



Ministerul Educației  
al Republicii Moldova



**WINROCK**  
INTERNATIONAL  
Putting Ideas to Work



**LED LIECHTENSTEIN**  
**DEVELOPMENT**  
**SERVICE**

SET DE MATERIALE DIDACTICE LA DISCIPLINA

# BAZELE ANTREPRENORIATULUI

SUGESTII PENTRU PROIECTAREA LECȚIILOR



2013  
Chișinău





Ministerul Educației  
al Republicii Moldova



SET DE MATERIALE DIDACTICE LA DISCIPLINA

# BAZELE ANTREPRENORIATULUI

SUGESTII PENTRU PROIECTAREA LECȚIILOR

Chișinău

2013

Winrock Moldova,  
94/1, of. 2; Al. Hâjdeu str.; MD-2001 Chisinau, Republic of Moldova  
Contact: Sofia Suleanschi, phone: +37322 885-426; 079404433;  
sshuleansky@winrock.org.md;  
www.winrock.org.md

#### AUTORI:

Sofia ȘULEANSCHI	Coordonator al grupului de autori, director Winrock Moldova
Valentina OLARU	Cadru didactic, grad didactic superior, LT „Lucian Blaga”, Chisinău
Daniela PĂDURE	Coordonator program instruire privind pilotarea și implementarea Curriculumului, Winrock Moldova

#### FORMATORI:

Tudor LUPAȘCU	Expert în antreprenariat
Veronica MÎRZAC	Dr. în economie, Dir. financiar, Programul de Restructurare a Sectorului Vitivinicol din RM
Elena RUSU	Dr., conf. univ., Centrul de Formare Continuă Cadre Didactice, UTM
Rina ȚURCAN	Dr., conf. univ., Centrul de Formare Continuă Cadre Didactice, UTM

Prezentul set de materiale didactice la disciplina "Bazele Antreprenoriatului" a fost elaborat în cadrul proiectului "Activitatea de instruire în domeniul antreprenoriatului și angajării în câmpul muncii" (MEEETA II), implementat de către Winrock Moldova cu susținerea financiară a Fundației Servicii de Dezvoltare din Liechtenstein (LED) și în strânsă cooperare cu Ministerul Educației al Republicii Moldova.

Viziunile exprimate în acest material nu reflectă opiniile oficiale ale LED.

---

Materialele cuprinse în acest suport de curs nu constituie lucrări de cercetare științifică și nu revendică originalitatea. Scopul lor exclusiv este prezentarea unor cunoștințe/informații existente și să servească asigurării calității procesului didactic la implementarea Curriculumului la disciplina Bazele Antreprenoriatului în sistemul de învățământ vocațional/tehnic din RM.

---

#### Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții

**Șuleanschi, Sofia.**

**Set de materiale la disciplina Bazele antreprenoriatului :** Sugestii pentru proiectarea lecțiilor / Sofia Șuleanschi, Valentina Olaru, Daniela Pădure ; Winrock Intern., Led Liechtenstein Development Service. – Chișinău : Garomont-Studio, 2013. – 250 p. 550 ex.

ISBN 978-9975-115-22-3.

334(075.8)

Ș 95

© Sofia Șuleanschi, Valentina Olaru,  
Daniela Pădure, 2013

Garomont Studio®  
STUDIUL DE PRODUCERE • EST 2001 •

Tipar: „Garomont-Studio” SRL

## **Dragi profesori,**



**dr. Loretta Handrabura**  
*Viceministră a educației*

Uniunea Europeană promovează spiritul antreprenorial ca factor-cheie al competitivității și subliniază importanța dezvoltării unei culturi antreprenoriale la scară europeană. Și pentru Republica Moldova competența antreprenorială reprezintă un angajament conștientizat ca impact de perspectivă atât pentru individ, cât și pentru societate.

Dvs. vă revine rolul ca, prin demersul acestui curs, să dezvoltați abilitățile antreprenoriale ale tinerilor în timpul școlii. Este necesar să încurajăm o schimbare reală a mentalităților cu privire la capacitatea fiecărei persoane de a răspunde la necesitățile actuale și viitoare ale pieței forței de muncă și aceasta începe, în primul rând, prin insuflarea unui spirit antreprenorial încă din primii ani de școală.

Prin propriul model de cunoaștere, deschidere, creativitate, adaptabilitate la ceea ce este nou, la mediul economic în schimbare și la provocările globalizării, veți contribui și la pregătirea unor tineri competitivi pe o piață a muncii modernă și flexibilă.



**Pius Frick**  
*Reprezentant LED în Moldova*

Moldova este una din țările pioniere când vine vorba de formarea antreprenorială în școlile profesionale și colegii. Fundația Liechtenstein Development Service (LED) se mândrește cu faptul că, împreună cu Ministerul Educației și Winrock Moldova a contribuit la această mare realizare.

Nu învățăm pentru școală, ci pentru viață. Fiecare dintre noi are nevoie de spirit antreprenorial, inițiativă și angajament în ceea ce facem. Când antreprenoriatul a fost declarat una din cele opt competențe-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții, acesta nu a fost menit să fie o competență doar pentru antreprenori, ci pentru toată lumea. Dezvoltarea spiritului antreprenorial nu poate fi limitat doar la activități de instruire. Dar în trainingurile de antreprenoriat, spiritul de inițiativă și cel creativ trebuie să fie obiectivul de bază.

Urez tuturor profesorilor și tuturor elevilor care lucrează cu aceste materiale succese și entuziasm pentru acest subiect!

## Dragi profesori,



**Sofia Șuleanschi,**  
Director Winrock Moldova

Educația antreprenorială presupune, consolidarea competențelor antreprenoriale și promovarea antreprenoriatului ca o opțiune de carieră pentru tinerii absolvenți ai instituțiilor de învățământ în care activați Dra. Disciplina Bazele Antreprenoriatului are un caracter aplicativ și presupune o abordare individuală în formarea personalității fiecărui elev. Centrarea pe elev și orientarea spre formarea competențelor antreprenoriale presupune respectarea anumitor cerințe ale învățării durabile, printre care este important de menționat utilizarea metodelor active de predare, învățarea prin cooperare, simularea unor mici afaceri și jocurile de rol, care vor contribui cu siguranță la dezvoltarea capacităților fiecărui elev pentru abordarea rațională a problemelor economice, în contextul unui mediu antreprenorial, social și cultural complex și dinamic.

Elaborarea unui plan de afaceri și prezentarea acestuia în fața colegilor îi va ajuta pe elevi la exersarea competențelor antreprenoriale, utilizarea cunoștințelor, abilităților și competențelor acumulate în timpul lecțiilor, efectuarea exercițiilor de simulare a derulării, monitorizării și evaluării afacerii, vor apropia procesul de predare–învățare–evaluare de realitatea economică.

Am considerat de obligațiunea noastră să Vă propunem pe lângă Curriculumul național la disciplina Bazele antreprenoriatului și un set de materiale didactice, care sperăm că va contribui la organizarea unui discurs educațional relevant.



## MULȚUMIRI

Acest material a fost elaborat cu suportul financiar LED și în strânsă colaborare cu Ministerul Educației în cadrul proiectului Winrock Moldova – **MEEETA II (Activitatea de instruire în domeniul antreprenoriatului și angajării în câmpul muncii, etapa II)**, pentru ce se aduc mari și considerabile mulțumiri.

Echipa proiectului apreciază contribuția celor 15 instituții de învățământ secundar profesional care au participat activ în pilotarea Curriculumului la disciplina Bazele antreprenoriatului și exprimă sincere mulțumiri conducătorilor acestor instituții, profesorilor și elevilor implicați în procesul de pilotare în anul școlar 2012- 2013.

De asemenea exprimăm o apreciere sinceră membrilor Grupului de lucru și experților pentru efortul și contribuția valoroasă la finalizarea acestui set de documente didactice. În mod special apreciem contribuția Georgetei Mincu la redactarea și editarea acestui document.

## Abrevieri:

<b>AGEPI</b>	– Agenția de Stat pentru Proprietatea Intelectuală
<b>Art.</b>	– Articol
<b>BEN</b>	– Banca de Economii
<b>BNM</b>	– Banca Națională a Moldovei
<b>BNS</b>	– Biroul Național de Statistică
<b>CAEM</b>	– Clasificatorul Activităților din Economia Moldovei
<b>CC</b>	– Codul Civil
<b>CF</b>	– Codul Fiscal
<b>CNSP</b>	– Centrul Național de Sănătate Publică
<b>CÎS</b>	– Camera Înregistrării de Stat
<b>CM</b>	– Codul Muncii
<b>CNAM</b>	– Compania Națională de Asigurări în Medicină
<b>CNAS</b>	– Casa Națională de Asigurări Sociale
<b>G.Ț.</b>	– Gospodărie Țărănească
<b>IFS</b>	– Inspectoratul Fiscal de Stat
<b>ÎMM</b>	– Întreprinderi mici și mijlocii
<b>Î.I.</b>	– Întreprindere Individuală
<b>K</b>	– Capital
<b>Max.</b>	– Maxim
<b>Min.</b>	– Minim
<b>Nr.</b>	– Număr
<b>N.B.</b>	– <b>Nota Bene</b> (traducere din latină = "notează, observă bine")
<b>S.A.</b>	– Societate pe Acțiuni
<b>S.C.</b>	– Societate în Comandită
<b>SFS</b>	– Serviciul Fiscal de Stat
<b>S.N.C.</b>	– Societate în nume colectiv
<b>SNC</b>	– Standarde Naționale de Contabilitate
<b>S.R.L.</b>	– Societate cu Răspundere Limitată
<b>VAI</b>	– Venit Anual Impozabil



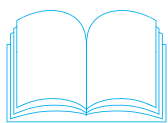
# Cuprins:

<b>Modulul I. ANTREPRENORIATUL - O OPȚIUNE DE CARIERĂ PROFESIONALĂ</b>	<b>7</b>
<i>Tema 1.1. Este oare antreprenoriatul o opțiune reală de carieră?</i>	8
<i>Tema 1.2. Cadrul legal de activitate antreprenorială în Republica Moldova</i>	17
<i>Tema 1.3. Antreprenoriatul în Republica Moldova și rolul acestuia în economia țării</i>	23
<i>Tema 1.4. Opțiuni de lansare a unei afaceri</i>	29
<i>Tema 1.5. Primii pași spre o afacere reușită</i>	35
<i>Tema 1.6. Impozitele plătite de către antreprenori</i>	41
<b>Modulul II. ELEMENTE DE MANAGEMENT ȘI GESTIONAREA RISCURILOR</b>	<b>47</b>
<i>Tema 2.1. Aspecte conceptuale privind gestionarea unei afaceri</i>	47
<i>Tema 2.2. Organizarea și coordonarea unei afaceri</i>	52
<i>Tema 2.3. Motivarea angajaților</i>	60
<i>Tema 2.4. Controlul afacerii</i>	65
<i>Tema 2.5. Riscurile în activitatea de antreprenorat și gestionare a acestora</i>	70
<b>Modulul III. FINANȚAREA ȘI EVIDENȚA ACTIVITĂȚII ANTREPRENORIALE</b>	<b>74</b>
<i>Tema 3.1. Capitalul necesar pentru afacerea mea</i>	75
<i>Tema 3.2. Sursele de finanțare a afacerii</i>	77
<i>Tema 3.3. Eficiența economico-financiară a afacerii</i>	83
<i>Tema 3.4. Noțiuni fundamentale de evidență contabilă</i>	86
<i>Tema 3.5. Structura și elementele de baza ale unui bilanț contabil</i>	89
<i>Tema 3.6. Conturi contabile</i>	93
<i>Tema 3.7. Venituri și cheltuieli</i>	99
<b>Modulul IV. MARKETINGUL AFACERII</b>	<b>104</b>
<i>Tema 4.1. Noțiuni generale de marketing</i>	105
<i>Tema 4.2. Cercetarea de piață</i>	108
<i>Tema 4.3. Piața și clienții</i>	111
<i>Tema 4.4. Concurența și segmentarea pieții</i>	114
<i>Tema 4.5. Produsul: bunuri și servicii</i>	117
<i>Tema 4.6. Formarea prețului</i>	122
<i>Tema 4.7. Promovarea, plasarea și distribuția</i>	125
<b>Modulul V. PLANIFICAREA UNEI AFACERI</b>	<b>130</b>
<i>Tema 5.1. Scopul planificării afacerii</i>	131
<i>Tema 5.2. Structura planului de afaceri</i>	135
<i>Tema 5.3. Planul de marketing</i>	139
<i>Tema 5.4. Planul operațional</i>	142
<i>Tema 5.5. Necesarul de resurse umane</i>	144
<i>Tema 5.6. Planul financiar</i>	147
<i>Tema 5.7. Elaborarea prezentării planului de afaceri</i>	152
<i>Tema 5.8. Prezentarea planului de afaceri</i>	156
<b>ANEXE</b>	<b>159</b>
<i>A. Sugestii de rezolvare a exercițiilor</i>	159
<i>B. Teste docimologice</i>	199
<i>C. Cadrul normativ privind activitatea antreprenorială</i>	219
<i>D. Exemple</i>	220
<i>E. Modele de acte</i>	233
<b>GLOSAR</b>	<b>242</b>



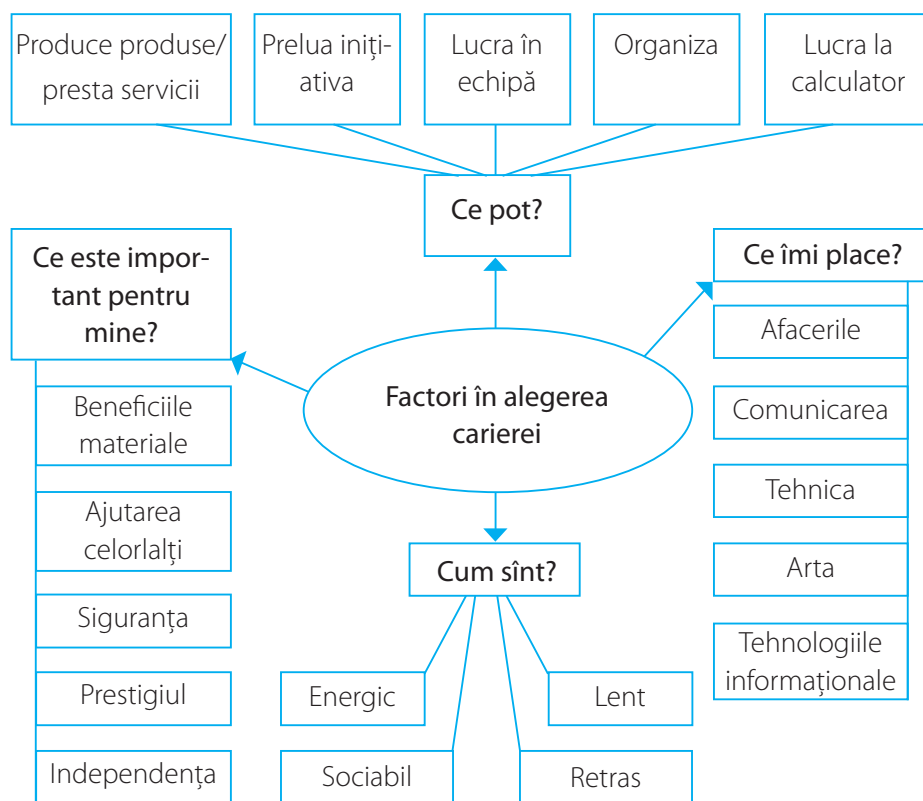
### Sugestii pentru proiectarea lecțiilor

