că valabilitatea contractului de asigurare se întinde pe o anumită perioadă de timp face posibilă eșalonarea plății primei de asigurare de către asigurat; **caracter de adeziune** - forma și clauzele contractului sunt stabilite de către societatea de asigurări, potențialul asigurat având posibilitatea să accepte sau să respingă în bloc acest contract; **caracter de bună-credință** - presupune ca executarea acestuia să se realizeze cu bună-credință de către ambele părți.

Orice contract de asigurare cuprinde subiecți implicați în contract, care au un rol clar stabilit prin lege. Aceștia sunt principalii actori ai contractului.

- **Asigurătorul** este persoana juridică română sau străină care, în schimbul unei prime de asigurare încasate de la asigurați, își asumă răspunderea de a acoperi pagubele produse bunurilor asigurate, de a plăti suma asigurată la producerea unui anumit eveniment în viața persoanelor asigurate.
- **Asiguratul** este persoana fizică care, în schimbul unei prime de asigurare plătite, își asigură bunurile, viața etc. împotriva anumitor calamități naturale, a unor accidente sau care se asigură împotriva unor evenimente care se pot întâmpla.

Principii ale contractelor de asigurare:

- **principiul despăgubirii** (contractul de asigurare nu despăgubește peste valoarea pierderilor suferite de asigurat);

- **principiul interesului asigurabil** (o persoană are interes asigurabil dacă producerea unui eveniment asigurabil poate cauza o pierdere financiară sau un prejudiciu persoanei respective).

Beneficiarul asigurării este persoana care are dreptul de a încasa suma asigurată sau despăgubirea, fără să fie neapărat parte la contractul de asigurare. **Riscul asigurat** este evenimentul sau fenomenul care odată produs, datorită efectelor sale, îl obligă pe asigurător să plătească asiguratului sau beneficiarului despăgubirea sau suma asigurată. **Riscul poate fi previzibil sau imprevizibil.** **Evaluarea**

este activitatea care stabilește valoarea bunurilor în vederea cuprinderii lor în asigurare. Bunurile supuse evaluării trebuie să fie proprietatea personală a asiguratului. **Suma asigurată** este conform contractului de asigurare, partea din valoarea de asigurare, pentru care asigurătorul își asumă răspunderea în cazul producerii evenimentului pentru care s-a încheiat asigurarea. **Durata asigurării** este perioada de timp în care există raporturi de asigurare între asigurat și asigurător.

Paguba (dauna) reprezintă pierderea exprimată valoric, suferită de un bun asigurat ca urmare a producerii unui fenomen împotriva căruia s-a încheiat asigurarea. **Despăgubirea de asigurare** este suma de bani pe care asiguratorul este obligat să o plătească asiguratului, cu scopul de a compensa paguba produsă de riscul asigurat, pe parcursul funcționării contractului de asigurare.

ASIGURĂRI OBLIGATORII ȘI ASIGURĂRI FACULTATIVE

Piața asigurărilor reprezintă, în general, locul unde se întâlnește, în mod reglementat, cererea cu oferta de asigurări. **Cererea de asigurare** este reprezentată de persoanele fizice care doresc să încheie asigurări într-un anumit moment. În România, *cererea potențială* de asigurări este mare, cea *efectivă* este redusă, din cauza slabei culturi economice și a lipsei resurselor bănești. Aceasta se concretizează în contracte de asigurare încheiate. **Oferta de asigurare** este reprezentată de produsele societăților specializate (autorizate să funcționeze și capabile din punct de vedere financiar să desfășoare o astfel de activitate de asigurare)

Tipuri de asigurări:

