



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 -2020



Titlul proiectului

“PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru”

ID: 104254

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020,
Componenta 1 România Start Up Plus

Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți,
Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea
întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană,
Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus

Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov
în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret.

Valoare totală a proiectului
8.722.301,38 lei

Durata proiectului
36 de luni

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul
Operațional Capital Uman 2014 -2020

Editorul materialului
Universitatea Spiru Haret

Data publicării
OCTOMBRIE 2019

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



0268.47.05.05; 0268.47.05.06



www.profitantreprenor.ro



/profitantreprenor

OCTOMBRIE 2019



SEMINARIILE DE BUNE PRACTICI ÎN ANTREPRENORAT LA NIVELUL REGIUNII CENTRU

MANAGEMENTUL

AFACERILOR

ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 14 "SFÂNTUL BARTOLOMEU"



În etapa actuală a economiei de piață, rolul managerilor capătă o importanță deosebită, problemele fiind complexe, situațiile fiind noi. Se impune constituirea unor formațiuni sau organizații mai eficiente care să contribuie la crearea unor activități noi pentru a se putea ajuta singuri în depășirea tuturor obstacolelor determinate de schimbările cotidiene.

1. Funcțiile managementului:

a) Planificarea este funcția prin care se stabilesc obiectivele și mijloacele cele mai potrivite de realizare a lor.

– îi determină pe manageri să previzioneze viitorul, să anticipeze schimbările pentru a le putea face față.

– se realizează prin obiective și planuri. Obiectivele reprezintă rezultatul final din viitor, pe care firma îl dorește să îl obțină. Planul reprezintă mijloacele și instrumentele create și utilizate pentru a încerca atingerea obiectivelor.

b) Organizarea reprezintă procesul prin care se creează structura organizației, indivizii lucrează și participă împreună pentru atingerea obiectivelor stabilite prin planificare; reprezintă repartizarea, încredințarea de sarcini și autoritate unui individ, care își asumă responsabilitatea pentru ele.

c) Leading-ul constă în ansamblul activităților manageriale prin care membrii firmei sunt influențați să participe activ la stabilirea și atingerea obiectivelor individuale și organizaționale. Prin intermediul leading-ului deciziile manageriale sunt transformate în acțiuni.

d) Controlul constă în ansamblul proceselor prin care performanțele activității firmei sunt evaluate, măsurate și comparate cu obiectivele stabilite inițial.

– urmărește reglarea activității firmei astfel încât performanța reală să fie conformă cu standardele scontate.

– etapele procesului de control-stabilirea obiectivelor și standardelor controlului.

– măsurarea performanței reale.

– compararea rezultatelor cu obiectivele.

– inițierea și luarea deciziilor corective necesare.

2. Procesul de management:

- are ca elemente centrale funcțiile managementului, iar rolurile manageriale, metodele de lucru și agendele de lucru alimentează aceste funcții.

- performanța în procesul de management este caracterizată prin eficacitate (realizarea de lucruri potrivite, drepte) și eficiența (realizarea dreaptă, corectă a lucrurilor) care trebuie să existe în toate organizațiile.

- procesul de management se aplică atât la firmele care realizează profit cât și la organizațiile nonprofit.

2.1. Antreprenoriul și previziunea

Prima sarcină antreprenorială este previziunea. Această primă etapă este hotărârea individului de a deveni întreprinzător. Aceasta

presupune înțelegere clară a antreprenoriului și a cerințelor pentru succesul unei asemenea acțiuni. Decizia trebuie înaintată de orice să se bazeze pe o autoevaluare corectă cu privire la competențe, abilități și defecte personale. Aceasta pentru că întreprinzătorul ia la început, toate deciziile, inițiază relațiile critice de afaceri și îndeplinește funcțiile de management. Punctele forte și limitele întreprinzătorului afectează, profund și direct întreprinderea.

Previziunea pentru demararea unei noi afaceri asigură răspunsuri cuprinzătoare și gândite, cu mare atenție, la următoarele cinci întrebări:

1) Ce produs sau serviciu va oferi afacerea?

2) Ce piață va fi servită?

3) Cum se va edifica afacerea?

4) Cum va fi exploatată afacerea?

5) Cum va fi finanțată afacerea?

2.2. Modul de edificare a afacerii

Un întreprinzător poate intra într-o afacere recurgând la una din cele trei strategii disponibile: cumpărarea unei afaceri existente, demararea unei afaceri și contractarea unei franchise.

Întreprinzătorul poate investi în achiziția unei firme existente pentru o afacere și o piață alese. Această strategie permite intrarea rapidă în afacere și pe piața; personalul capacitățile, furnizorii și rețeaua de distribuție sunt asigurate imediat ce s-a semnat contractul de cumpărare. O firmă cu o evidență și o imagine a consumatorului solidă prezintă avantajul care în mod normal reclamă ani pentru realizare. Totuși firmele disponibile la vânzare pot prezenta, uneori, probleme majore ascunse. Întreprinzătorii trebuie în acest caz să lucreze cu ceea ce au cumpărat nu pot dezvolta toate aspectele afacerii exact cum ar fi preferat. O achiziție bună reclamă alegere atentă a unei firme, o evaluare atentă a punctelor tari și slabe ale acesteia și obținerea unui preț corect al afacerii.

În cazul demarării unei noi afaceri întreprinzătorul creează o afacere de la zero. El are libertatea de a defini și de a construi afacerea în cea mai mare măsură potrivit preferinței. Totuși în acest caz timpul, efortul, solicitările și riscurile sunt de regula ridicate.