Modulul I:	<b>ANTREPRENORIATUL - O OPȚIUNE DE CARIERĂ PROFESIONALĂ</b>	
<b>Total, ore</b>	<b>Teorie/practică - 14 ore, inclusiv 2 ore de evaluare</b>	<b>Activitate individuală/ consultații - 1 oră</b>
<b>Descrierea generală a modului:</b>	<p>Modulul dat este conceput pentru a oferi elevilor imagine generală din perspectiva antreprenoriatului ca opțiune de carieră. Ei urmează să se familiarizeze cu conceptul de antreprenor și antreprenoriat sub aspect juridic, social și etic. De asemenea, în acest modul sunt incluse teme cheie în identificarea ideii de afaceri și evaluarea viabilității ei. Elevii vor fi informați cu privire la cadrul legal al activității antreprenoriale din Republica Moldova, precum și al sistemului de impozitare și de control. Cadrele didactice vor acorda posibilitate elevului de a-și determina capacitățile necesare activității antreprenoriale; vor explica elevilor despre dreptul de a decide în mod liber și conștient asupra opțiunilor: i) de a activa în domeniul antreprenorial sau ii) de a deveni angajat al unei întreprinderi.</p>	
<b>Finalități modulare a unităților tematice:</b>	<p><b>1.1. Este oare antreprenoriatul o opțiune reală de carieră?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifică oportunitățile existente pentru dezvoltarea personală și profesională</li> </ul> <p><b>1.2. Cadrul legal de activitate antreprenorială în Republica Moldova</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizează prevederile legislative referitoare la activitatea antreprenorială în rezolvarea situațiilor problemă</li> </ul> <p><b>1.3. Antreprenoriatul în Republica Moldova și rolul acestuia în economia țării</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizează oportunități de susținere a IMM din partea statului și a programelor de susținere a afacerilor</li> </ul> <p><b>1.4. Opțiuni de lansare a unei afaceri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilește o modalitate de lansare a unei afaceri în raport cu opțiunile personale</li> </ul> <p><b>1.5. Primii pași spre o afacere reușită</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determină caracteristicile, riscurile și beneficiile antreprenoriatului ca oportunitate în carieră</li> <li>Argumentează propria idee de afaceri</li> </ul> <p><b>1.6. Impozitele plătite de către antreprenori</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizează prevederile legislative referitoare la activitatea antreprenorială.</li> </ul>	



## 1.1. Este oare antreprenoriatul o opțiune reală de carieră profesională?

<b>Număr ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Identifică oportunitățile existente pentru dezvoltarea personală și profesională</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oportunități în carieră – Ce pot? Ce vreau? Ce trebuie ? ...să fac</li><li>• A fi sau a nu fi antreprenor: despre antreprenoriat și antreprenori; cum trebuie să fie un antreprenor de succes</li><li>• Imaginea profesională a unui antreprenor</li><li>• Rolul antreprenoriatului și antreprenorilor în societate</li><li>• Etica profesională</li></ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Antreprenor; antreprenoriat; etica în afaceri; comportament etic în afaceri.</i>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Explicați scopul acestei discipline, accentuând că acesta nu este neapărat de a-i face pe studenți antreprenori, ci de a le oferi pe lângă cunoștințe despre antreprenoriat și posibilitatea de se afirma, a reflecta asupra propriilor capacități, a le forma aptitudini de planificare, analiză, organizare și comunicare, cât și atitudini pozitive privind manifestarea inițiativei și poziția activă în societate. Aceste aptitudini îi va ajuta atât în calitatea sa de angajat cât și în cea de angajator sau auto-angajat (liber profesionist).</li><li>• Faceți o scurtă prezentare a conținutului cursului. Explicați elevilor cerințele față de acest curs și anume faptul că ei trebuie să îndeplinească anumite activități individuale ce vor fi ghidate și consiliate de profesor. Menționați că la finalul cursului elevul va prezenta propriul Plan de afaceri, care va fi elaborat pe tot parcursul disciplinei.</li><li>• Accentuați elevilor că succesul acestei discipline depinde în mare parte de disponibilitatea lor de a participa în mod activ pe tot parcursul orelor și de modul de interacționare între colegi.</li></ul> <p><b>Oportunități în carieră – Ce pot? Ce vreau? Ce trebuie ? ...să fac...</b></p> <p>Adresați o serie de întrebări elevilor care i-ar face să reflecte asupra faptului ce pot să facă în viață, ce vor să facă și ce cred că ar trebui să facă. Cîteva exemple de întrebări adresate la această temă:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dacă mâine ați finaliza studiile profesionale, ce ați putea face pentru a vă câștiga existența?</li><li>• Cu ce ați prefera să vă ocupați în viață?</li><li>• Cu ce credeți, că ar trebui să vă ocupați în viață?</li></ul> <p>Sugerați elevilor că reușita oricărei activități se poate obține în cazul cînd se combină în mod armonios activitățile care le pot face, le plac și cele care oferă un beneficiu (fie personal sau profesional).</p>	



Etapele identificării opțiunilor de carieră:

**1. Autocunoașterea** – analizînd în mod realist și foarte atent propria:

- a) **Personalitate:** - Cum sunt eu? - lent sau energic, calm sau nervos, generos sau egoist, sociabil sau retras etc.
- b) **Cunoștințe:** - Ce știu eu? - o limbă străină, o meserie, un domeniu
- c) **Competențe:** - Ce pot să fac? - să comunic foarte bine cu oamenii, să utilizez calculatorul, să organizez oamenii, să iau decizii, să-mi asum responsabilități
- d) **Priorități:** - Ce este important pentru mine? - să mă simt în siguranță la locul de muncă, să fiu respectat în societate, să am independență financiară, să am libertate în acțiuni etc.

**2. Stabilirea scopurilor** - pe termen scurt (în următoarele 12 luni), mediu (2-3 ani) și lung (4-5 ani).

**3. Identificarea obiectivelor** pentru fiecare scop stabilit.

**4. Planul de acțiuni** pentru realizarea scopurilor și obiectivelor formulate.

Elevii urmează să se perfecționeze și în funcție de planul lor de carieră, fie în cadrul unei întreprinderi, fie în calitate de antreprenor.

**Sarcină:** Sugerați elevilor să completeze proprii factori de alegere a carierei în caiet.

**Sarcină:** Propuneți eleviilor să completeze grila privind stabilirea scopurilor în carieră.

**Sarcină:** Propuneți elevilor să formuleze cîte trei obiective pentru fiecare scop propus de ei.

### **A Fi sau a NU FI Antreprenor: despre antreprenoriat și antreprenori. Cum trebuie să fie un antreprenor de succes?**

Pentru a facilita predarea conceptului de antreprenor se poate folosi următorul algoritm:

- **Caracteristici relevante ale antreprenorului** (importante, remarcate, care se evidențiază). De exemplu: independent, asociat, cu proprie inițiativă, cu risc, cu abilități de a produce sau presta servicii, cu calități de negociere și comercializare;
- **Caracteristici irelevante** (neimportante) De exemplu: S.R.L, Î.I, în piață, la magazin, pentru bărbați sau femei etc.;
- **Exemple.** Oferiți exemple despre antreprenori din comunitate, De exemplu: Ina Buzdugan – proprietara frizeriei "Alondra" sau Ion Melinte, patronul magazinului alimentar „Gogoșel”;
- **Non-exemple** (recomandabil din domeniu) un funcționar din primărie, un profesor, un medic, etc. cei care au încheiat contract individual de muncă cu un angajator;
- **Analogii** (din alte domenii) albina care produce miere pentru a se întreține pe sine de care pot beneficia și alții;
- **Definiția:** Antreprenorul este o persoană independentă, care dezvoltă din proprie inițiativă o afacere asumându-și riscurile ce țin de derularea acesteia, în scopul obținerii unui profit.

Oferiți elevilor posibilitatea să identifice care ar fi în viziunea lor caracteristicile relevante ale antreprenorului. Notați răspunsurile pe fișe.

**Pasul următor** - Încercați să clasificați împreună cu elevii trăsăturile identificate de ei în cele relevante și cele irelevante. Direcționați discuția cu discipolii prin intermediul întrebărilor ajutătoare.

#### **Nota Bene! Atenționați elevii să nu repete ideile.**

După identificarea caracteristicilor relevante și irelevante, rugați elevii să dea exemple de persoane pe care ei le consideră antreprenori. Corectați răspunsurile greșite și precizați-le pe cele incomplete. La categoria non-exemple sugerați elevilor să găsească activități care nu reprezintă antreprenoriat, dar sunt tot din domeniul economic. Analogia este etapa la care elevii vor compara domeniul antreprenoriatului cu un aspect al vieții cotidiene sau cu un alt domeniu.

**Sarcină:** Puteți propune elevilor ca în baza tuturor caracteristicilor identificate mai sus de ei să elaboreze o definiție proprie a antreprenorului. Iar, etapa finală a algoritmului de predare a conceptului va fi prezentarea definiției „antreprenorului”.

În continuare se propune o definiție a acestei noțiuni.

ANTREPRENORUL este o persoană independentă, care din propria inițiativă, pornește o afacere asumându-și riscurile ce țin de derularea acestei afaceri, în scopul obținerii unor beneficii personale.

Încrederea în propriile abilități antreprenoriale este o consecință naturală a expunerii prelungite la modele pozitive de antreprenoriat. O persoană cu ambiții antreprenoriale poate câștiga încrederea necesară în propriile abilități antreprenoriale prin contactul personal direct cu persoane care au reușit cu succes să pună bazele propriilor afaceri.

Una din calitățile importante ale unui antreprenor este spiritul antreprenorial.

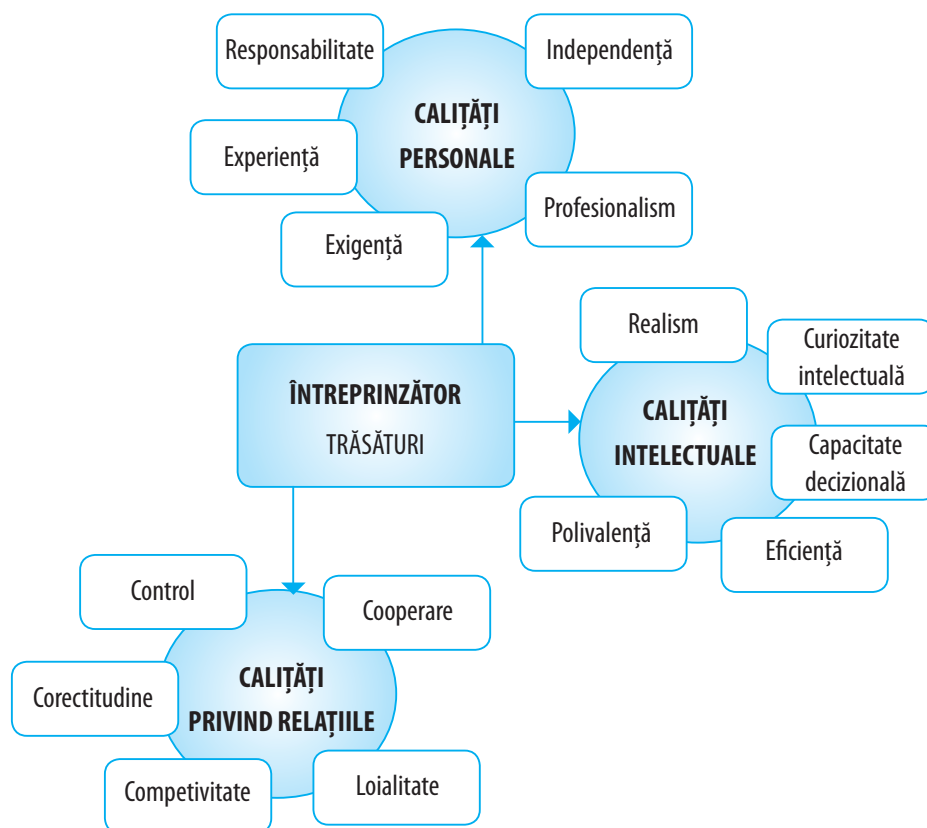
**Spirit antreprenorial** - capacitatea de a vedea oportunități acolo unde alții văd doar probleme, dublată de acțiunea perseverentă de a utiliza la maximum aceste oportunități, ori pentru rezolvarea problemelor existente, ceea ce duce la reușită personală, profesională, economică etc.

Mai jos găsiți câteva trăsături definitorii, la care se mai pot adăuga și altele pe care le cunoașteți. Antreprenorul trebuie să fie o persoană:

- *Independentă și cu multă inițiativă*
- *Creativă, inventivă, cu capacități bune de planificare*
- *Ambițioasă, hotărâtă în reușită*
- *Curajoasă, capabilă de a învăța din eșecuri și de a-și asuma riscuri*
- *Perseverentă, puternică și rapidă în luarea deciziilor*
- *Flexibilă, ușor adaptabilă la diverse schimbări*
- *Descurcăreață și activă în rezolvarea problemelor și găsirea soluțiilor*
- *Responsabilă și optimistă*
- *Clară în exprimare, cu putere de convingere*
- *Sociabilă și bună ascultătoare*
- *Realistă și cu încredere în forțele proprii*
- *Să dispună de gândire pozitivă*
- *Receptivă la noi provocări, etc.*

Respectiv un antreprenor de succes are următoarele caracteristici:

- *Este motivat de a obține succese în viață;*
- *Are încredere în propriile forțe;*
- *Este o fire independentă și cu multă inițiativă;*
- *Este perseverent în acțiunile sale și nu cedează în fața primelor dificultăți apărute;*
- *Este o persoană responsabilă de toate acțiunile sale;*
- *Creativ, inventiv,*
- *Capacități bune de planificare;*
- *Ambițios, curajos, capabil să învețe din propriile eșecuri;*
- *Capabil de a-și asuma riscuri;*
- *Rapid în luarea deciziilor;*
- *Flexibil, ușor adaptabil la diverse schimbări;*
- *Abil în rezolvarea problemelor și găsirea soluțiilor;*
- *Optimist în viziuni și realist în acțiuni;*
- *Clar în exprimare, cu putere de convingere;*
- *Sociabil, bun ascultător și cooperant.*



**Sarcină:** Sugerați elevilor să identifice propriile calități antreprenoriale.

**Sarcină:** Propuneți elevilor să completeze în caiet la rubrica „Lucrări individuale” testul: *Profilul personal de competențe antreprenoriale* - pentru a determina dacă posedă calități antreprenoriale. În cazurile în care unii elevi au acumulat punctaj minim, încurajați-i să repete testul la sfârșitul acestui curs pentru că rezultatele ar putea să se schimbe.

**Sarcină:** Rugați elevii să determine care sunt avantajele și dezavantajele de a fi antreprenor.

Avantaje	Dezavantaje
Libertatea de decizie	Riscul de a greși
Independență	Responsabilitatea mai mare
Autoafirmare	Mai mult efort
Inovare	Investiții mari
Flexibilitatea planificării timpului	Muncă fără limită de timp
Cîștig financiar	Riscul de a pierde bunurile investite
Auto-angajarea	Lipsa de experiență

Activitatea de antreprenoriat conform legislației naționale se definește în felul următor:

**Antreprenoriatul** – o activitate de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială, cu scopul de a asigura o sursă permanentă de venit (*Legea RM „Cu privire la antreprenoriat și întreprinderi” Nr. 845 din 03.01.1992*).

Formele activității de antreprenoriat: Activitatea de antreprenoriat poate fi practică sub următoarele forme organizatorico-juridice:

- a) întreprindere individuală;
- b) societate în nume colectiv;
- c) societate în comandită;
- d) societate pe acțiuni;
- e) societate cu răspundere limitată;
- f) cooperativă de producție;
- g) cooperativă de întreprinzător;
- h) întreprindere de arendă;
- i) întreprindere de stat și întreprindere municipală.

Activitatea de antreprenor este orice activitate ce se desfășoară în conformitate cu legislația în vigoare, cu excepția muncii efectuate în baza contractului (acordului) de muncă, prestate de către o persoană, având drept scop obținerea profitului, sau, în urma desfășurării căreia, indiferent de scopul activității, se obține profit.

**Sarcină:** Solicitați elevilor să ofere exemple de diverse tipuri de afaceri din comunitate.

### **Imaginea profesională a unui Antreprenor**

Care sunt componentele imaginii de succes în antreprenoriat sau ca angajat:

- Comunicarea verbală;
- Comunicarea non-verbală;
- Aspectul exterior;
- Prezentare personală.