- **Asigurări obligatorii** – se bazează pe principiul obligativității prin lege (*ex lege*). Asigurările obligatorii au rolul de a apăra averea națională, interesul economic și social, apar în virtutea legii, fără a se cere acordul de voință al celor care dețin bunurile respective, raporturile dintre asigurat și asigurator, drepturile și obligațiile lor sunt stabilite prin lege iar răspunderea și obligațiile celor două părți nu sunt limitate în timp. Ex. Răspunderea civilă obligatorie pentru autoturisme (RCA) – asigurare obligatorie prin lege pentru toți posesorii de autoturisme și acoperă daunele materiale sau corporale provocate terților în urma unor accidente de circulație. RCA are o valoare fixă stabilită anual în funcție de tipul autovehiculului și este valabilă pentru toți asiguratorii.
- **Asigurări facultative** – se încheie din proprie inițiativă de către persoanele fizice (*ex contractu*), apar în baza contractului de asigurare între asigurator și asigurat. Încheierea lor depinde de voința asiguraților (singurii care pot decide în legătură cu contractarea asigurării) și se încheie pentru riscurile cuprinse în afara asigurărilor obligatorii sau chiar pentru completarea acestora din urmă în scopul de a primi o despăgubire sau o sumă asigurată mai mare. Produse oferite în domeniul asigurărilor facultative de societățile de asigurare sunt diversificate și se adresează celor mai diferite situații de risc ce necesită asigurare.

Brokerii de asigurări sunt organizați în societăți pe acțiuni, care se angajează să acționeze în numele clienților, negociind condiții și prețuri favorabile. Acestea oferă clienților lor, cei care încheie polițe de asigurare prin intermediul societății de brokeri, servicii gratuite, precum: - identificarea și evaluarea riscurilor; - controlul și gestionarea riscurilor și avizarea scadențelor de rate; - avizarea expirărilor de contracte; - negocierea costurilor de asigurare la prețuri competitive.

PRODUSE DE ASIGURĂRI OFERITE DE SOCIETĂȚILE DE ASIGURĂRI

Scopul principal al activității societăților de asigurare este reducerea sau eliminarea riscurilor la care orice persoană fizică este expusă în activitatea cotidiană.

Asigurări pentru clădiri și bunuri – se pot asigura locuințe aparținând persoanelor fizice (case, vile, apartamente, anexe) precum și toate bunurile aflate în acestea. Între riscurile ce pot fi asigurate în acest caz se regăsesc: incendiu, explozie, cutremur, inundație, viscol, furtună, alte fenomene atmosferice, avarii la instalațiile de apă, vandalism, furt.

Asigurările auto facultative sunt dintre cele mai răspândite tipuri de asigurări facultative din România – riscul de accident auto este foarte răspândit, ajungându-se adesea la daune mari și frecvente. **Asigurare de viață pe termen limitat** care acoperă doar riscul de deces, iar primele

plătite sunt mici în raport cu suma asigurată. Aceasta se utilizează pentru copii fără venituri sau pentru părinți cu venituri mici, al căror susținător financiar dorește să îi știe în siguranță sau pentru situația în care s-a angajat un credit pe termen lung.

Asigurare de viață pe termen nelimitat cu acumulare de fonduri sau o asigurare mixtă de viață care în caz de deces asigură protecția celor dragi, dar garantează și o sumă la supraviețuire, pentru situațiile în care se dorește acumularea unui fond, lăsarea unei moșteniri.

Asigurare tip rentă de studii prin care copiilor le poate fi asigurată suma necesară pentru a-și continua studiile după 18 ani sau un sprijin financiar pentru a-și porni propria afacere.

Planuri de asigurare pentru pensii. Acestea sunt o alternativă la pensia de stat, care îi propune asiguratului menținerea standardului de viață cu care s-a obișnuit.

Asigurare de călătorii – oferă temporar, protecție suplimentară. Prin polița de asigurare medicală pentru călătorii în străinătate se acoperă cheltuielile făcute ca urmare a unei îmbolnăviri sau a unui accident apărut în timpul călătoriei.

Riscurile tot mai frecvente la care suntem supuși transformă asigurările într-o necesitate a lumii moderne. Domeniul asigurărilor se dovedește a fi unul în care, în calitate de persoane fizice, trebuie să fim nu numai interesați, ci și bine informați.

2. Întreprinzătorul și firma

2.1 Oportunități și riscuri cu privire la înființarea și gestionarea unei firme – analiza SWOT

Analiza SWOT constituie cea mai importantă tehnică managerială utilizată pentru înțelegerea poziției strategice a unei întreprinderi/organizații. Analiza SWOT începe cu scrierea unei liste cu puncte curente : puncte de forță dar și puncte de slăbiciune, privind starea unei întreprinderi/organizații. Denumirea SWOT însăși este un acronim provenind de la inițialele unui număr de patru cuvinte în limba engleză :

Strengths. ‚Punctele forte’ ale organizației definesc valorile pozitive și condițiile interne care pot constitui surse pentru succesul organizației în atingerea obiectivului managerial. Într-adevăr, din punctul de vedere al managerului, un ‚punct forte’ reprezintă oricare element, tangibil sau intangibil, adică fizic ori numai intelectual, care facilitează atingerea obiectivelor manageriale. De fapt, în analiza SWOT punctele forte sunt definite atât ca valori, cât și drept factori interni care creează valorile. Insistăm asupra faptului că ‚punctele forte’ pot să fie gestionate în cadrul unui plan strategic al organizației/firmei.