În cazul contractării unei franchise - întreprinzătorul oferă un produs sau un serviciu sub un contract legal cu proprietarul franchisei. Proprietarul franchisei oferă elementele distincte ale afacerii (numele imaginea, însemnele, facilitățile, designul și patentele), un sistem de operare rotat și alte servicii. Pentru a obține franchisa întreprinzătorul plătește o taxă inițială iar apoi o rată procentuală (royalty) la cifra de afaceri, întreprinzătorul operează în limitele drepturilor și restricțiilor contractului. Franchisele se bucură de largă popularitate pentru că sunt mai puțin riscante comparativ cu demararea de la zero sau achiziția.

2.3. Modul de operare a afacerii

Răspunsul întreprinzătorului la această problemă presupune conceperea și realizarea activităților prin care se realizează funcțiunile organizaționale cum ar fi: producția, marketingul, personalul și cercetarea-dezvoltarea. În privința producției, de exemplu, întreprinzătorul stabilește furnizorii și proiectează incintele capacităților de producție. În domeniul marketingului, antreprenorul planifică modul de distribuție a produsului către firmele comerciale și modul de promovare a produsului. Planificarea producției implică de asemenea exercitarea celorlalte funcții ale managementului (organizarea și controlul).

2.4. Modul de finanțare a afacerii

Finanțarea cu succes a unei noi afaceri impune planificarea financiară care presupune trei etape:

(1) estimarea veniturilor și cheltuielilor previzionate ale afacerii

(2) estimarea investițiilor inițiale;

(3) identificarea surselor de finanțare.

În acordarea unui prezumtiv investitor șansele întreprinzătorului sporesc prin prezentarea unui plan de afaceri ca documentație. Conținutul planului de afaceri asigură răspunsurile la cele cinci întrebări la care s-au făcut referirile de mai sus.

3. Diferența dintre întreprinzători și manageri

Pionii de bază a etapei de tranziție spre economia de piață, cât și cei specifici economiei de piață îi reprezintă: întreprinzătorul particular și managerul.

INTREPRINZĂTORII PARTICULARI

- Legislația în domeniul definește întreprinzătorul ca fiind persoana fizică autorizată sau persoana juridică ce în mod individual sau în asociere organizează o societate comercială în vederea desfășurării unor acte sau fapte de comerț.

- au ca țintă dezvoltarea unor afaceri, în general cu un capital redus, dar având câteva idei mobilizatoare.

- își încep sau își dezvoltă afacerea prin întocmirea unui plan de afaceri, încercând să-și diminueze riscurile de insucces.

- întreprinzătorul este și propriul manager, dar poate delega dreptul de a lua decizia unui manager general într-o anumită afacere.

MANAGERII

- se remarcă prin exercitarea atributelor de conducere în virtutea obiectivelor stabilite, a competențelor și a responsabilităților ce revin funcției pe care o ocupă.

- au cunoștințe de management, cunoștințe tehnice, profesionale, talent etc.

- iau decizii, valorifică decizii, au capacitatea de a prezenta ideea și de a purta discuții pe marginea ei.

- au anumite roluri în organizație:

• rolul de întreprinzător.

• distribuitor de resurse.

• reprezentant al grupului.

• agent de legatură și răspândire a informațiilor.

• supraveghere, monitorizare.

• negociator și purtător de cuvânt.

• rol în dezvoltarea conflictelor din activitatea grupului.

4. Mediul de afaceri:

- este tot ceea ce este exterior unei organizații și influențează stabilirea obiectivelor organizației, procesul decizional, dar și întreaga activitate economică a acesteia.

- analiza mediului este esențială în formularea strategiei dar și a tacticilor pe termen scurt.

- conține elemente favorabile numite oportunități sau ocazii, dar prezintă și amenințări.

Produsul sau serviciul și piața

Pornind de la primele două întrebări formulate în etapa de previziune (1. Ce produs sau serviciu va oferi afacerea? 2. Ce piață va fi servită?), acestea se abordează împreună pentru că răspunsul la una presupune luarea în considerație a celeilalte.

Procedând astfel se va evita o greșeală clasică a multor întreprinzători care vin cu produse noi. Ei presupun că un produs bun se vinde automat de la sine și că o piață care așteaptă produsul există.

Pentru a răspunde corect la cele două întrebări este necesară o analiză a pieții fiecărei afaceri pentru a evalua patru factori:

• mărimea pieței prin evaluarea tendinței vânzătorilor în trecut și în viitor, stadiile ciclului vieții și produsului sau serviciului și ratele de supraviețuire a firmelor;

• concurența prin stabilirea bazelor concurenței (preț, calitate, imagine, service clienți) și a punctelor forte și punctelor slabe ale competitorilor;

• clienți - prin evaluarea veniturilor medii;

• ponderea pe piață - prin determinarea ponderii pe piață pe care o nouă afacere o poate obține în mod rezonabil.

Pentru a răspunde corect la aceste întrebări este esențial un sondaj de piață, cu cheltuielile inerente chiar numai pentru a face cunoscut noul produs sau serviciu. Indiferent dacă este vorba de produs nou sau existent, întreprinzătorul trebuie să aleagă o afacere care are o plată sănătoasă, este fezabilă sub aspect financiar și este în concordanță cu propriile obiective și abilități.

Indiferent de mediul economic în care o firmă își desfășoară afacerile: economie capitalistă, socialistă sau în tranziție, pentru o bună gestiune și expansiune viitoare a activității, sistemul de conducere trebuie să fie bine pus la punct.