**Comunicarea verbală.** Pentru a avea o comunicare verbală eficientă și convingătoare antreprenorul urmează să țină cont de următoarele aspecte:

- Să formuleze propoziții scurte, directe și simple;
- Să vorbească rar și calm, deoarece denotă siguranță de sine;
- Să utilizeze pronumele **voi și eu**;
- Să întrebuițeze verbe active (**a desfășura, a iniția, a efectua, a implementa, a aplica, a folosi etc.**);
- Să introducă adjective în discursul său;
- Să ofere exemple;
- Să folosească un arsenal de cuvinte simple dar care sunt eficiente într-o prezentare, într-un discurs

De exemplu: *Eu presupun..., Eu cred..., Dacă..., Aș sugera..., Este un fel de..., Posibil că..., Sper că..., Ați putea să..., Eu voi încerca, Eu știu că..., Eu sunt sigur..., Atunci când..., Recomand, Este un..., Cu siguranță..., Știu..., Puteți, Eu voi face...*

De asemenea sunt și o serie de momente care ar fi bine să le evităm:

- o Argouri profesionale și cuvinte parazitare (deci, și, îmi, ăă, apoi, desigur, evident etc.);
- o Abateri de la temă;
- o Citirea discursului într-o prezentare;
- o Prea multe detalii, care oboresc etc.

**Comunicare non-verbală:** Se referă la mimică, gesturi și distanța dintre partenerii ce comunică. În acest context, de asemenea, sunt aspecte de care urmează să se țină cont:

- o Strângerea sigură de mână arată respect și flexibilitate, una prea puternică – dominantă, una slabă – pasivitate;
- o Au dreptul sub aspectul etichetei să întindă mâna persoanele mai în vârstă, cu statut mai mare și femeile;
- o Nu se recomandă zîmbetul continuu, chiar și cînd nu e cazul, deoarece apare riscul de a deveni ridicol;
- o Interlocutorii trebuie priviți în față, însă fără a-i fixa cu insistență;
- o E preferabil să utilizați gesturi deschise: orientarea palmelor și brațelor deschise către partenerul de comunicare, orientarea corpului și a feței către interlocutor;
- o Păstrarea unei distanțe de la 0,45 metri pînă la 1,22 metri între persoanele care comunică, pentru ca interlocutorul să nu se simtă stingherit.

**Aspectul exterior:** Primele impresii se formează în cele 15-30 de secunde din momentul în care am intrat pe ușă. De aceea, este important cum apărem. Iată cîteva reguli simple prind înfățișarea antreprenorului și angajatului:

- ◇ Îmbrăcămintea trebuie aleasă în funcție de împrejurare, vîrstă și personalitate;
- ◇ Să adaptăm îmbrăcămintea la aspectul fizic;
- ◇ Haina trebuie să fie impecabil de curată și călcată;
- ◇ Parfumul nu ține loc de deodorant!

Se vor evita următoarele:

- ✓ Machiajul strident;
- ✓ Pantalonii scurți;
- ✓ Bluzele și rochiile transparente, mulate pe corp, adînc decoltate, în culori țipătoare și din stofe lucioase;
- ✓ Bijuteriile numeroase, voluminoase sau incomode;
- ✓ Unghiile prea lungi și murdare etc.

#### **Portofoliul de prezentare personală:**

**A. Curriculum Vitae**, sau, pe scurt **C.V.** (se citește „sivi”), este un document personal scris în scopul de a convinge angajatorul să ia în considerare o cerere de angajare sau de a convinge partenerul de afaceri cu privire la experiența profesională.

**C.V.**-ul include toate informațiile relevante despre studiile și locurile de muncă anterioare ale solicitantului, dar trebuie să conțină și informații care să arate că solicitantul are calitățile funcționale pentru postul pe care îl solicită sau afacerea care intenționează să o demareze.

Detaliile se vor restrînge la minimum, dar fără a scăpa lucruri relevante, experiența profesională sau calificări relevante. Se poate începe cu studiile liceale, și se vor nota în mod cronologic pînă la ultimul loc de muncă sau să se vor prezenta informațiile în ordine inversă, începînd cu postul actual și mergînd înapoi pînă la studii.



**B. Scrisoarea de motivație (sau intenție)** este parte integrantă din orice anunț a unui post, însă nu întotdeauna este solicitată de către angajator. Acest document trebuie să rezume compatibilitatea candidatului cu postul oferit sau cu afacerea ce urmează a fi deschisă, și va avea formatul unei scrisori de afaceri. Candidatul va indica scopul său, se va prezenta și apoi va aduce argumente în favoarea compatibilității sale pentru postul respectiv în câteva fragmente scurte.

**C. Scrisoarea de recomandare** este un document sub semnătură privată prin care se oferă informații personalizate despre o persoană aflată în căutarea unui loc de muncă, a contractării unui credit, a obținerii unei burse etc.

**Sarcină:** Solicitați elevilor să își alcătuiască propriul C.V., notîndu-l în Caietul Elevului.

### **Rolul antreprenoriatului și al antreprenorilor în societate**

**Sarcină:** Discutați cu elevii - cum văd ei rolul antreprenoriatului și cel al antreprenorului în societate, în general, în comunitatea lor și în particular.

Antreprenoriatul are o contribuție semnificativă în cadrul societății și în procesul de dezvoltare. Cîteva dintre beneficiile acestuia sunt:

- crearea de noi produse – datorită creativității și resurselor de care dispun antreprenorii se pot satisface noile nevoi ale consumatorilor, venind cu diferite produse/servicii inovatoare;
- descoperirea de noi resurse – antreprenorii adesea sunt nemulțumiți de materialele și resursele tradiționale, căutînd mereu alternative pentru a-și ușura activitatea și îmbunătăți performanțele (produsul, procesul tehnologic etc.);
- crearea locurilor de muncă - extrem de multe funcții noi sunt create de sectorul antreprenorial.

Antreprenoriatul este forța motrică a economiei, care de regulă cel mai des ajunge să asigure progresul economic, prin inovare, investire de resurse și dorința de dezvoltare prin utilizarea noilor oportunități.

### **ETICA PROFESIONALĂ**

- Se va explica elevilor noțiunea de **etică** - ceea ce reprezintă norme de comportament acceptate de societate ca juste, corecte, morale, precizînd ce este bun și ce este rău în datoriile și obligațiunile morale corespunzătoare unei anumite societăți.

Domeniile la care se referă aspectele etice pot fi următoarele:

- Clienții (calitatea produselor și serviciilor; informații asupra conținutului produselor; prețul; responsabilități și servicii post vînzare; rezolvarea reclamațiilor);
- Salariații (tratarea echitabilă și nediscriminatorie în probleme de angajare, promovare, concediere, salarii, premii, sancțiuni);
- Furnizori (condițiile de achitare, schimb de informații, calitatea produselor);
- Concurenți (metode de competiție, stima reciprocă);
- Comunitate (protejarea mediului, sprijin bănesc și material pentru servicii de sănătate, educație, învățămînt, cultură).

**Sarcină:** Stimulați elevii pentru a oferi cât mai multe exemple de bune practici în care s-a respectat etica profesională în afaceri și practici proaste. Care ar fi posibilele consecințe ale nerespectării eticii în afaceri asupra relației cu clienții sau partenerii?

Există un șir de factori care influențează comportamentul etical antreprenorului:

**a) Managerul imoral („rechin”)** – este un tip vechi de comerciant și cel mai răspândit în sfera actuală a afacerilor; el considerând oamenii ca fiind, în general, răi, slabi, leneși și înțelegînd doar limbajul forței; „rechinul” pornește de la principiul „învingătorul ia totul” fiind conștient că dacă nu-și elimină concurenții aceștia îl vor elimina pe el; scopul lui este acela de a obține cât mai mulți bani și putere indiferent de mijloace; nu ezită să speculeze situațiile conjuncturale în defavoarea partenerilor comerciali; antreprenorul imoral consideră că legile sunt făcute pentru a fi ocolite, mai ales atunci cînd riscul este minim, iar morala, etica nu au nimic comun cu afacerile; lumea este considerată ca fiind dușmănoasă, periculoasă, iar natura – un depozit din care trebuie să se ia cât mai mult înaintea altora. Antreprenorul imoral consideră că nu are nici o obligație față de comunitate, doar cîștigurile imediate și evidente justifică eventualele cheltuieli pentru aceasta.

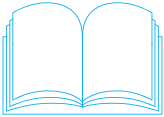
**b) Managerul moral („delfin”)** – aparține unei categorii relativ recent apărute, dar care se afirmă tot mai mult în mediul afacerilor. În concepția „delfinilor”, majoritatea oamenilor sunt demni de respect și încredere; antreprenorul moral consideră că cea mai bună bază a colaborării sunt sinceritatea și încrederea; profitul trebuie obținut în condițiile respectării legislației și moralității; lumea este minunată și oferă omului posibilități pentru descoperirea propriilor aptitudini; „delfinii” consideră că datorează viața lor naturii, pe care trebuie s-o conserve și s-o facă mai frumoasă; antreprenorul moral se consideră responsabil față de comunitate și se implică prin cheltuieli în beneficiul acesteia.

Antreprenorul poate fi, la rîndul său, „delfin” dintr-un anumit punct de vedere (de ex.: al relațiilor cu oamenii) și „rechin” din alt punct de vedere (de ex.: în relațiile cu concurenții). Profilul moral al antreprenorilor își pune amprenta puternic asupra mediului din întreprindere. Curios este faptul că angajații ar putea adopta aceleași comportamente etice ca și antreprenorul („delfin” sau „rechin”) în relație cu clienții, cu colegii de serviciu etc.

**Sarcină:** Încurajați elevii să reflecte asupra următoarelor subiecte, prin oferirea unor exemple:

- Conflictul de interese;
- Corupția și mita;
- Responsabilitatea față de mediul ambiant;
- Nediscriminarea persoanelor (femeilor, persoanelor cu dizabilități, persoanelor care trăesc cu HIV/SIDA etc.);
- Serviciile post-vînzări;
- Publicitatea mincinoasă;
- Comportamentul corect față de angajați;
- Refuzul de a colabora cu parteneri ilegali;

**Sarcină:** Discutați cu elevii avantajele pe care le oferă adoptarea unui comportament etic atît ca angajat cît și ca antreprenor.

<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Predarea conceptului</i> de antreprenor în baza algoritmului dat;</li> <li>• <i>Proiect de grup</i> "Portretul antreprenorului de succes";</li> <li>• <i>Pînza discuției</i> în baza subiectului „Factori de succes în activitatea de antreprenariat”;</li> <li>• <i>Explozia stelară</i> „Comportamentul etic - responsabilitatea socială a antreprenorului”;</li> <li>• <i>Discuție ghidată</i> „Factorii care influențează comportamentul etic al antreprenorului”;</li> <li>• <i>Harta de idei</i> „Componentele imaginii profesionale și profilului carierei de antreprenor”.</li> </ul>	
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Lucrarea 1.1.</u> Proiect de grup: Alcătuirea portretului unui antreprenor de succes.</li> <li>• <u>Lucrarea 1.2.</u> Completarea Testului privind propriile capacități antreprenoriale.</li> </ul>	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiți noțiunea de "antreprenor”;</li> <li>• Enumărați principalele calități pe care trebuie să le posede un antreprenor de succes;</li> <li>• Explicați componentele imaginii profesionale a antreprenorului;</li> <li>• Argumentați esența și necesitatea respectării eticii profesionale de către angajat, antreprenor.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Urmăriți sarcinile din Caietul elevului	
	<h2 style="text-align: center;">1.2. Cadrul legal de activitate antreprenorială în Republica Moldova</h2>	
<b>Număr de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Utilizează prevederile legislative referitoare la activitatea antreprenorială în rezolvarea situațiilor problemă</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actele normative de bază: Codul Civil, Codul Muncii, Codul Fiscal, Legea Nr. 845-XII din 03.01.1992 cu privire la antreprenariat și întreprinderi, Legea Nr. 206-XVI din 07.07.2006 privind susținerea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, etc.;</li> <li>• Înregistrarea de stat a unei afaceri: pachetul de acte necesare pentru înregistrarea unei afaceri.</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Act normativ, reglementarea activității de antreprenariat, certificat de înregistrare, licență, patenta de întreprinzător, gen de activitate</i>	

**Sugestii didactice  
de predare-învă-  
țare**

**Actele normative de bază:**

- ✓ Codul Civil al R.M. Nr. 1107-XV din 06.06.2002 publicat în Monitorul Oficial Nr. 82-86 din 22.06.2002;
- ✓ Codul Muncii al R.M. Nr. 28.03.2003 publicat în Monitorul Oficial Nr. 159-162/648 din 29.07.2003.
- ✓ Codul Fiscal din R.M. Legea nr. 1163-XII din 24.04.1997

Acte legislative care reglementează activitatea de antreprenoriat în RM:

- ✓ Legea nr. 845-XII din 03.01.1992 „Cu privire la antreprenoriat și întreprinderi”
- ✓ Legea nr. 206-XVI din 07.06.2006 „Privind susținerea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii”

Codul Civil (CC) este actul legislativ care reglementează aspectele ce țin de raporturile juridice civile ale persoanelor fizice și juridice, cele care practică, precum și cele care nu practică activitate de antreprenoriat (descrie în capitolul II al Codului).

Legea definește noțiunea de **persoană juridică** și persoană fizică ca formă de organizare a activității de antreprenoriat.

**Persoana fizică** poartă răspundere nelimitată pentru obligațiile acesteia cu întreg patrimoniul (răspunde cu toată averea care îi aparține cu drept de proprietate: bunurile întreprinderii, inclusiv și averea de acasă).

**Persoana juridică** poartă răspundere limitată pentru obligațiile acesteia fiind asigurate cu patrimoniul societății (răspunde cu capitalul social (statutar) și bunurile întreprinderii).

Codul Civil, de asemenea, prevede:

- ❖ Formele organizatorico - juridice a activității de antreprenoriat - (întreprinzător individual, gospodărie țărănească, societate cu răspundere limitată, societate în nume colectiv, societate în comandită, societate pe acțiuni, cooperativă de producție, întreprindere de arendă, întreprindere de stat și întreprindere municipală);
- ❖ Drepturile și obligațiile persoanelor juridice în dependență de forma organizatorico - juridică.

**Codul Muncii** (CM) reglementează relațiile cu angajații în cadrul oricărei organizații, indiferent de mărimea și de forma ei de proprietate (Legea 154/2003 - Codul Muncii al Republicii Moldova, publicat în Monitorul Oficial Nr. 159-162/648 din 29.07.2003).

Codul Muncii reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă, controlul aplicării reglementărilor din domeniul raporturilor de muncă, precum și alte raporturi legate nemijlocit de relațiile de muncă.

De asemenea Codul Muncii prevede:

- ❖ **Caracterul și conținutul Contractului colectiv de muncă** – reprezintă actul juridic care reglementează raporturile de muncă și alte raporturi sociale în cadrul organizației, încheiat în formă scrisă între salariați și angajator (se prevăd angajamentele reciproce privind: formele, sistemele și cuantumul retribuirii

muncii; plata îndemnizațiilor și compensațiilor, timpul de muncă și cel de odihnă, durata concediilor, condițiile de muncă și protecția muncii salariaților, securitatea ecologică și ocrotirea sănătății salariaților, etc.);

- ❖ **Caracterul și conținutul Contractul individual de muncă** este înțelegerea dintre salariat și angajator, prin care salariatul se obligă să presteze o muncă, să respecte regulamentul intern al organizației, iar angajatorul se obligă să-i asigure condițiile de muncă prevăzute de Codul Muncii, (Titlul III, art. 45-55 CM);
- ❖ **Timpul de muncă și odihnă al salariaților.** Durata zilnică normală a timpului de muncă constituie 8 ore pe zi și nu mai mult de 40 de ore pe săptămână, timp de 5 zile, cu două zile de repaus sau a săptămânii de lucru de 6 zile cu o zi de repaus. Concediul de odihnă anual plătit, este cu o durată minimă de 28 de zile calendaristice, cu excepția zilelor de sărbătoare nelucrătoare;
- ❖ **Structura salariului, condițiile și sistemele de salarizare;**
- ❖ **Normarea muncii** constituie normele de producție, de timp, de deservire, de personal care se stabilesc de către angajator pentru salariați în concordanță cu nivelul atins al tehnicii și tehnologiei, al organizării producției și a muncii, astfel încât să corespundă condițiilor concrete din unitate și să nu conducă la suprasolicitarea salariaților;
- ❖ **Garanții și compensații** acordate salariaților în dependență de diverse situații de muncă;
- ❖ **Regulamentul intern al unității și disciplina muncii - obligația** tuturor salariaților de a se subordona unor reguli de comportare stabilite în conformitate cu Codul muncii, cu alte acte normative, cu convențiile colective, cu contractele colective și cu cele individuale de muncă, precum și cu actele normative la nivel de unitate, inclusiv cu regulamentul intern al unității.
- ❖ **Securitatea muncii salariaților;**
- ❖ **Răspunderea materială a salariaților;**
- ❖ **Soluționarea conflictelor colective de muncă** (ex.: greva).