Weaknesses. Ceea ce înseamnă punctele de slăbiciune ale organizației, ariile sale de vulnerabilitate, zonele de resurse sărace, și alte ‚valori negative” sau ‚condiții negative’. ‚Punctele de slăbiciune’ ale organizației reprezintă condiții interne ce sunt contrariul valorilor propriu-zise. Din perspectiva managerului, un ‚punct de slăbiciune’ reprezintă un element identificat în organizație, element ce poate împiedica atingerea obiectivelor manageriale ale organizației.

Opportunities. Oportunitățile ori căile pe care pot fi avansate interesele organizației respective, cai pe care pot fi exploatate liniile sale de forță, și eliminat balastul punctelor vulnerabile, reprezintă valori pozitive și condiții externe. Deci ‚oportunitățile’ sunt tendințe generale prezente în mediul extern, ori șanse oferite de întâmplare în afara câmpului de influență a lor prin management, deși ele pot influența pozitiv procesul dezvoltării. Oportunitatea este o proiecție a ‚binelui viitor’ (‘good in the future’, în limba engleză). Se consideră că oportunitățile „aduc lumina” pe calea strategică a întreprinderii/organizației.

Threats. Adică amenințările la adresa intereselor creșterii organizației respective, aspecte negative ce apar din supraexploatarea resurselor sale, ori limitările care se impun organizației din partea unui mediu extern aflat în schimbare; în fine, riscuri. ‚Amenințările’ reprezintă ‚valori” negative și condiții externe aflate dincolo de câmpul de acțiune managerială ; ele pot fi atât riscuri tranzitorii, cât și permanente. Amenințarea (sau ‚riscul’) este o proiecție a ‚raului viitor’ (‘bad in the future’, în limba engleză).

Pornim de la următoarele premise – discutăm despre o companie care:

- detine un lanț de magazine, ce operează sub același brand și se ocupă cu vânzarea de muzică, film, jocuri pentru calculator, accesorii pentru jocuri, educaționale multimedia,

precum și diverse alte articole conexe (cartele telefonice, încărcare electronică, joystick-uri, baterii, ziare și reviste, etc.) De asemenea are dezvoltat sistemul de rent (închiriere) pentru filme (VHS și DVD) și jocuri

- brandul beneficiază de awareness în piață
- compania a dezvoltat un know-how identificabil, ce cuprinde proceduri operationale și logistice, standarde de amenajare și marketing, etc. – ceea ce permite urmărirea respectării standardelor de calitate a produselor și serviciilor
- are suportul unor furnizori de prestigiu, fapt ce-i permite aprovizionarea cu marfa de calitate, la prețuri competitive
- beneficiază de ultimele noutăți din domeniu, ține pasul cu tendințele pieței și se adaptează cerințelor publicului țintă
- are o strategie de marketing coerentă, implementată la nivelul tuturor magazinelor
- dorește să se dezvolte, pentru a beneficia de expunere națională, dar și de creșterea cifrei de afaceri
- dorește să minimizeze infuzia de capital necesară deschiderii de noi locații.

Iată cum ar arăta analiza SWOT pentru compania în discuție:

STRENGTH – PUNCTE FORTE	WEAKNESSES – PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> * brand recunoscut * awareness în piață * diversitate de servicii conexe acordate clientului * aspect comercial modern, plăcut, comerț civilizat * marfa nouă tot timpul, pe gustul publicului * sisteme de promovare inovatoare * publicitate concertată, la nivelul tuturor magazinelor * furnizori agreați, stabili * prețuri de achiziție ce permit o marjă comercială decentă * standarde și proceduri de operare bine definite și eficiente 	<ul style="list-style-type: none"> * deschiderea unui magazin necesită un capital inițial și capital pentru susținerea rulajului * termenul de rotație a marfii este foarte scurt * este necesară angajarea unui personal calificat pentru deservirea magazinului * nu există un soft de gestiune funcțional, care să integreze atât aprovizionarea cât și vânzarea marfii * posibilitățile de control a unităților din teritoriu este limitată * nu există sistem de livrare la domiciliu pentru partea de rent