**Codul Fiscal** (CF) stabilește principiile generale ale impozitării în Republica Moldova, statutul juridic al contribuabililor, al organelor fiscale și al altor participanți la relațiile reglementate de legislația fiscală, principiile de determinare a obiectului impunerii (obiectul care se supune impozitării), principiile evidenței veniturilor și cheltuielilor deduse, modul și condițiile de tragere la răspundere pentru încălcarea legislației fiscale, precum și modul de contestare a acțiunilor organelor fiscale și ale persoanelor cu funcții de răspundere ale acestora.

**Legea „Cu privire la antreprenoriat și întreprinderi”** - stabilește agenții economice care au dreptul, în numele lor (întreprinderilor lor), să desfășoare activitate de antreprenoriat în Republica Moldova și determină principiile juridice (drepturile și obligațiile), organizatorice și economice ale acestei activități.

Legea dată prevede că Întreprinderea este:

- Forma organizatorico-juridică a activității de antreprenoriat.
- Întreprinderea constituie un agent economic cu firmă (titlatură) proprie înființată de antreprenor în modul stabilit de legislație.
- Întreprinderea are dreptul de persoană juridică sau de persoană fizică. Întreprinderea-persoană juridică (S.R.L.; S.A., SNC etc.) și întreprinderea-persoană fizică (Î.I. și G.Ț.) au aceleași drepturi și obligații.
- Întreprinderea devine subiect de drept din momentul înregistrării de stat.

### **Legea „privind susținerea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii”**

- Stabilește mediul instituțional, reglator și administrativ favorabil dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, stabilește formele juridice, economice și organizatorice ale susținerii de stat a dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii în Republica Moldova.

În conformitate cu legea sus numită întreprinderile se clasifică în micro, mici și mijlocii.

<b>Criterii de atribuire</b>	<b>Numărul mediu anual de salariați, persoane</b>	<b>Suma anuală a veniturilor din vânzări, MDL</b>	<b>Valoarea anuală totală de bilanț a activelor, MDL</b>
<i>MICRO- întreprinderi</i>	< 9	< 3 000 000	< 3 000 000
<i>Întreprinderi MICI</i>	10-49	< 25 000 000	< 25 000 000
<i>Întreprinderi MIJLOCII</i>	50-249	< 50 000 000	< 50 000 000

### **Înregistrarea de stat a unei afaceri: Pachetul de acte necesare pentru inițierea unei afaceri**

- Menționați elevilor căre sunt decizi să deschidă o proprie afacere, despre faptul că este necesară înregistrarea afacerii înainte de începerea activității.
- Etapele de bază pe care trebuie să le parcurgă sînt următoarele:

#### **Procedura de înregistrare a întreprinderii:**

**Pasul I.** Pentru înregistrarea de stat a afacerii, la oficiul teritorial al *Camerei de Înregistrări de Stat (www.cis.md)* în a cărei rază de deservire se află domiciliul fondatorului, se depun următoarele documente:

<b>Actele necesare:</b>	<b>Informația necesară:</b>
Buletinele de identitate ale fondatorilor și al administratorului (dacă e altul decît fondatorul)	Tipul formei organizatorico-juridice a afacerii
O lista cu variante de denumire a întreprinderii ( în limba română )	Genurile de activitate pentru care se optează (în actele de constituire vor fi incluse maxim 5). <b>N.B. Se va consulta Clasificatorul Activităților din Economia Moldovei (CAEM)</b>
Acte privind sediul firmei, adresa juridică care poate fi: » domiciliul fondatorului; » imobilul acordat de o persoană fizică nefondatoare (actul ce confirmă dreptul de proprietate și decizia autenticată notarial, prin care fondatorul permite utilizarea acestui imobil pentru desfășurarea activității juridice); » imobilul luat legal în chirie de la o persoană juridică (contractul de chirie autenticat notarial și scrisoarea de garanție a proprietarului).	Termenul în care se dorește deschiderea afacerii. CÎS înregistrează întreprinderea în termen de maxim 5 zile lucrătoare (3 zile lucrătoare în cazul (Î.I.) de la data prezentării întregului set de documente. Firma poate fi înregistrată și la urgență (în 4 ore sau 24 ore), precum și în zile de odihnă sau de sărbătoare.  Tarifele aprobate de Guvern pentru serviciile cu plată prestate de CÎS

**Procedura de înregistrare afacerii la CÎS în 10 etape simple:**

1. Se depune o cererea de înregistrare, conform modelului aprobat de Camera Înregistrării de Stat;
2. CÎS verifică dacă administratorul (altul decât fondatorul) nu prestează muncă prin contract individual de muncă la o altă unitate în calitate de administrator;
3. CÎS acceptă actele pentru înregistrare;
4. Se achită taxa de înregistrare la bancă (de obicei la BEM) și se prezintă bonul de plată reprezentantului CÎS;
5. CÎS emite un certificat pentru deschiderea contului provizoriu în bancă și depunerea capitalului social (inițial), cu excepția Gospodăriei Țărănești și Întreprinzătorului Individual;
6. CÎS face comanda pentru executarea ștampilei;
7. CÎS numește data, ora, locul și numele registratorului, când vor fi emise actele de constituire;
8. Se alege banca comercială cu care se va lucra și se depune capitalul social (min 40% pentru SRL + restul 60% în max. 6 luni de la data înregistrării, asociatul unic achită integral 100%);
9. Se revine la CÎS la data și ora stabilită, fără întârziere, cu certificatul bancar - dovadă că a fost depus capitalul social;
10. CÎS înregistrează întreprinderea și proprietarul primește actele de înregistrare.

**N.B.** Înregistrarea de stat a întreprinzătorului individual nu se admite în cazul în care:

- a) persoana fizică este deja înregistrată în calitate de întreprinzător individual;
- b) persoana respectivă este lipsită, prin hotărârea instanței de judecată, de dreptul de a practica activitate de întreprinzător.

În continuare se vor prezenta cu documentele (original+copie) la următoarele oficiile teritoriale (vezi în anexă exemple de acte):

**Pasul II.** Punerea la evidență fiscală la Inspectoratul Fiscal de Stat ([www.fisc.md](http://www.fisc.md)).

**Acte necesare:** Certificatul de înregistrare, Extrasul din Registru de stat, Actul proprietate sau Contractul de arendă pentru adresa juridică, Adeverința de atribuire a codurilor statistice, obținută la BNS, Ordinul de angajare a contabilului-șef, Buletinul contabilului-șef, Buletinul administratorului, Decizia privind înregistrarea persoanei juridice (de la CÎS), decizia fondatorilor (de la CÎS).

**Pasul III.** Înregistrarea în calitate de plătitor al cotelor asigurărilor sociale la oficiul teritorial al Casei Naționale de Asigurări Sociale CNAS ([www.cnas.md](http://www.cnas.md)).

**Acte necesare:** copia Certificatului de înregistrare a întreprinderii și originalul, copia Extrasului din registru de stat, Certificatul de la banca comercială, unde aveți cont deschis pentru întreprindere, rechizitele bancare, Adeverința de atribuire a codurilor statistice (de la BNS).

**Pasul IV.** Înregistrarea în calitate de plătitor al primelor de asigurare obligatorie de asistență medicală la agenția teritorială a Companiei Naționale de Asigurări în Medicină CNAM ([www.cnam.md](http://www.cnam.md)).

**Acte necesare:** copia și originalul Certificatului de înregistrare.

**Pasul V.** Transmiterea datelor către Biroul Național de Statistică (BNS) ([www.statistica.md](http://www.statistica.md)).

**Acte necesare:** Certificatul de înregistrare, Extrasul din registru de stat, Adeverința de atribuire a codurilor statistice, obținută la BNS;

**Pasul VI.** Obținerea licenței, pentru activități care pot fi practicate numai în bază de licență ([www.licentiere.gov.md](http://www.licentiere.gov.md));

**Pasul VII.** Obținerea autorizațiilor. De exemplu: Autorizația de funcționare a unităților comerciale și de prestare a serviciilor sociale care legalizează amplasamentul afacerii sau Autorizație sanitară de funcționare, eliberată la Centrul de Medicină Preventivă, care confirmă faptul că activitatea desfășurată corespunde integral prevederilor sau cerințelor sanitaro - epidemiologice în vigoare etc. Aceste documente se numesc acte permissive și sunt reglementate de Legea privind reglementarea prin autorizare a activității de întreprinzător nr. 160 din 22.07.2011.

**Actul permisiv** este document constatator prin care autoritatea emitentă constată unele fapte juridice și/sau conferă solicitantului cu o serie de drepturi și obligații pentru inițierea, desfășurarea și/sau încetarea activității de întreprinzător sau a unor acțiuni aferente acestei activități. Actul permisiv poate avea formă de autorizație, permis, certificat, aviz, aprobare, coordonare, brevet, atestat de calificare.

**Nomenclator al actelor permissive** – listă oficială a actelor permissive, stabilită de legea sus numită, în care se specifică termenul lor de valabilitate, taxa ce urmează a fi încasată, precum și autoritățile emitente abilitate cu dreptul de eliberare a unor astfel de acte. Acest nomenclator poate fi găsit pe următorul site al Portalului de Servicii Publice: <http://servicii.gov.md/ServicesByAgency.aspx>

**Actele de constituire sînt următoarele:**

- Decizia Camerei Înregistrării de Stat privind înregistrarea (coincide cu data înregistrării persoanei juridice)
- Certificatul de Înregistrare (cu numărul unic de identificare IDNO, care coincide cu codul fiscal)
- Extrasul din Registrul de Stat
- Actele de Constituie (Decizia de fondare, Statutul)
- Ștampila și Adeverința de fabricare a ștampilei
- Înștiințarea despre luarea la evidență fiscală, statistică, medicală și socială.

**Procedura de înregistrare a gospodăriei țărănești:**


Actele necesare pentru înregistrarea gospodăriei țărănești, se vor prezenta la primăria localității în care se află lotul de pământ:

- 1. Declarația** (actul de constituire) semnată de fondator (trebuie să aibă vârsta minimă de 18 ani) și ceilalți membri (care pot fi soțul, soția, copiii, surorile, frații, nepoții ce au atins vârsta de 16 ani). Semnăturile vor fi autentificate la notar sau de către secretarul primăriei, la care se înregistrează gospodăria.
- 2. Copia actului ce confirmă dreptul de proprietate** al fondatorului asupra lotului de pământ;
- 3. Copia contractului de arendă**, dacă lotul este luat în arendă;
- 4. Chitanța de achitare a taxei de înregistrare**

Timp de o săptămână din ziua prezentării actelor, primăria va înregistra gospodăria țărănească și va elibera certificatul de înregistrare.

**Sarcină:** Propuneți elevilor exercițiul de identificare a necesarului de acte în dependență de forma organizatorico-juridică a afacerii.



<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Mini-prelegere</i> „Caracterizare generală a Codului Muncii, Codului Fiscal ”</li> <li>✓ <i>Analiza articolelor</i> din Legea nr. 845-XII din 03.01.1992 „Cu privire la antreprenariat și întreprinderi” prin Agenda cu notițe paralele pentru a identifica responsabilitățile legale ale antreprenorului.</li> <li>○ <i>Metoda Frisco</i> „Ce s-ar întâmpla dacă antreprenorul nu ar respecta prevederile contractului individual de muncă încheiat cu angajații săi?”</li> </ul>	
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	⇒ <u>Lucrarea 1.3.</u> Elevii vor determina documentele necesare pentru fiecare etapă a procesului de înregistrare a unei afaceri.	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumărați activitățile care pot fi desfășurate în cadrul gospodăriei țărănești;</li> <li>- Alcătuiți lista de acte necesare pentru înregistrarea propriei idei de afaceri.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> <i>Utilizați sarcinile din Caietul elevului</i>	
	<b>1.3. Antreprenoriatul în Republica Moldova și rolul acestuia în economia țării</b>	
<b>Număr de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Analizează oportunitățile de susținere a IMM din partea statului și a programelor de susținere a afacerilor;</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Întreprinderile mici și mijlocii (IMM) și rolul acestora în economia Republicii Moldova;</li> <li>▪ Programe pentru susținerea IMM;</li> <li>▪ Asociațiile de business - oportunități de colaborare, dezvoltare a activităților antreprenoriale.</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Întreprindere, micul business, IMM-uri; politici de stat, programe de stat, asociații de business</i>	
	<p><b>Întreprinderile Mici și Mijlocii (IMM) și rolul acestora în economia Republicii Moldova</b></p> <p>Rolul și importanța IMM-urilor decurg din următoarele <b>trăsături</b> ale acestora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ocupă peste 98% din totalul întreprinderilor pe țară;</li> <li>▪ oferă noi locuri de muncă;</li> <li>▪ sunt flexibile la cererea și oferta de pe piață;</li> <li>▪ stimulează concurența;</li> <li>▪ transferuri esențiale în bugetul național;</li> <li>▪ o întreprindere mică poate constitui punctul perfect de pornire în lansarea unui nou produs sau serviciu;</li> </ul> <p>- Întreprinderile mici pot prezenta avantaje față de cele mari atunci când se pune problema satisfacerii unor nevoi locale;</p>	

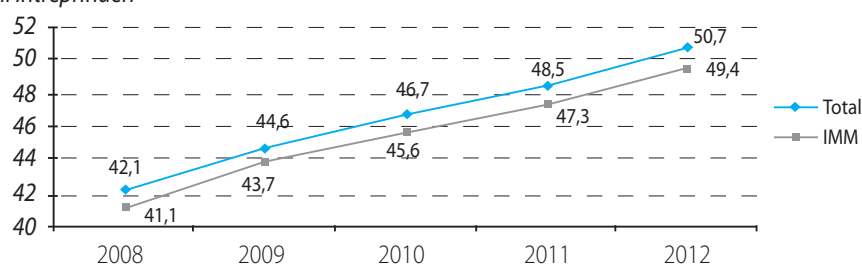
- Mulți consumatori sunt plictisiți de produsele realizate în serii mari și preferă produsele de serie mică sau unicate, realizate de întreprinderile mici.

### **Evoluția numărului IMM-urilor**

IMM-urile cu capital privat, în perioada anilor 2008-2012 au înregistrat o evoluție pozitivă la toți indicatorii economici, ceea ce arată că sectorul, în întregime, este rentabil și contribuie pozitiv la formarea venitului național. Rezultatele cele mai bune au fost înregistrate la categoria întreprinderilor mici.

Conform datelor Biroului Național de Statistică, în Republica Moldova în anul 2012 numărul întreprinderilor mici și mijlocii a constituit 49,4 mii întreprinderi, sau cu 2,1 mii întreprinderi (cu 4,4%) mai mult față de anul 2011. Sectorul IMM reprezintă circa 97,5 % din numărul total de întreprinderi.

*mii întreprinderi*



Numărul persoanelor care au activat în întreprinderile mici și mijlocii în 2012 a constituit 300,2 mii persoane, deținând 50,7% din numărul total de angajați ai întreprinderilor. Iar, în 2010, au activat 309,4 mii persoane, deținând 58,8% din numărul total de angajați. 25,2% din angajații sectorului IMM-urilor activau în comerțul cu ridicata și cu amănuntul, 16% în agricultură, economia vînatului și silvicultură, iar 17% în industria prelucrătoare.

Veniturile din vânzări ale întreprinderilor mici și mijlocii în 2012 au însumat 73057,0 mil. lei sau 34,5% din venituri din vânzări în total pe economie.

Partea preponderentă a IMM își desfășoară activitatea în domeniul comerțului, constituind în anul 2012 circa 20,0 mii întreprinderi, sau 40,5% din totalul întreprinderilor mici și mijlocii. În industria prelucrătoare au activat 4,9 mii de IMM sau 9,8% din totalul IMM.

În anul 2010 densitatea IMM raportată la 1000 de locuitori constituia 12 întreprinderi, inclusiv: mun. Chișinău – 36 întreprinderi, mun. Bălți - 11, UTA Găgăuzia – 6, Zonele rurale – în mediu cîte 4 întreprinderi la 1000 locuitori.

Pentru comparație în perioada respectiva în România erau 26 întreprinderi/1000 locuitori, iar în Uniunea Europeană – 52.

Tabelul 1: Evoluția principalilor indicatori ai IMM-urilor în perioada 2008-2012

Anii	Nr. de întreprinderi, mii			Nr. de salariați, mii persoane			Venituri din vânzări, mii. lei		
	Total	IMM	% IMM în total, %	Total	IMM	% IMM în total, %	Total	IMM	% IMM în total, %
2008	42,1	41,1	97,6	572,1	328,1	57,3	175058,4	64984,1	37,1
2009	44,6	43,7	97,8	539,2	316,2	58,7	146447,0	57480,0	39,2
2010	46,7	45,6	97,7	526,2	309,4	58,8	177503,2	65263,2	36,8
2011	48,5	47,3	97,5	510,2	294,2	57,7	207676,8	71887,6	34,6
2012	50,7	49,4	97,5	519,9	300,2	57,7	211759,3	73057,0	34,5

Sursa: BNS

Tabelul 2: Evoluția numărului IMM pe principalele genuri de activitate:

Denumirea	2008			2009			2009 în % față de 2008
	IMM (mii unități)	Pondere IMM în :		IMM (mii unități)	Pondere IMM în :		
		Total	Total		Total	Total	
		Întreprideri %	IMM %		Întreprideri %	IMM %	
Total, inclusiv	41,1	97,6	100	43,7	97,8	100	106,2
Agricultură, economia vînatului și silvicultura	2,1	96,7	5,1	2,3	97,1	5,3	105,1
Industria prelucrătoare	5,0	96,4	12,2	5,1	96,7	11,7	101,8
Energie electrică, gaze și apă	0,1	79,9	0,2	0,2	80,5	0,5	110,1
Construcții	2,5	97,6	6,1	2,5	98,0	5,7	101,8
Comerț cu ridicata și amănuntul	16,9	98,2	41,1	18,0	98,3	41,2	106,5
Transporturi și comunicații	2,9	98,1	7,1	3,0	98,3	6,9	103,1
Tranzacții imobiliare, închirieri și servicii prestate întreprinderilor	6,0	98,4	14,6	6,6	98,4	15,1	110,9
Alte activități	5,6	98,2	13,6	6,0	97,4	13,7	108,0

### Unele probleme cu care se confruntă IMM-le:

- Cultură antreprenorială slab dezvoltată;
- Acces redus la informații;
- Dialog public, privat insuficient;
- Grad redus de implementare a tehnologiilor moderne;
- Acces dificil la credite și dobânzi ridicate la credite și împrumuturi;
- Infrastructură de suport în afaceri slab dezvoltată;
- Proprietarul unei afaceri mici duce deseori lipsa de cunoștințe manageriale și de experiență în domeniul managementului;
- Administrare fiscală dură;
- Reglementări și birocrație excesivă etc.

### Analiza SWOT a sectorului IMM

#### Puncte forte

- Bază legislativă pentru IMM-urilor creată și îmbunătățită continuu;
- Proceduri facile pentru înregistrarea IMM;
- Punerea în aplicare a strategiilor, programelor și mecanismelor de stat pentru sprijinirea IMM-urilor;
- Atitudinea pozitivă a populației față de IMM-uri și dorința de a avea propria afacere;
- Sistem de telecomunicații bine dezvoltat inclusiv acces la internet etc.

#### Puncte slabe

- Eficiență redusă a implementării bazei legislative;
- Dezechilibrul dezvoltării IMM-urilor în profil teritorial;
- Conlucrare ineficientă între IMM și autoritățile publice;
- Capacitate financiară limitată a statului pentru susținere;
- Infrastructură de suport în afaceri slab dezvoltate;
- Nivel scăzut al culturii antreprenoriale și al formării profesionale.

### **Oportunități**

- Creșterea atenției statului față de problemele și necesitățile sectorului IMM-urilor;
- Vectorul pro-european în dezvoltarea națională;
- Dezvoltarea continuă a tehnologiilor și inovațiilor și a capacității de absorbție ale acestora;
- Reformarea continuă a sistemului educațional în domeniul antreprenorial și a formării profesionale etc.

### **Amenințări**

- Migrarea semnificativă la muncă peste hotare în rândul tinerilor;
- Creșterea economiei tenebre;
- Adaptarea lentă a sistemului educațional la cererea pieței forței de muncă;
- Participarea slabă a antreprenorilor la programele de educație antreprenorială;
- Tendința de majorare a poverii fiscale;
- Instabilitatea cadrului legislativ etc.

### **Programe pentru susținerea IMM**

Creditele mici se pot obține de la băncile comerciale, instituțiile de micro-finanțare, precum și de la cele peste 291 de Asociații de Economii și Împrumut, care funcționează pe întreg teritoriul țării, majoritatea fiind plasate în localitățile rurale. Pentru informații va puteți adresa la cele mai apropiate Asociații de Economii și Împrumut, puteți contacta Comisia Națională a Pieței Financiare la tel. 022-223871 sau accesa pagina web a CNPF: <http://www.cnpf.md/md/asoc/>, unde puteți descărca date referitor ultima actualizare a Listei Asociațiilor de economii și împrumut.

De asemenea, sunt numeroase programe și proiecte de stat sau non-guvernamentale de susținere a micilor afaceri. Iată câteva adrese utile: [www.odimm.md](http://www.odimm.md), [www.winrock.org.md](http://www.winrock.org.md), [www.businessportal.md/ro/projects/finantare/](http://www.businessportal.md/ro/projects/finantare/), [www.infoeuropa.md/proiecte-europene](http://www.infoeuropa.md/proiecte-europene), [www.viitorul.org/download.php?file](http://www.viitorul.org/download.php?file),

### **Asociațiile de Business - oportunități de colaborare, dezvoltare a activităților antreprenoriale**

În scopul susținerii dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii din Republica Moldova, prin Hotărârea Guvernului nr. 538 din 17.05.2007, a fost creată Organizația pentru dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii (ODIMM). Organizația are statut de organizație necomercială, sub formă de instituție publică, în coordonarea Ministerului Economiei.

Sarcinile principale ale ODIMM-lui sunt:

- a) implementarea politicii de stat privind susținerea dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, conform strategiilor și programelor aprobate de Guvern;
- b) analiza sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, determinarea necesităților, problemelor și riscurilor ce afectează dezvoltarea întreprinderilor micro-, mici și mijlocii și formularea recomandărilor pentru soluționarea acestora;
- c) înaintarea către Ministerul Economiei a propunerilor privind necesitățile sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, cerințele și preferințele acestuia;
- d) promovarea dialogului public-privat în procesul implementării politicii de stat de susținere a dezvoltării sectorului IMM;
- e) asigurarea accesului IMM la finanțare;

- f) dezvoltarea infrastructurii de suport a sectorului IMM;
- g) dezvoltarea rețelei de prestatori ai serviciilor de suport în afaceri pentru întreprinderile micro-, mici și mijlocii;
- h) dezvoltarea culturii și spiritului antreprenorial, în special la tineri și femei;

Activități curente ODIMM:

- Acordarea garanțiilor prin intermediul Fondului de Garantare a Creditelor (FGC);
- Implementarea programului de consultanță și instruire „Programul Național de Abilitare Economică a Tinerilor (PNAET)”;
- Implementarea programului de instruire continuă „Gestiunea Eficientă a Afacerilor” (GEA);
- Implementarea Programului de Atragere a Remitențelor în Economie “PARE 1+1”;
- Dezvoltarea și administrarea rețelei Incubatoarelor de Afaceri.

Pe lângă programele de stat există și asociațiile de business din Republica Moldova care au scopul de a susține IMM-le și de a colabora cu acestea și le promova interesele acestora.

În continuare, se prezintă câteva asociații de business, care în mare parte sunt grupate conform domeniului de activitate.

În prezent activează Confederația Națională a Patronatului din Republica Moldova a cărui misiune este:

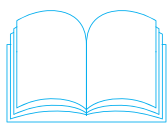
- Realizarea unui organism comun al patronatelor pentru reprezentarea unitară a mișcării patronale;
- Promovarea și apărarea intereselor legitime ale membrilor în relațiile cu autoritățile publice, cu sindicatele și cu alte persoane juridice;
- Realizarea unui dialog permanent cu Guvernul și cu organizațiile sindicale la nivel național de interes economic general, inclusiv prin participarea la elaborarea și avizarea proiectelor de acte legislative și normative, care privesc activitățile patronale și interesele mediului de afaceri;
- Promovarea la nivel național, în cooperare cu celelalte structuri asociative patronale, a principiilor dezvoltării economice durabile, ale progresului social, al economiei de piață într-un climat de concurență loială;
- Susținerea măsurilor privind dezvoltarea micului business și a întreprinderilor individuale;
- Consolidarea și păstrarea stabilității sociale, asigurarea sănătății și securității în muncă.

Exemple de Membri ai Confederației Naționale a Patronatului din Republica Moldova, și scopurile acestor asociații și organizații obștești:

**Asociația Micului Business:** protejarea intereselor micului business și a antreprenoriatului la nivelul societății civile

**Uniunea Transportatorilor și Drumarilor:** promovarea intereselor întreprinderilor și organizațiilor ce activează în ramura transporturilor și gospodăriei drumurilor din republică și îmbunătățirea mediului de afaceri din Republica Moldova, perfecționarea mecanismelor economice.

<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare</b></p>	<p><b>Federația Națională a Patronatului din Agricultură și Industria Alimentară:</b> apărarea drepturilor și interesele celor 17 asociații patronale, inclusiv 15 asociații regionale patronale ale producătorilor agricoli, care întrunesc circa 2000 de întreprinderi agricole, deținători ai circa 50% din terenurile agricole ale Republicii Moldova, asociația patronală a întreprinderilor zootehnice „Zoocarlap” și Asociația Patronală a Exportatorilor de Cereale.</p> <p><b>Uniunea Producătorilor de Zahăr:</b> urmărește susținerea drepturilor și intereselor întreprinderilor industriei zahărului, producătorilor de zahăr, producătorilor și a furnizorilor de semințe de sfeclă de zahăr.</p> <p><b>Federația Patronală a Constructorilor, Drumarilor și Producătorilor de Materiale de Construcție (FPCDPMC) „Condrumat”:</b> asistență membrilor în capacitatea lor de patroni prin acordarea de servicii și consultații, protecția drepturilor și reprezentarea intereselor membrilor săi în relațiile cu autoritățile publice, cu sindicatele, precum și cu orice alte organizații neguvernamentale pe plan național și internațional.</p> <p><b>Asociația Națională a Producătorilor din Republica Moldova:</b> Scopul ANPM este - reprezentarea și apărarea intereselor producătorilor autohtoni la toate nivelurile de decizie. În sfera de activitate a ANPM se află problemele organizării unui dialog constructiv dintre societate și putere, consolidarea corelației lor cu legea (ANPM), creată în 1994, reorganizată în Asociația producătorilor în 1998, fiind succesor de drept a Asociației Naționale a societăților pe acțiuni din Republicii Moldova. Asociația reunește peste 60 de întreprinderi mari și mici din diferite ramuri și domenii de activitate, producători de mărfuri și servicii, la fel companii străine și persoane fizice. Membre a ANPM sînt: „Tutun-CTC” SA, „Franzețuța” SA; „Aroma” SA; „Vitanta-Intravest” SA; „Viorica-Cosmetic” SA; „Carmez” SA; „Casa Mobilei” SA; „Giuvaier” SA; „Monttehsan” SA holding; „Agurdino”; „Alimentarmaș” SA; „CET-2” SA; ÎM „Topaz” SA; „Combinatul de produse Alimentare din Bălți” SA; „Moldauditing” SRL; „Farmaco” SA; „Combinatul Poligrafic” SA. În anul 2003 au fost create reprezentanțe în or. Cahul și mun. Bălți, care întrunesc circa 30 întreprinderi.</p>
<p><b>Metode și forme de activitate propuse:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <i>Mini-prelegere</i> „Sectorul întreprinderilor mici și mijlocii (IMM)”;</li> <li>o <i>Interviu în trei trepte</i> „Rolul întreprinderilor mici și mijlocii în economia Republicii Moldova”;</li> <li>o <i>Cercetarea presei cu privire la</i> „Evoluția întreprinderilor mici și mijlocii în Republica Moldova și rolul lor pentru economie națională”; !!! (<a href="http://www.statistica.md">www.statistica.md</a>)</li> <li>o <i>Graficul T</i> „Asociații de business: oportunitățile de colaborare și dezavantajele”.</li> </ul>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Argumentați necesitatea susținerii afacerilor mici și mijlocii în Republica Moldova;</li> <li>- Enumerați programele de stat cunoscute pentru susținerea IMM</li> </ul>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> <i>Utilizați sarcinile din Caietul elevului</i></p>



## 1.4. Opțiuni de lansare a unei afaceri

<b>Numărul de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>						
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Stabilește o modalitate de lansare a unei afaceri în raport cu opțiunile personale</b>							
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modalități de inițiere a unei afaceri: prin lansare de la „zero”, prin cumpărarea unei afaceri existente, prin contractul de franchising (franciză);</li><li>• Formele organizatorico-juridice ale unor activități antreprenoriale și particularitățile lor.</li></ul>							
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Forma organizatorico-juridică, afacerea de la zero, afacerea existentă, afaceri de tip franciză</i>							
<b>Sugestii didactice de predare-învățare</b>	<p><b>Modalități de inițiere a unei afaceri:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>prin lansare de la „zero”,</b></li><li>- <b>prin cumpărarea unei afaceri existente,</b></li><li>- <b>prin contractul de franchising (franciză)</b></li></ul> <p>Acestea sunt cele mai accesibile modalități de inițiere a unei afaceri, atât pentru diferite tipuri ale acestora, cât și pentru diferite caractere ale antreprenorilor în Republica Moldova.</p> <p>Pentru ca elevii să decidă opțiunea potrivită, propuneți-le să răspundă la câteva întrebări:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◇ Ce aștepți de la afacere ta?</li><li>◇ Care este motivul inițierii sau lansării afacerii tale ?</li><li>◇ Cât de mult control dorești să deții în această afacere ?</li><li>◇ Care sunt sursele financiare disponibile pe care poți să le atragi?</li><li>◇ Cât dorești și poți să investești personal în afacerea ta?</li><li>◇ Câtă experiență personală poți aduce în afacerea ta?</li></ul> <p><b>Lansare de la „zero” a unei afaceri.</b> Astfel, opțiunea pentru deschiderea unei întreprinderi trebuie să se bazeze pe o evaluare minuțioasă a avantajelor și dezavantajelor ce le oferă modalitatea dată.</p> <table border="1"><thead><tr><th><b>Avantajele lansării de la „zero” a unei afaceri</b></th><th><b>Dezavantaje lansării de la „zero” a unei afaceri</b></th></tr></thead><tbody><tr><td>Implementarea nelimitată a propriilor idei.</td><td>Costul ridicat pentru lansarea în afaceri, procurarea utilajului, echipamentului etc.</td></tr><tr><td>Satisfacția de a crea o întreprindere de la zero</td><td>Timp mult pentru lansarea afacerii.</td></tr></tbody></table>		<b>Avantajele lansării de la „zero” a unei afaceri</b>	<b>Dezavantaje lansării de la „zero” a unei afaceri</b>	Implementarea nelimitată a propriilor idei.	Costul ridicat pentru lansarea în afaceri, procurarea utilajului, echipamentului etc.	Satisfacția de a crea o întreprindere de la zero	Timp mult pentru lansarea afacerii.
<b>Avantajele lansării de la „zero” a unei afaceri</b>	<b>Dezavantaje lansării de la „zero” a unei afaceri</b>							
Implementarea nelimitată a propriilor idei.	Costul ridicat pentru lansarea în afaceri, procurarea utilajului, echipamentului etc.							
Satisfacția de a crea o întreprindere de la zero	Timp mult pentru lansarea afacerii.							

<b>Avantajele lansării de la „zero” a unei afaceri</b>	<b>Dezavantaje lansării de la „zero” a unei afaceri</b>
Posibilitatea de a selecta, motiva și dezvolta independent personalul.	Alegerea celei mai nepotrivite afaceri. Evaluarea poate indica faptul că ideea de afacere are perspectivă, însă realitatea poate demonstra că nu-i așa, că acest produs sau serviciu nu are cererea estimată.
Posibilitatea de a crea afacerea reieșind din viziunea proprie.	Riscul legat de realizarea unei idei noi.
Alegerea amplasamentului afacerii.	Eforturi personale mari pentru a lansa afacerea.