OPPORTUNITIES – OPORTUNITATI	THREATS – AMENINTARI
<ul style="list-style-type: none"> * exigentele si obiceiurile de consum ale clientului roman se schimba, avantajand magazinele ce practica un comert civilizat, intr-un ambient placut * pretentiile crescute ale publicului target (18-25 ani), ce doreste sa fie in pas cu tendintele internationale * alinierea la cerintele internationale a legislatiei privind drepturile de autor * lipsa din piata a unor lanturi internationale de prestigiu * avantajul "primului sosit" (prezenta in piata) * deschiderea lanturilor de magazine pentru amplasarea in sistem "shop-in-shop" (ex. in retele de hipermarketuri). 	<ul style="list-style-type: none"> * amploarea fenomenului pirateriei pe piata romaneasca – atat in domeniul muzicii, cat si al filmului * firmele "de la scara blocului", ce-si bazeaza afacerea pe piraterie si eludarea prevederilor legale * dezvoltarea internetului, a conexiunilor de mare viteza, ce creste posibilitatile de download – atat muzica cat si film * rentul este o afacere meteo – sensibila * intentia declarata a unor jucatori importanti din piata internationala de a se dezvolta – chiar in sistem de franciza – pe piata romaneasca, odata cu maturizarea acesteia.

2.2 Marketingul firmei; *instrumente utilizate în studiul pieței (referitoare la produs, preț, plasare, promovare)

Marketingul implica actiunea directa a intreprinzatorului pe piata. Acesta trebuie sa gandeasca inteligent strategii de marketing clare prin care sa dezvolte si sa plaseze produse acolo unde nu exista, e nevoie pentru ele si celor care le doresc.

A. Cercetarea de marketing este un proces prin care se culeg, se prelucreaza, se analizeaza si se interpreteaza informatii despre piata - concurenti, consumatori, furnizori, salariati etc. pentru ca apoi sa fie difuzate si exploatate in vederea luarii unei decizii.

B. Intreprinzatorul trebuie sa dezvolte **strategii de marketing** viabile. Pentru aceasta, el trebuie sa urmareasca si sa aprecieze, in primul rand punctele tari si slabe, precum si oportunitatile si amenintarile firmei. Astfel el va putea stabili o strategie eficienta.

C. Mixul de marketing este un concept care cuprinde patru variabile principale: **produsul, plasarea (distributia), promovarea si pretul.**

- **Produsul** constituie totalitatea elementelor materiale si abstracte care sunt percepute de client sub forma unor avantaje si functii. intreprinzatorul trebuie sa cunoasca toate elementele

care compun un produs - numele, marca, modalitatea de folosire a produsului, de livrare, de plata, garantiile, service-ul, ambalajul, eticheta, culoarea, gustul etc. si sa le acorde o importanta deosebita in faza de constructie si apoi de dezvoltare a produsului

- **Distributia** reprezinta caile prin care intreprinzatorul ajunge la clientii sai. Pentru a alege o strategie de distributie eficienta, intreprinzatorul trebuie sa ia in considerare, in mare: natura produselor pe care le vinde, clientii sai si modul in care acestia percep produsul, infrastructura existenta, si bineinteles puterea financiara existenta.

- **Pretul** este o componenta importanta, in stabilirea sa trebuind sa se tina cont de cateva aspecte: cat de mult isi doresc clientii acel produs, care sunt costurile pe care le suporta intreprinzatorul pentru realizarea acelui produs, concurenta si perioada de cand exista acest produs pe piata. De exemplu:

-**Strategia reducerii treptate a pretului** - presupune reducerea in timp a pretului produsului, care initial pleaca de la un nivel ridicat.

- **Strategia pretului minim** presupune stabilirea unui nivel minim al pretului sub cel al concurentei pentru a castiga cota de piata, atunci cand se intra pe o piata noua.