**Cumpărarea unei afaceri existente** - o altă posibilitate de lansare a afacerii, care necesită o abordare metodică.

Atenționați elevii că trebuie să afle motivul vinderii acesteia? Cunoașterea motivului real al vânzării îi va ajuta să facă o alegere corectă și să nu investească banii și timpul într-o afacere nerentabilă.

În acest scop, e bine ca viitorii antreprenori să solicite de-a le fi prezentate datele economice și financiare din ultimii 2-3 ani sau să apeleze la o persoană de încredere pentru a-i consulta în adoptarea acestei decizii analizând:

- Rapoartele financiare
- Datoriile față de creditori, inclusiv față de buget
- Existența conturilor bancare și starea acestora
- Existența litigiilor
- Managementul afacerii și persoanele-cheie
- Investițiile recente
- Producerea, dezvoltarea de produse noi
- Tehnologiile utilizate
- Contractele comerciale și actele de constituire.

Pentru a adopta o decizie finală viitorii antreprenori trebuie să se determine cât mai exact posibil câți bani va mai trebui să investească și în cât timp se vor recupera investițiile.

<b>Avantajele cumpărării unei afaceri existente</b>	<b>Dezavantaje cumpărării unei afaceri existente</b>
Afacerea este deja creată și activează	Sentiment redus al satisfacției personale de la crearea și consolidarea afacerii proprii
Posibilitate de a activa și a plăti salarii chiar din prima lună	Activele pot fi supra-evaluate
Reputația bună a întreprinderii și moștenirea situației anterioare favorabile	Afacerea poate avea o imagine sau situație anterioară nefavorabilă
Echipamente și utilaje deja existente și angajați instruiți	Valoarea afacerii poate fi dificil de determinat



<b>Avantajele cumpărării unei afaceri existente</b>	<b>Dezavantaje cumpărării unei afaceri existente</b>
Posibilitatea planificării în baza unor date reale	Probabilitatea moștenirii angajaților care nu împărtășesc altă viziune și pot opune rezistență la orice schimbare
Oportunitate semnificativă de cercetare, pentru a identifica și evalua viabilitatea afacerii	Modificarea sau schimbarea practicilor anterioare de afaceri poate duce la anumite pierderi ai clienților firmei

**Contractul de franchising (franciză).**

Explicați elevilor ce înseamnă un contract de franchising (în engleză *franchising*, în română *franciză*) prevede cumpărarea dreptului spre utilizare a unei anumite mărci comerciale cunoscută sau un concept de afacere care a fost deja testat în practică. **Francizor** (engl. *franchiser*) este persoana care acordă o franciză.

**Francizat** (engl. *franchisee*) este persoana care cumpără o franciză.

De regulă, se plătește o anumită sumă la început pentru a deschide afacerea, pentru a instrui personalul, pentru echipamente și utilaje care au un anumit design standard, etc.

**Francizorul** posedă:

- Marca și numele comercial;
- Oferă ca suport: finanțare (uneori) și publicitate și marketing;
- Primește taxe.

**Francizatul** după achitarea taxei:

- Folosește mărcile și numele comercial al firmei;
- Dezvoltă afacerea cu suportul francizorului.

În Republica Moldova, această activitate este reglementată de Legea R.M. Nr.1335-XIII din 01.10.97 "Cu privire la franciza":

Numărul relativ redus de francizări nu ne permite să vorbim despre amploarea dezvoltării acestuia, cu toate că sunt zeci de afaceri care activează în baza contractului de franciză, printre care: magazinul de confecții pentru doamne "Mango", restaurantul bucătăriei franceze "La Boucherie" sau compania "1C Accounting Timbal", distribuitorul unei din cele mai populare programe computerizate de evidența contabilă "1C", Andy's Pizza, Fornetti, Alina Electronic, Neuron Grup, Shell, Pepsi-Cola, Coca-Cola, Fastrackids, ș.a..

După încheierea contractului proprietarul afacerii în franciză urmează să plătească anual o sumă pentru dreptul de franciză.

Din această cauză, atenționați elevii că trebuie să solicite consultația unui jurist și a unui contabil care va analiza condițiile contractului și doar după aceasta pot lua decizia. De asemenea, sugerați elevilor că înainte de a decide să achiziționeze sau nu franciza, să discute cu alți oameni de afaceri, care au cumpărat deja o franciză.

- ◇ *Ce părere au ei, după o perioadă de activitate?*
- ◇ *Ar mai merge pe aceeași cale, dacă ar porni-o de la început, sau ar proceda altfel?*

Doar după ce vor afla răspunsurile la toate întrebările ce îi frământă și vor analiza minuțios oferta, pot să ia decizia de a cumpăra sau nu franciza respectivă. Astfel înainte de a stabili o modalitate de organizare a afacerii în raport cu opțiunile personale, trebuie analizate toate avantajele și dezavantajele modalităților existente.

Avantajele încheierii contractului de franciză	Dezavantaje încheierii contractului de franciză
Preluarea unei afaceri viabile	Costuri înalte pentru francize și alte taxe
Posibilitatea de a accesa mai ușor finanțarea	Inflexibilitate datorită restricțiilor sau numelui comercial impus de francizor
Investiția inițială mai redusă ar putea spori posibilitatea de obținere mai rapidă a profitului	Libertate redusă în organizarea și dezvoltarea afacerii
Imagine foarte bună și acces la publicitate	Dificultăți la vânzarea francizei
Folosirea unei mărci comerciale cunoscute	Existența unor riscuri specifice
Acces la instruire de calitate	
Asistență tehnică și managerială	

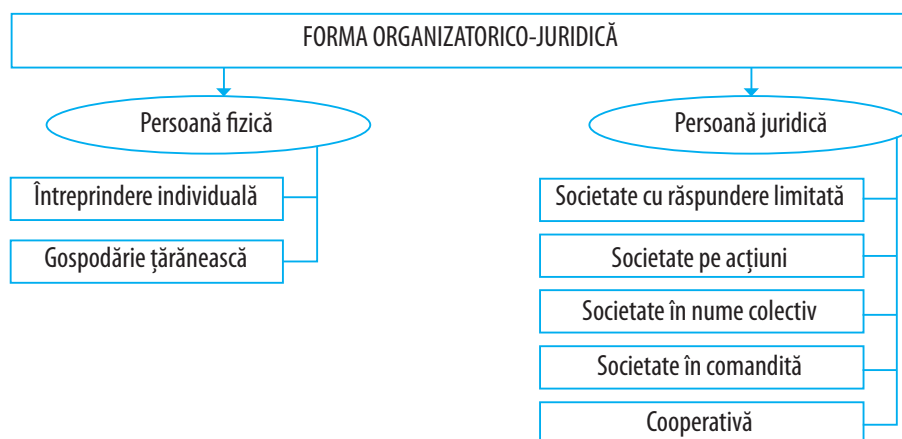
**Sarcină:** Rugați elevii să completeze în caiet rubricile *avantaje* și *dezavantaje* doar cu numerele acelor caracteristici pe care ei consideră că se potrivesc.

**Formele organizatorico-juridice a unor activități antreprenoriale. Particularitățile acestora.**

Atenționați și explicați elevilor că una din primele decizii care va trebui să fie luată la etapa lansării unei afaceri este **determinarea statutului juridic** sub care o să desfășoare activitatea de antreprenariat. Deoarece nu există o formă juridică bună și alta rea, este necesar, pentru a lua o decizie corectă, să țină cont de domeniul de activitate ales, de resursele disponibile, precum și de așteptările proprii de la afacere.

În Republica Moldova înregistrarea oficială a unei activități antreprenoriale se efectuează conform **Legii privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali Nr. 220-XVI din 19.10.2007**. Astfel, înregistrarea unei afaceri se poate realiza sub una din următoarele forme juridice de organizare:

Principalele caracteristici ale diferitor forme organizatorico-juridice (vezi Anexa):  
**Întreprinzător individual** (Î.I.) - persoană fizică cu capacitate de exercițiu deplină, care practică activitate de întreprinzător în nume și pe risc propriu, fără a constitui o persoană juridică, și este înregistrată în modul stabilit de lege. N.B. **Legea 220/2007** - specifică pentru următoarele domenii: afaceri de familie, artizanat, agricultură, educație;



Avantaje Î.I.	Dezavantaje Î.I.
cost redus de inițiere și puține formalități de înregistrare	răspundere nelimitată față de datorii (obligațiuni);
independență în luarea deciziilor	lipsa de continuitate a afacerii în absența proprietarului
capital minim de lucru	dificultate în ceea ce privește mobilizarea de capital
toate profiturile revin proprietarului	

**Gospodăria țărăneasă** (G.Ț.) este o întreprindere individuală, bazată pe proprietate privată asupra terenurilor agricole și asupra altor bunuri, pe munca personală a membrilor unei familii (membri ai gospodăriei țărănești), avînd ca scop obținerea de produse agricole, prelucrarea lor primară, comercializarea cu preponderență a propriei producții agricole. N. B. *Legea privind gospodăriile țărănești (de fermier) Nr.1353-XIV din 03.11.2000*; Are aceleași avantaje și dezavantaje ca și în cazul Î.I.

**Societatea cu răspundere limitată** (S.R.L.) este societatea comercială cu statut de persoană juridică al cărei capital social este divizat în părți sociale conform actului de constituire și ale cărei obligații sunt garantate cu patrimoniul societății. N. B. *Legea privind societățile cu răspundere limitată Nr. 135 din 14.06.2007 și Codul Civil (art. 145-155)*; Domenii de aplicare: prestări servicii, turism etc.

Avantaje S.R.L.	Dezavantaje S.R.L.
formalitățile pentru întemeiere sunt puține;	existența obligatorie a capitalului social (sau inițial) minim de 5400 lei
cheltuielile pentru înregistrare sunt relativ reduse;	posibilitatea apariției unor conflicte între asociați, ce pot duce la lichidarea societății.
statutul legal este bine definit;	alegerea statutului juridic
riscuri financiare mai mici;	
conducere relativ simplă;	
răspunderea asociaților este limitată	

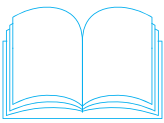
**Societate pe acțiuni** (S.A.) este societatea comercială al cărei capital social este în întregime divizat în acțiuni și ale cărei obligații sunt garantate cu patrimoniul societății. N.B. *Legea privind societățile pe acțiuni Nr. 1134 din 02.04.1997 și Codul Civil (art. 156-170)*; Domenii de aplicare: bancare, telecomunicații, comerț, asigurări, ș.a.

Avantaje S.A.	Dezavantaje S.A.
transmiterea liberă a proprietății prin tranzacția de vânzare-cumpărare a acțiunilor	obligativitatea existenței capitalului social minim de 20 000 lei
posibilitatea de atragere a resurselor financiare suplimentare	formalitățile multiple pentru înființare
prin emitere de obligațiuni	alegerea statutului juridic
răspunderea proprietarului în limita valorii acțiunilor ce-i aparțin	forma cea mai costisitoare de organizare
	obligativitatea de a dezvălui public informația, prin publicarea în mijloacele de informare în masă a rapoartelor financiare
	posibilitatea dezvoltării unor conflicte dintre acționari și directori

**Societate în nume colectiv** (S.N.C.) este societatea comercială ai cărei membri practică, în conformitate cu actul de constituire, activitate de întreprinzător în numele societății și răspund solidar și nelimitat pentru obligațiile acesteia. N.B. *Codul Civil (art. 121-135)*;

Avantaje S.N.C.	Dezavantaje S.N.C.
formalitățile puține pentru constituirea societății	este necesară încrederea deplină între parteneri,
cheltuielile reduse pentru înregistrare	fiecare partener este responsabil pentru datoriile societății, chiar dacă acestea sunt cauzate de alt partener
lipsa unei prevederi legale privind mărimea minimă a capitalului social	<b>N.B: Nu este recomandată începătorilor !</b>
răspunderea asociaților este limitată	

**Societate în comandită** (S.C.) este societatea comercială în care, membrii care practică în numele societății activitate de întreprinzător și poartă răspundere solidară nelimitată pentru obligațiile acesteia (comanditați), există unul sau mai mulți membri-finanțatori (comanditari) care nu participă la activitatea de întreprinzător a societății și suportă în limita aportului depus riscul pierderilor ce rezultă din activitatea societății. N.B. *Codul Civil (art. 136-144)*; Are aceleași avantaje și dezavantaje ca și în cazul S.N.C.

	<p><b>Cooperativă</b> este asociația benevolă de persoane fizice și juridice, organizată pe principii corporative în scopul favorizării și garantării, prin acțiunile comune ale membrilor săi, a intereselor lor economice și a altor interese legale. N.B. <b>Codul Civil (art. 171-178)</b>. Are aceleași avantaje și dezavantaje ca și în cazul S.N.C.</p> <p><b>Sarcină:</b> Sugaerați elevilor să identifice responsabilitățile antreprenorului în dependență de statutul juridic al activității antreprenoriale.</p>	
<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Lectura intensivă</b> „Caracteristicile formelor organizatorico-juridice ale activității de antreprenoriat”- text: Legea RM cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, Capitolul III, „Formele organizatorico-juridice ale activității de antreprenoriat”;</li> <li>o <b>Comerțul cu problemă</b> „Modalități de organizare a afacerii: identificarea în text a avantajelor/dezavantajelor în implementarea propriei idei de afaceri, în cumpărarea unei firme existente și a afacerii de tip franciză”;</li> <li>o <b>Vizite la întreprinderile</b> din comunitate cu scopul constatării domeniului de activitate, formei organizatorico-juridice și modalității de lansare a acestora.</li> <li>o <b>Interviuri</b> cu persoane resurse.</li> </ul>	
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	⇒ <u>Lucrarea 1.4.</u> Elevii vor determina forma organizatorico-juridică pentru o idee de afaceri și vor argumenta modalitățile de lansare a acesteia.	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumărați formele organizatorico-juridice ale antreprenoriatului în Moldova și prezentați succint particularitățile lor;</li> <li>- Efectuați o analiză comparativă a formele organizatorico-juridice ale antreprenoriatului, identificând avantajele/dezavantajele acestora;</li> <li>- Analizați modalitățile de lansare a afacerii, evidențiind laturile și neajunsurile fiecăreia.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene: Utilizați</b> sarcinile din Caietul elevului	
	<b>1.5. Primii pași spre o afacere reușită</b>	
<b>Numărul de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<p><b>Determină caracteristicile, riscurile și beneficiile antreprenoriatului ca oportunitate în carieră;</b></p> <p><b>Argumentează propria idee de afaceri;</b></p>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motive importante pentru lansarea propriei afaceri;</li> <li>• Lansarea unei afaceri proprii și criterii de evaluare a viabilității acesteia;</li> <li>• Creativitatea în identificarea oportunităților de afaceri;</li> <li>• Bariere și riscuri la inițierea unei afaceri și modalități de depășire a acestora.</li> </ul>	