- **Strategia pretului diferentiat** in functie de volumul cererii si in functie de natura clientului presupune stabilirea unor niveluri diferite ale preturilor: - in timp, pentru fiecare nivel al cererii (de exemplu: preturi diferite pentru fiecare moment al zilei); - tinand cont de cantitatea cumparata de client; - pentru fiecare categorie de client in parte (de exemplu: preturi diferite pentru pensionari, studenti etc).

- **Strategia pretului final** presupune impunerea de catre producator a unui pret final fix.

- **Strategia pretului psihologic** presupune stabilirea unui in functie de modul in care persoanele percep cifrele si forma acestora.

- **Promovarea** presupune comunicarea cu clientii si transmiterea de informatii despre produsele oferite de intreprinzator. Exista patru astfel de forme de comunicare:

- **Publicitatea** (reclama), o forma de comunicare realizata prin diferite canale media care necesita investitii de natura financiara;

- **Promotiile** (promovarea vanzarilor) constituie un ansamblu de tehnici specifice prin care se urmareste ca intr-un timp limitat sa se obtina un anumit nivel al vanzarilor;

- **Relatiile publice** (PR-ul), aspect important al unei afaceri care cuprinde toate modalitatile prin care un intreprinzator realizeaza o comunicare permanenta si eficienta cu mass-media, clientii, salariatii, partenerii etc.;

- **Vanzarea personala**, o forma de promovare eficienta deoarece presupune contactul direct al unei persoane (vanzatorul) cu clientul.

2.3 Elaborarea planului managerial. Planul operațional

Tabel pentru realizarea unei scheme a echipei manageriale:

ECHIPA MANAGERIALĂ		
Nume și prenume	Funcția	Studii / specializări
PERSONALUL	direct productiv <i>ingineri, maștri, muncitori</i>	indirect productiv <i>administrativ, marketing, desfacere</i>

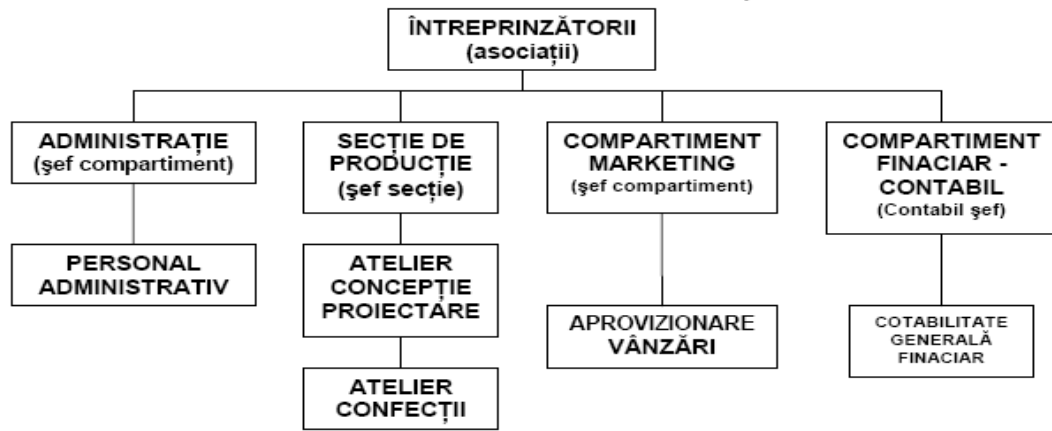
Se vor hașura lunile corespondente pentru acțiunile întreprinse pentru deschiderea și derularea activităților în firmă:

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU O FIRMĂ NOUĂ

**modul în care strategia afacerii este pusă în practică*

Acțiuni întreprinse	Termene de realizare (lunare)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Constituirea, înregistrarea firmei												
Amenajarea spațiului, asigurarea utilităților												
Achiziție, montaj utilaje												
Achiziții materie primă, materiale												
Angajare personal												
Probe tehnologice												
Realizarea producției												

EXEMPLU ORGANIGRAMĂ FIRMĂ CONFECȚII



ORGANIGRAMA FIRMEI

Descrierea afacerii

* prezentarea activității care urmează să fie desfășurată.			
Data începerii activității			
Stadiul actual al afacerii	<i>idee</i>	<i>proiect</i>	<i>fază inițială</i>
Faza în care se situează afacerea	<i>lansare</i>	<i>avânt</i>	<i>maturitate</i>
Categoria de produs realizată			
Strategia firmei			
Misiunea firmei			
Obiectivele firmei			
Furnizori			

2.4 Bugetul de venituri și cheltuieli pentru activitățile propuse

Definiția bugetului este simplă: **planificarea veniturilor și cheltuielilor unei firme pe o anumită perioadă de timp. În funcție de tipul de buget, trebuie să se țină cont și de anumiți indicatori.** Cu alte cuvinte, pentru a ști unde se găsește firma și, mai ales, până unde se poate merge cu afacerea este mai mult decât necesar să fie cunoscute resursele vor putea fi consumate și, estimativ, veniturile care vor fi înregistrate. Bugetul nu este doar un instrument util analiștilor financiari.

Dar totul se reduce la doi parametri simpli se rezuma la:

- cât vinde firma,
- cât cheltuie firma.

În aceeași ordine de idei, ecuația la fel de simplă prin care din venituri se scad cheltuielile și se obține, astfel, profitul nu reprezintă decât un exercițiu financiar la care trebuie permanent să fie în prim plan.

Care este cel mai bun buget?

O întrebare normală în condițiile în care sunt trei tipuri principale de buget:

- **bugetul de venituri și cheltuieli,**
- **bugetul de investiții,**
- **bugetul de numerar (cash-flow-ul),**

Pe lângă acestea trei, dacă se dorește să se intre în detalii:

- bugetul de încasări,
- bugetul de plăți,
- bugetul administrației generale,
- bugetul de achiziții,
- publicitate,
- bugetul de aprovizionare,
- bugetul de resurse umane

- bugetul de distribuție,
- bugetul de marketing, reclama și

Factorii interni și factorii externi contribuie la asigurarea unui climat propriu fiecărei afaceri, așa că, pentru realizarea celui mai bun buget de venituri și cheltuieli, pot fi identificate cele 2 elemente din ce se compune bugetul (ne referim, desigur, la cifre) următoarele două secvențe:

2.4.1 Veniturile firmei

- venituri din vanzarea de produse finite,
- venituri din vanzarea de materii prime,
- venituri din prestarea de servicii.

2.4.2 Cheltuielile firmei

- cheltuieli de personal,
 - cheltuieli de formare profesionala,
 - cheltuieli cu organizarea de evenimente (cursuri, targuri, expozitii),
 - cheltuieli de intretinere si reparatii,
 - cheltuieli cu chirii,
 - cheltuieli cu asigurari,
 - cheltuieli de reclama si publicitate,
 - cheltuieli de transport,
 - cheltuieli de deplasare,
 - cheltuieli cu serviciile bancare,
 - cheltuieli cu serviciile executate de terti,
 - cheltuieli cu materiile prime,
 - cheltuieli administrative,
 - cheltuieli cu materiale consumabile,
 - cheltuieli cu energie si apa,
 - cheltuieli de leasing,
 - cheltuieli cu comisioane si onorarii,
- (Aceasta lista poate continua in functie de cheltuielile pe care le faceti, fie si sporadic.

Un buget de venituri si cheltuieli este un instrument care va indica in orice moment starea de sanatate a firmei .

2.5 Constituirea resurselor financiare

Problema finanțării este legata de cea a dezvoltării activității firmei, situație in care firma are nevoie de bani. Iată de ce orice întreprinzător trebuie să cunoască posibilitățile de finanțare pe care le poate folosi, în diferite situații. Aceasta presupune studierea ofertelor de finanțare adresate persoanelor juridice, întreprinderilor mici și mijlocii.

Principalele surse de finanțare care pot fi utilizate de întreprinzători sunt următoarele:

A. Autofinanțarea - capitalul propriu, prin folosirea resurselor proprii de care dispun ei sau familia lor (fie și ca Împrumut de la unii membri ai familiei), precum și eventualii asociați. Această formă de finanțare este des folosită, îndeosebi pentru inițierea unor afaceri noi (start-up).

B. Finanțări obținute prin programe care au ca scop promovarea IMM. Acestea pot fi atât **rambursabile**, cât și **nerambursabile**. Pentru finanțările nerambursabile, fiecare firmă solicitantă

trebuie să propună un proiect, întocmind o documentație (potrivit modelului cerut) care intră în competiție cu documentațiile elaborate de alte firme; finanțarea este primită de cele mai bune proiecte, în urma jurizării documentațiilor lor depuse de firmele solicitante.