<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Afacerea proprie, lansarea afacerii, viabilitate, creativitatea antreprenorială, bariere în antreprenariat</i>										
<b>Sugestii didactice de predare-învățare</b>	<p><b>Motive importante pentru lansarea propriei afaceri</b></p> <p>Explicați elevilor că multitudinea de motive pentru care oamenii doresc să inițieze propria lor afacere diferă de la o persoană la alta, întrucât depinde de nevoile și de felul fiecăreia de a fi, de a gândi, de a vedea rolul și valoarea vieții. Clasificarea motivațiilor care pot influența începerea unei afaceri:</p> <table border="1" data-bbox="502 510 1409 1182"> <thead> <tr> <th data-bbox="502 510 821 555">Categorii de motivații</th> <th data-bbox="821 510 1409 555">Motive</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="502 555 821 734">Motivații profesionale</td> <td data-bbox="821 555 1409 734"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- perspectiva unei munci atrăgătoare;</li> <li>- perspectiva de a face descoperiri;</li> <li>- perspectiva de a perfecționa metode și tehnici antreprenoriale;</li> <li>- perspectiva obținerii prestigiului.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="502 734 821 920">Motive psihologice</td> <td data-bbox="821 734 1409 920"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- statutul și respectul social ce decurge din poziția de antreprenor;</li> <li>- renumele ce se poate obține;</li> <li>- extinderea relațiilor;</li> <li>- statutul de a fi propriul tău stăpîn.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="502 920 821 1070">Motivații materiale</td> <td data-bbox="821 920 1409 1070"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- posibilitatea de a obține câștiguri mari;</li> <li>- asigurarea unui nivel de trai ridicat pentru familie;</li> <li>- siguranța locului de muncă</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="502 1070 821 1182">Motivații morale</td> <td data-bbox="821 1070 1409 1182"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- perspectiva de a realiza ceva deosebit;</li> <li>- perspectiva de a participa la progresul societății.</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Sarcină:</b> Rugați elevii să identifice motivele pentru care ei s-ar lansa în afaceri. Apoi se vor generaliza ideile.</p> <p><b>Lansarea unei afaceri proprii și criteriile de evaluare a viabilității acesteia</b></p> <p>Primul pas în inițierea afacerii este:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) decizia de a înregistra propria întreprindere sau</li> <li>b) identificarea unei idei viabile de afaceri.</li> </ol> <p>Chiar dacă logica presupune răspunsul: <b>b)</b> "existența unei idei viabile de afaceri", practica demonstrează contrariul și anume faptul că mulți antreprenori începători decid să înființeze mai întâi întreprinderea și mai apoi pornesc în căutarea unui produs sau serviciu pe care ar putea să-l vîndă/presteze potențialilor clienți. Acest lucru deseori poate duce la eșec chiar de la începutul activității. Tocmai de aceea, în continuare se va examina împreună cu elevii principalele surse de idei și metode de stimulare a creativității, mecanismul de evaluare a viabilității ideilor de afaceri.</p> <p>O sursă importantă de noi idei de afaceri este <b>piața</b>. Realizînd un simplu studiu fiecare dintre elevi va putea determina:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ce produse sau servicii lipsesc în regiunea sau localitatea lor;</li> <li>✓ care necesități sunt nesatisfăcute, sau prost satisfăcute;</li> <li>✓ care sunt punctele slabe ale produselor sau serviciilor existente;</li> <li>✓ tendințele macroeconomice (demografice, sociale, tehnologice etc.).</li> </ul>	Categorii de motivații	Motive	Motivații profesionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perspectiva unei munci atrăgătoare;</li> <li>- perspectiva de a face descoperiri;</li> <li>- perspectiva de a perfecționa metode și tehnici antreprenoriale;</li> <li>- perspectiva obținerii prestigiului.</li> </ul>	Motive psihologice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- statutul și respectul social ce decurge din poziția de antreprenor;</li> <li>- renumele ce se poate obține;</li> <li>- extinderea relațiilor;</li> <li>- statutul de a fi propriul tău stăpîn.</li> </ul>	Motivații materiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- posibilitatea de a obține câștiguri mari;</li> <li>- asigurarea unui nivel de trai ridicat pentru familie;</li> <li>- siguranța locului de muncă</li> </ul>	Motivații morale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perspectiva de a realiza ceva deosebit;</li> <li>- perspectiva de a participa la progresul societății.</li> </ul>
Categorii de motivații	Motive										
Motivații profesionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perspectiva unei munci atrăgătoare;</li> <li>- perspectiva de a face descoperiri;</li> <li>- perspectiva de a perfecționa metode și tehnici antreprenoriale;</li> <li>- perspectiva obținerii prestigiului.</li> </ul>										
Motive psihologice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- statutul și respectul social ce decurge din poziția de antreprenor;</li> <li>- renumele ce se poate obține;</li> <li>- extinderea relațiilor;</li> <li>- statutul de a fi propriul tău stăpîn.</li> </ul>										
Motivații materiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- posibilitatea de a obține câștiguri mari;</li> <li>- asigurarea unui nivel de trai ridicat pentru familie;</li> <li>- siguranța locului de muncă</li> </ul>										
Motivații morale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perspectiva de a realiza ceva deosebit;</li> <li>- perspectiva de a participa la progresul societății.</li> </ul>										

Surse de noi idei pot servi publicațiile din **ziare și reviste, internet-ul, cataloage, broșuri, cărți** este binevenita și crearea așa-numitelor „dosare ale afacerii”, unde să se găsească toată informația selectată din presă, internet, de la **expoziții, târguri** etc. Astfel colectând mai multă informație din surse variate, potențialul antreprenor poate să-și formeze o concepție privind ideea de afaceri.

O alta sursă importantă pot deveni **afacerile existente**, inclusiv concurente, vizitarea cărora poate să inspire la noi idei de afaceri.

Alte surse de inspirație pentru ideile de afaceri pot servi:

- francize;
- inovații;
- patente;
- expoziții industriale și comerciale;
- rețele de business și contacte;
- televiziunea și radioul etc.

**Un hobby** poate servi drept o oportunitate de afaceri pentru orice persoană cu spirit antreprenorial și atitudine creativă.

**Sarcină:** Propuneți elevilor să formuleze cel puțin 3 idei de afaceri utilizând diverse surse de informații.

**Analiza SWOT** este o metodă utilizată pentru a evalua factorii și fenomenele ce afectează un proiect sau o afacere. Această metodă permite de a stabili scopurile afacerii și de a identifica factorii interni și externi ce facilitează sau stagnează realizarea lor.

**Analiza SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats** (în română - Puncte tari, Puncte slabe, Oportunități, Riscuri/Amenințări);

Analiza SWOT convențional se diviză în două etape:

- a) identificarea și analiza factorilor interni
- b) identificarea și analiza factorilor externi.

Factorii interni sunt specifici sau aparțin întreprinderii și se divizează în Puncte tari și Puncte slabe.

Factorii externi sunt specifici sau țin mai mult de mediul în care activează întreprinderea și se divizează în Oportunități și Riscuri.

<b>Factori Interni</b>	<b>Puncte Tari</b> pot fi: Calitățile proiectului sau a personalului, care oferă avantaje față de ceilalți implicați în proces	<b>Puncte Slabe</b> pot fi: Lipsa de experiență, resurse limitate, lipsa de acces la tehnologie sau capacitate, ofertă de servicii de calitate inferioară sau o amplasare neportivă a afacerii tale.
------------------------	---	---

	<p><b>Factori Externi</b> <b>Oportunități</b> pot fi:</p> <p>Posibili factori externi care oferă oportunități secundare în realizarea scopului:</p> <p>Rezultatul creșterii pieței, schimbului în stilul de viață, rezolvarea problemelor asociate cu situații curente, o percepție pozitivă a afacerii din partea pieței sau capacitatea de a oferi o valoare mai mare ceea ce va crea o cerere crescută pentru serviciile oferite.</p>	<p><b>Riscuri</b> pot fi:</p> <p>Factori externi care pot frâna realizarea scopului:</p> <p>Concurența, creșterea intolerabilă a prețurilor de către furnizori, reglementări guvernamentale, căderi economice, efect negativ al media, schimbări în comportamentul consumatorilor care să reducă vânzările sau introducerea unei tehnologii mult mai avansate care să facă produsele, serviciile sau echipamentele demodate.</p>
<p>Analiza SWOT este utilizată la:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ elaborarea strategiei pentru realizarea scopurilor;</li> <li>✓ luarea unor decizii majore privind piața, produsul, dezvoltarea ori schimbarea domeniului de activitate;</li> <li>✓ identificarea și diminuarea riscurilor.</li> </ul> <p>Analiza SWOT poate fi eficient utilizată la realizarea obiectivelor planificate doar în cazul în care au fost găsite răspunsuri la patru întrebări fundamentale:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cum pot utiliza la maximum fiecare punct <b>Tare?</b></li> <li>2. Cum pot diminua fiecare punct <b>Slab?</b></li> <li>3. Cum pot exploata fiecare <b>Oportunitate?</b></li> <li>4. Cum mă pot apăra împotriva fiecărei <b>Amenințări/Risc?</b></li> </ol> <p><b>Nota Bene!</b> Punctele tari și punctele slabe sunt cele care aparțin întreprinderii (i.e. echipament performant, sau personal insuficient), iar oportunitățile și riscurile țin de mediul în care se află firma (i.e. posibilități de obținere a finanțării nerabursabile, drumuri impracticabile).</p> <p><b>Sarcină:</b> Încercați să evaluați o idee de afaceri cu ajutorul analizei SWOT împreună cu elevii (se va efectua frontal sau în grupuri).</p> <p><b>Creativitatea în identificarea oportunităților de afaceri</b></p> <p><b>Creativitatea</b> reprezintă un proces care constă în utilizarea potențialului personal și se bazează pe o serie de tehnici concepute pentru generarea de noi idei originale și utile. Astfel, pentru găsirea unor noi idei de afaceri pot fi aplicate așa tehnici de creativitate ca: brainstorming-ul, harta de idei, Philips 6-6, PRES etc.</p> <p><b>BRAINSTORMING</b>-ul (sau „asaltul de idei”) - metodă de stimulare a creativității care poate fi aplicată atunci când există o echipă de entuziaști, care doresc să se lanseze în afaceri, dar nu știu exact cu ce să se ocupe. Pentru aplicarea cu succes a metodei respective este necesar de ținut cont de câteva reguli de bază:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Nici o idee nu trebuie criticată. Indiferent de faptul dacă este o idee bună sau proastă, aceasta poate fi viabilă.</li> </ol>		



- b) Chiar și cele mai caraghioase și exagerate idei trebuie primite cu entuziasm. Deseori cele mai neobișnuite și neordinare idei sunt și cele mai reușite.
- c) Nimeni nu trebuie să se teamă să spună orice îi trece prin minte, astfel ideea fiind privită complet din alt punct de vedere.
- d) Cantitatea, nu calitatea contează - cu cât mai mare este numărul de idei, cu atât este mai mare probabilitatea că va fi găsită ideea oportună.
- e) Orice idee trebuie dezvoltată. Combinațiile și ameliorările ideilor existente vor contribui la găsirea unei idei mai reușite. La încheierea ședinței din multitudinea de idei înscrise se selectează ideea de afaceri care are cel mai mare potențial în opinia membrilor echipei.

**HARTA DE IDEI** - o tehnică grafică de organizare a procesului de gândire prin enunțarea unui cuvânt sau concept și găsirea asocierilor acestora. Expunerea gândurilor în schemă contribuie la apariția multor noi idei, selectându-se apoi cea mai interesată idee de afaceri.

**PHILIPS 6-6** – metoda presupune lucrul în grup. Iată care sunt etapele de desfășurare a metodei:

- a) Se constituie grupuri de 6 membri dintre care unul este liderul, iar altul va avea rolul de secretar. Liderul va dirija dezbaterile și va prezenta concluziile, în timp ce secretarul va consemna ideile emise de către membrii grupului.
- b) Se prezintă tema ce urmează a fi dezbătută de către fiecare grup de creație, motivând importanța acesteia. De exemplu: generarea ideilor de afaceri.
- c) Timp de 6 minute au loc discuții. Acestea pot fi libere, în care fiecare participant propune o soluție, iar la sfârșitul ședinței sunt notate cele mai importante, sau progresive idei, când fiecare membru al grupului propune o soluție, este analizată și notată, după care i-au cuvântul ceilalți membri.
- d) Fiecare conducător de grup prezintă soluțiile la care s-a ajuns.

**PRES** - o metodă utilă în formarea ideilor și argumentarea lor în mod clar și concis. Algoritmul utilizării:

- a) Se anunță tema discuției.
- b) Se explică cei patru pași ai metodei PRES. Este binevenit ca acești pași să fie fixați pe tablă sau pe un poster.

**P** – Expunerea ideii

**R** – Argumentarea ideii

**E** – Exemplificare ideii

**S** – Sumarul (rezumatul) ideii

- c) Rugați elevii să încerce să folosească formula pentru a-și argumenta poziția.
- d) Ascultați argumentele și discutați-le împreună.

După identificarea ideii de afaceri urmează evaluarea ei. Cu toate că intuiția, pentru mulți antreprenori a jucat un rol decisiv în lansarea într-un domeniu sau altul, nu întotdeauna aceasta este cel mai bun consilier, de aceea este foarte important să se țină cont și de rezultatele procesului de evaluare a ideii de afaceri.

**Sarcină:** Aplicați cu elevii una din metodele de stimulare a creativității pentru ai ajuta la formularea propriei idei de afaceri.

**Bariere și riscuri la inițierea unei afaceri și modalități de depășire a acestora**

Ideea de afaceri se poate confrunta cu următoarele riscuri:

- ◇ **Piața de desfacere este foarte mică** sau există o concurență foarte puternică; chiar și o parte mică de piață poate aduce vânzări semnificative. De asemenea, produsul poate fi vândut la un preț care să aducă un profit corespunzător. Dacă aceste condiții nu sunt îndeplinite, iar aspectele referitoare la evaluarea pieței ridică serioase semne de întrebare, este mai bine să se abandoneze ideea de afaceri în acest moment;
- ◇ **Nu se pot rezolva problemele legate de vinderea produsului** sau prestarea serviciului, chiar dacă piața este atractivă, ideea trebuie abandonată;
- ◇ **Nu este formată o echipă** care să aibă calitățile manageriale necesare și nici nu poate fi angajat personal specializat pentru realizarea produsului sau prestarea serviciului respectiv, este mai bine să se abandoneze în acest punct ideea de produs/serviciu sau să fie revăzută.
- ◇ **Costul și timpul** necesar pentru realizarea **produsului este mare** și există riscul învechirii produsului, atunci trebuie încercată o altă idee de produs/serviciu;
- ◇ **Suma necesară pentru lansarea afacerii este prea mare** și este greu de obținut - șansa de intrare în afaceri pe cont propriu va fi în acest caz foarte redusă și trebuie să se renunțe la idee sau aceasta poate fi vândută unei firme mari.
- ◇ **Exces de birocrație** – în situația în care afacerea necesită obținerea mai multor acte permissive și coordonări cu organele de stat. (i.e. afacere cu comercializarea produselor petroliere).

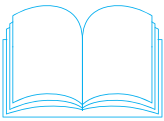
Dacă aceste riscuri și probleme sunt mult mai mari în comparație cu recompensele ce se vor obține, este mult mai înțelept ca antreprenorul să se gândească la o altă idee de afaceri.

De asemenea, e important de reținut că, de obicei, lansarea în afaceri se face pe cont propriu, iar șansa de a obține resurse financiare de la bancă sau de la investitori este redusă și destul de costisitoare uneori.

În fața inițiativei de a deschide o afacere stau o serie de bariere, pe care le putem grupa în două categorii:

- **bariere cu caracter particular**, care fac ca afacerile să se orienteze spre comerț și nu spre producție. Din aceasta grupă fac parte: lipsa de capital, dobânzi mari practicate de bănci, greutate în obținerea creditelor bancare, regim de impozitare neadecvat, sistemul de taxe vamale, lipsa de acces la spații, utilaje, mijloace de transport;
- **bariere cu caracter general**, care acționează indiferent de domeniul în care se va iniția afacerea. În acest caz pot fi teama de risc, lipsa unor cunoștințe în domeniul inițierii afacerii, lipsa unor cunoștințe în sfera antreprenoriatului.

**Sarcină:** Ajutați elevii să găsească posibilele bariere în calea realizării unei idei de afaceri și să găsească soluții pentru depășirea acestora (frontal sau în grupuri).