C. Finanțări cu capital de risc, prin investitori străini, fonduri de investiții, alte societăți nebancare. În general, companiile investesc bani în firme mici și mijlocii. Firma primește în afacere, pe termen scurt sau mediu, un partener cu o sumă de bani reprezentând un aport la capitalul social. În această asocieră, compania sau fondul devine acționar și își va retrage participarea după o perioadă de timp în care firma restituie creditul și dobânda.

D. Leasingul este un sistem de finanțare a investițiilor conform căruia o firmă poate închiria mașini, utilaje, echipamente de la societăți specializate. Societatea de leasing achiziționează diferite categorii de bunuri și le închiriază beneficiarilor care nu dispun de resursele financiare necesare cumpărării acestora direct de la furnizori. În acest scop, se încheie un contract între societatea de leasing și firma beneficiară prin care se stabilesc: perioada de închiriere, obligațiile părților, condițiile în care beneficiarul poate deveni proprietar al bunului la finalul contractului de leasing.

E. Creditele de la furnizori și clienți (numite și credite reale) sunt pe termen scurt și reprezintă o finanțare ieftină. Firma furnizoare folosește banii clientului. Este un tip de finanțare reciprocă în care partenerii de afaceri au încredere unul în celălalt. Sumele care sunt vehiculate nu sunt foarte mari, dar au efect pozitiv, pe termen scurt, asupra activității firmei (de exemplu, efect de optimizare a fluxului de numerar al acesteia).

F. Incubatoare de afaceri. Aceste companii cumpără firme aflate în faze de proiect (de startup) sau recent înființate. Rolul lor constă în punerea la dispoziția întreprinzătorilor a unor servicii strategice și logistice pentru a se dezvolta.

Alte surse de dobândire a capitalului:

- piața monetară, din împrumuturile, acordate de bănci;
- piața capitalurilor, din vânzarea acțiunilor și emiterea de obligațiuni.

A. Finanțarea unei firme pe piața monetară. Creditarea unei firme se realizează pe piața monetară. Creditul reprezintă împrumutul acordat (cu titlu rambursabil) de către o bancă sau de către altă instituție financiară, unui solicitant și condiționat, de obicei, de plata unei dobânzi.

B. Finanțarea firmei pe piața capitalurilor. Piața de capital poate contribui la finanțarea firmelor care sunt organizate ca societăți pe acțiuni. O alternativă de finanțare pentru firmă este astfel și cea realizată pe piața capitalurilor și care constă în emisiunea și / sau vânzarea de titluri de valoare (acțiuni și obligațiuni). O societate pe acțiuni se poate finanța pe piața capitalurilor printr-o ofertă publică de vânzare în vederea deschiderii societății către public (numită și ofertă publică inițială).

Concluzie. Orice firmă poate obține finanțare și pe piața monetară (prin împrumuturi) și pe piața capitalurilor (din vânzarea acțiunilor și emiterea de obligațiuni). Relațiile unei firme cu băncile, cu fondurile de investiții sunt necesare firmelor pentru a obține finanțare; relațiile cu societățile de asigurare asigură firmele împotriva riscurilor.

Tema de lucru: Informează-te pe site-ul unei bănci sau a unei societăți de leasing referitor la condiții financiare standard pentru persoane juridice și notează în caiet.

2.6 Comercializarea rezultatelor activității

Comercializarea bunurilor produse de firmă este precedată de stabilirea prețului de vânzare. Calculul prețului de vânzare are la bază costurile pentru producerea și desfacerea bunului respectiv (costuri de concepție, producție, distribuție, promovare).

$$P = C_p + P_r$$

Unde: **P** = prețul de vânzare

C_p = costul de producție

P_r = profit.

Pornind de la formula de calcul, pot fi identificate:

- Un preț minim de vânzare ($P = C_p$) – Agentul economic respectiv își recuperează integral cheltuielile făcute, fără a obține profit. Costul reprezintă astfel limita inferioară până la care poate să scadă prețul de vânzare, fără a pune în pericol activitatea agentului economic.
- Un preț maxim de vânzare - cel dincolo de care nu mai există cerere pentru bunul economic respectiv.

Strategiile de preț pot fi foarte diferite, în funcție de obiectivele specifice ale firmei.

Prețul de „leader” presupune stabilirea unui nivel redus al prețului pentru anumite produse, în scopul atragerii unui număr mare de cumpărători.

Prețul „ psihologic” reprezintă stabilirea unui nivel de preț care poate influența creșterea numărului / cantității de produse cumpărate.

Prețul „magic” este cel care are ca terminație cifrele 5 și 9, considerat mai atractiv decât cel cu alte terminații.

Prețul de „prestigiu” este un preț ridicat, considerat uneori element de atracție, deoarece cumpărătorii îl corelează cu o calitate superioară a produsului, strategia este utilizată îndeosebi pentru produse de lux.

Prețul „ forfețar”, stabilit pentru un pachet de produse, de regulă, asociate în consum (spre exemplu, o bluză și un accesoriu cu care se poate purta bluza respectivă); prețul pachetului este atrăgător deoarece este mai mic în raport cu suma prețurilor unitare.

2.7 Imaginea firmei

La nivelul unui întreprinzător de categorie mică sau mijlocie, care se află în relații directe cu clientela, personalitatea sa cântărește foarte mult în structurarea și funcționarea firmei.

Firma își consacră o marcă, anume aceea care derivă direct din proiectele, strategia, stilul și aspirațiile proprietarului/propietarilor ei. Desigur, orice firmă are o imagine la nivelul clientelei. Ea poate că nici nu a fost vreodată gândită de proprietar, însă, cu certitudine, clienții și-au construit o idee despre aspectul, produsele, dinamismul firmei.

Marca este semnul distinctiv al firmei, reprezentarea ei sumară, identitatea și renumele, stilul și reputația firmei. Poziția pe piață a oricărei firme este condiționată de imaginea sa. În funcție de imaginea demarcă și în concordanță cu gusturile sale, clientul se îndreaptă spre o firmă sau alta. Apare astfel, problema stabilirii imaginii de marcă a firmei.

A. Crearea și promovarea imaginii firmei

Patru elemente care construiesc imaginea:

1. *Materialele de promovare*

2. *Felul în care raspund angajații discută cu clienții:* calitatea convorbirilor telefonice, mesaje mail sau față în față

Angajații de la departamentul *Relații cu publicul* trebuie să fie niște monumente de amabilitate și sollicitudine. Se poate spune chiar că zambetul se aude la telefon.

3. *Sediul firmei* trebuie să arate cât mai bine, să aibă un aspect îngrijit și să strălucească de curățenie.

4. *Tinuta angajaților*

B. Promovarea produselor prin reclamă și publicitate

Strategii de promovare ale unei firme

1. **Promovarea cu ajutorul materialelor promotionale:** pliant, fluturas, carte de vizită, calendar de perete, calendar de buzunar, reviste, o mapă de prezentare.
2. . Mostre de produs – acestea presupun că posibilul client să aibă o experiență directă cu produsul pe care urmează să-l cumpere.
3. Concursuri cu produse oferite gratuit – Dacă ele sunt realizate cum trebuie, iar premiul oferit este unul destul de motivant, un astfel de concurs ar putea atrage mii sau zeci de mii de participanți, iar strategia ar avea un mare succes.
4. Promovarea prin intermediul evenimentelor. Sponsorizarea unui eveniment extern, fie că realizăm un eveniment chiar în firmă, organizarea unei conferințe de presă, participarea

- la targuri de specialitate din domeniu, se poate oferi echipament pentru spital, daca suntem o firma de confectii.
5. Promovarea prin Radio sau TV – strategii de promovare a unei firme cu buget mare. Pentru a realiza un spot radio sau o reclama televizata care sa vorbeasca despre afacerea, un magazine online.
 6. Contactarea clientilor prin telefon sau email - presupune crearea unor liste de date de contact, iar mai apoi contactarea fiecarui client in parte.
 7. Inscriptiunea pe automobile
 8. Strategii de promovare a unei firme axate pe vanzari – Promovarea online prin intermediul campaniilor de conversie.
 9. Strategii de promovare a unei firme care inca nu este prezenta online – realizarea unui site sau a unui blog.
 10. Promovarea online prin intermediul videobloggingului

Tema de lucru: Cauta pe site-urile unor hoteluri si restaurante modalitati prin care acestea isi promoveaza firma si noteaza in caiet 3 aspecte care ti-au atras atentia.