<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <i>Prezentări de proiecte individuale</i> „Idei de afaceri pentru dezvoltarea societății durabile”</li> <li>o <i>Mini-prelegere</i> „Idei viabile de afaceri și criterii de evaluare”</li> <li>o <i>Asocieri libere</i> „Creativitatea în afaceri”</li> <li>o <i>Șase pălării gânditoare</i> „Cît de importantă și necesară este creativitatea în activitatea de antreprenoriat?”</li> <li>o <i>Diagrama cauză-efect</i> „Bariere în calea inițierii unei afaceri - modalități de depășire”.</li> </ul>	
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	<p>⇒ <u>Lucrarea 1.5.</u> Elevii vor evalua ideile proprii de afaceri în baza analizei SWOT.</p> <p>⇒ <u>Lucrarea 1.6.</u> Elevii vor identifica barierele și riscurile în inițierea unei afaceri și determinarea modalităților de depășire a acestora.</p>	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aranjați în ordinea ierarhică motivele personale ce determină dorința de a lansa propria afacere;</li> <li>- Argumentați importanța creativității în activitatea de antreprenoriat;</li> <li>- Enumărați principalele bariere în calea inițierii unei afacerii către antreprenorii începători.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului	
	<b>1.6. Impozitele plătite de către antreprenori</b>	
<b>Număr de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Utilizează prevederile legislative referitoare la activitatea antreprenorială în rezolvarea situațiilor problemă</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impozite și taxe - noțiuni generale și caracteristici;</li> <li>▪ Bazele impozitării micului business;</li> <li>▪ Impozitul pe venit, contribuțiile de asigurare socială obligatorie, prima de asigurare medicală</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Impozit, taxă, contribuții, organe de control</i>	
<b>Sugestii didactice de predare-învățare</b>	<p><b>Impozite și taxe - noțiuni generale și caracteristici</b></p> <p><b>Impozitul</b> - reprezintă o contribuție bănească obligatorie cu titlul nerambursabil, datorată, conform legii, statului de către persoanele fizice și juridice pentru veniturile care le obțin sau pentru averea pe care o posedă. Plata impozitului se efectuează în mărimea și termenul precis stabilit prin lege.</p> <p>Elevilor li se va explica faptul că înregistrarea activității de antreprenoriat, fie în calitate de întreprinzător individual sau persoană juridică, antreprenorul trebuie să devină conștient de faptul că din momentul dat el este contribuabil (persoană care este obligată să plătească taxe și impozite) și va începe să aibă obligațiuni fiscale față de stat, cu alte cuvinte să plătească taxe și impozite.</p>	

Camera Înregistrări de Stat atribuie fiecărei întreprinderi un număr de identitate de stat, care este considerat și codul fiscal al acesteia și care va fi indicat în toate dările de seamă fi scale și alte documente de evidență contabilă. Deși, Camera Înregistrării de Stat prezintă organului fiscal, o dată la 3 zile, informația privind atribuirea numărului de identificare de stat, este ca antreprenorul personal să se pună la evidență la oficiul teritorial al Inspectoratului Fiscal de Stat în raza căruia își are sediul întreprinderea.

Inspectoratul fiscal de stat teritorial deschide pentru fiecare întreprindere un dosar personal care conține:

- ✓ copiile actelor de constituire și ale certificatului înregistrării de stat;
- ✓ datele fondatorului, conducătorului și ale contabilului-șef (numele, prenumele, data, anul nașterii, adresa și informația de contact, datele documentului ce atestă identitatea;
- ✓ precum și alte acte necesare organului fiscal.

În cazul în care își schimbă sediul din raza de activitate a Inspectoratului Fiscal de Stat teritorial unde se află la evidență, contribuabilul va depune cererea de transmitere a dosarului la Inspectoratul Fiscal de Stat teritorial la noul sediu.

Documentul de bază care definește principiile generale ale impozitării în Republica Moldova, statutul juridic al contribuabililor, al organelor fiscale și al altor participanți la relațiile reglementate de legislația fiscală, principiile de determinare a obiectului care va fi supus impozitării, este:

- ✓ Codul Fiscal al Republicii Moldova;
- ✓ Legea bugetului asigurărilor sociale de stat pe anul în curs care se aprobă de obicei în luna decembrie a fiecărui an pentru următorul (Lege Nr. 250 din 08.11.2012 cu privire la bugetul asigurărilor sociale de stat pe anul 2013);
- ✓ Legea fondurilor asigurării de asistență medicală pe anul în curs (Lege Nr. 251 din 08.11.2012 – pentru anul 2013).

### **Bazele impozitării micului business**

Sistemul fiscal al Republicii Moldova, potrivit Codului Fiscal, reprezintă totalitatea impozitelor și taxelor, a principiilor, formelor și metodelor de stabilire, modificare și anulare a acestora, precum și totalitatea măsurilor ce asigură achitarea lor.

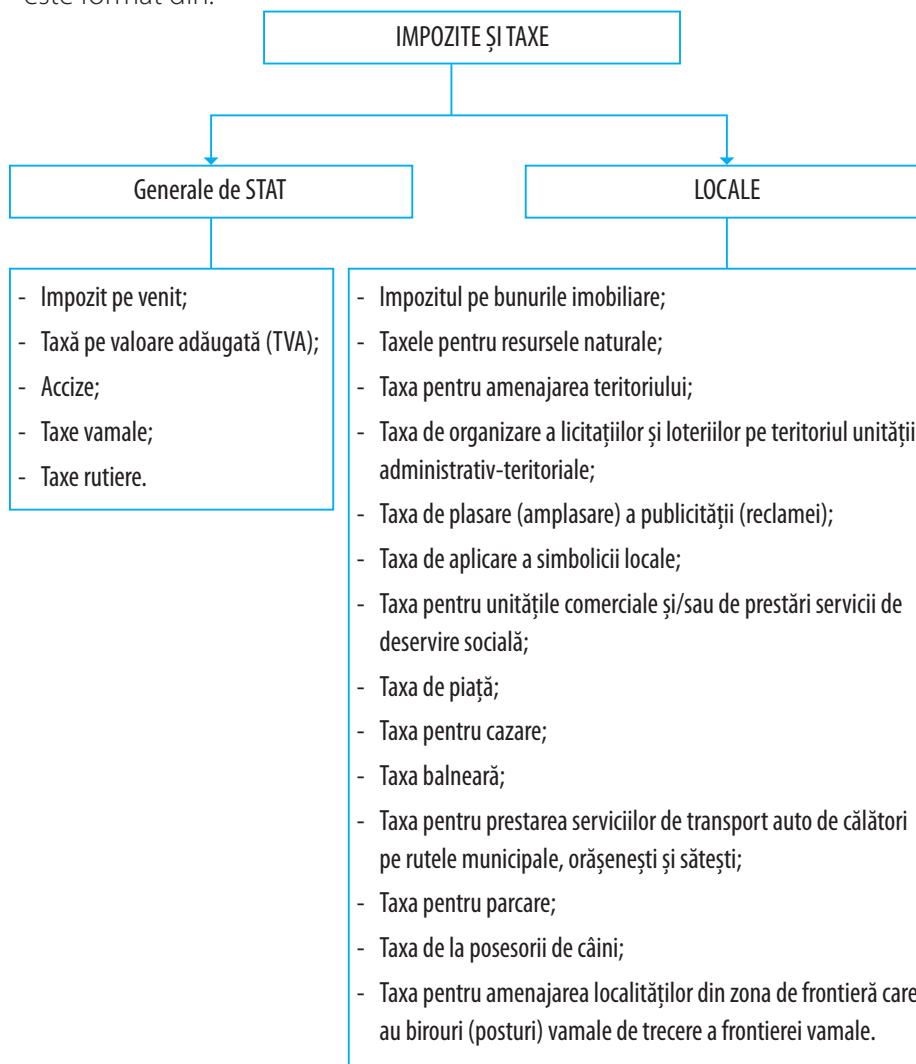
Sistemul fiscal face parte componentă din sistemul financiar și include următoarele elemente:

- o legislația fiscală;
- o sistemul de impozite și taxe;
- o aparatul fiscal (organele, instituții fiscale).

**I. Legislația fiscală** reprezintă reglementările juridice, privind veniturile Bugetului Public Național care se realizează primordial prin intermediul impozitelor și taxelor și include în sine:

- o Codul Fiscal cu cele 9 Titluri;
- o Legea privind tariful vamal;
- o Legea cu privire la mărimea, modul și termenele de achitare a primelor de asigurare obligatorie de asistență medicală;
- o Legea privind sistemul public de asigurări sociale;
- o Legea cu privire la patenta de întreprinzător;

**II. Sistemul de impozite și taxe în RM,** după instituțiile ce le administrează este format din:



**Sarcină:** Rugați elevii să examineze mărimea taxelor locale aferente unei activități de antreprenariat (la alegere) în regiunea în care locuiesc sau învață. Să le noteze.

**Impozitul pe venit, contribuții de asigurare socială obligatorie, prima de asigurare medicală.**

**Impozitul pe venit** – se percepe din venitul brut obținut de persoanele juridice sau fizice din toate sursele aflate în Republica Moldova, precum și din venitul obținut din orice surse aflate în afara țării.

Baza de calcul a impozitului este venitul impozabil. Venitul impozabil se determină pentru:

Statutul persoanei/ Agentului economic	Formula de calcul
Persoanele juridice și fizice, care practică activitatea de antreprenoriat, sau profesională, ca diferență dintre venitul brut și cheltuielile suportate în cadrul activității de întreprinzător și admisibile conform prevederilor Codului Fiscal	<b>Venit impozabil =</b>  <b>Venit brut – Cheltuieli de antreprenoriat admisibile (conform Codului Fiscal)</b>
Agenții economici din micul business (ÎMM), cu excepția întreprinderilor individuale și a gospodăriilor țărănești, care aplică regimul preferențial de impunere, adică cota 3% la impozitul pe venit, venitul impozabil este egal cu venitul brut din activitatea operațională	<b>Venitul impozabil =</b> <b>Venitul înregistrat la contul 611 + Venitul înregistrat la contul 612</b>

Exemple de calculare a venitului impozabil pentru antreprenori sunt prezentate în *Anexe*.

**Nota Bene!** Antreprenorii trebuie să fie la curent cu Legea bugetului de stat, aprobată anual, care include mărirea impozitelor și termenii de achitare a acestora de către agenții economici.

De exemplu, potrivit prevederilor art. 54<sup>1</sup> alin.(I) din Codul Fiscal nr. I 163/1997 - în redacția Legii nr. 178 din 11.07.2012 privind aplicarea impozitului pe venit din activitatea operațională a agenților economici, subiecți ai sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, vor fi agenții economici care nu sunt plătitori de T.V.A., cu excepția gospodăriilor țărănești și a întreprinzătorilor individuali, care la data de 31 decembrie au obținut venituri:

- Până la 100 000 lei se aplică regimul următor de impozitare:
  - Cota impozitului pe venit constituie 3% din venitul obținut din activitatea operațională;
- De la 100 000 lei până la 600 000 lei pot alege unul dintre următoarele regimuri de impozitare:
  - Cu plata impozitului în mărime de 3% din venitul obținut din activitatea operațională;
  - Regimul de impozitare aplicat în modul general stabilit (cu plata impozitului pe venit în mărime de 12% din venitul impozabil) din momentul în care sînt înregistrați benevol în calitate de plătitori de TVA (art. 541 alin. (3) din Codul fiscal).

**N.B.!** Dreptul de a alege dintre regimul fiscal pentru subiecți ai sectorului întreprinderilor mici și mijlocii îl vor avea doar acei agenți economici care s-au înregistrat benevol în calitate de plătitori de TVA.

- Calcularea impozitului se efectuează trimestrial. Achitarea la buget se face în termen de o lună de la încheierea trimestrului corespunzător;
- Darea de seamă privind impozitul pe venit se prezintă nu mai târziu de 31 martie a anului următor perioadei fiscale de gestiune.

Scutirea la plata impozitului pe venit pentru IMM a fost anulată în anul 2012. Termenul de plată și cotele impozitului pentru persoanele fizice constituie pentru anul 2013:

- \* 7% din venitul anual impozabil ce nu depășește suma de 26 700 lei;
- \* 18% din venitul anual impozabil ce depășește suma de 26 700 lei;

Termenul de plată final este pînă la 31 martie anului premergător anului de gestiune, termen în care se prezintă la Inspectoratul Fiscal de Stat declarația pe venit. Pe parcursul anului persoanele care plătesc venit în favoarea cetățeanului rețin și achită la buget lunar potrivit cotelor indicate impozitul aferent (vezi anexa).

**Sarcină:** Oferiți elevilor un exemplu de calcularea a impozitului de venit de către agenții economici: persoanele fizice și juridice (frontal).

#### **Plățile sociale includ:**

- ⇒ contribuții de asigurări sociale de stat;
- ⇒ primele de asigurare obligatorie de asistență medicală.

Plătitorii contribuțiilor pentru asigurările sociale și primelor de asigurare obligatorie medicală sunt următorii subiecți:

- Persoanele angajate în baza contractului individual de muncă;
- Întreprinderile și organizațiile;
- Proprietarii de terenuri agricole;
- Fondatorii de întreprinderi individuale;
- Titularii patentelor de întreprinzător.

**Asigurările sociale.** Tarifele contribuțiilor pentru asigurările sociale sunt următoarele:

- 23% din fondul de retribuire a muncii pentru fiecare angajat, calculată lunar, achitată de angajator lunar sau trimestrial pînă pe data de 10 a lunii următoare perioadei de gestiune;
  - 6% reținut din salariul angajatului.
- Întreprinzătorii individuali și titularii de patente – 5220 lei anual, achitată lunar nu mai puțin de 1/12 din suma, pînă la data de 10 a fiecărei luni de gestiune.
- 22% pentru sfera agricolă (16% achitat de către angajator, 6% acoperite din bugetul de stat).

**De ce achităm asigurarea socială?** Îndemnizații, ajutoare, pensii, pentru prevenirea îmbolnăvirilor și recuperarea capacității de muncă, ajutor de deces.

**Primele de asigurare medicală obligatorie,** tarifele pentru achitarea lor sunt următoarele:

- ✓ Pentru persoanele asigurate – 7% (3,5% achitate de angajator, 3,5% - de asigurat), lunar, la momentul achitării salariilor.
- ✓ Întreprinzătorii individuali și titularii de patente - 3318 lei anual, achitare anuală, în termen de 3 luni de la data intrării în vigoare a legii fondurilor asigurărilor obligatorii de asigurare medicală pe anul respectiv).

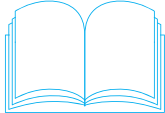
**De ce achităm asigurarea medicală?** acoperirea cheltuielilor de tratare a maladiilor și afecțiunilor persoanelor asigurate.

**Sarcină:** Rugați elevii să-și expună părerea privind rolul impozitelor prin prisma următorului citat „Impozitele sunt ceea ce plătim pentru o societate civilizată” (Oliver Wendell Holmes)

<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Asocieri libere „Impozite”, „Taxe”;</li> <li>o Mini-prelegere „Impozitele și taxe specifice micului business”;</li> <li>o Completarea graficului conceptual “Sistemul de impozitare a micilor afaceri”;</li> <li>o Discuții argumentate în baza tehnicii “Pînza discuției” „Activitatea de antreprenariat trebui să fie supusă impozitării?”.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	⇒ <u>Lucrarea 1.7.</u> Elevii vor identifica impozitele și taxele plătite de către un antreprenor, inclusiv a contribuțiilor sociale obligatorii.
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumărați și caracterizați succint impozitele și taxe specifice micului business;</li> <li>- Calculați defalcările privind contribuții de asigurare socială obligatorie și contribuții la asigurări medicale pentru un fond lunar de salarizare concret (de exemplu, dacă fondul lunar de salarizare constituie 10 000 lei);</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului

<b>Bibliografia:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bugaian Larisa, Roșcovan Mihail, Solcan Angela, Todirașcu Ștefan. Ghid practic pentru antreprenori, Editura „MultiArt-SV”, Chișinău, 2010, p. 145- 154.</li> <li>2. Codul Fiscal al Republicii Moldova nr. 1163 din 24.04.1997</li> <li>3. Legii nr. 267 din 23.11.2011 pentru modificare și completarea unor acte legislative, capitolul 7: „Regimul fiscal al agenților economici ai sectorului întreprinderilor mici și mijlocii”.</li> <li>4. Sturzu Ion, Obligațiile antreprenorului față de organele de stat, Materiale pentru cursurile de instruire a instructorilor (ToT) la modulul „Politici IMM și Obligațiunile unui antreprenor față de organele de stat. Politica fiscală în R M” în cadrul Winrock Moldova.</li> <li>5. Șuleanschi Sofia, Veveriță Valentina. Primii pași în afaceri , Chișinău, 2009.</li> <li>6. Ușurel Lucia, Balaban Ecaterina, Iabanji Iulia, Taxe și impozite pentru întreprinderile mici și mijlocii, proiectul ACED/USAID, Chișinău, 2012, p. 8-9 și 22-23.</li> <li>7. <a href="http://www.gov.md">www.gov.md</a>; <a href="http://www.minfin.md">www.minfin.md</a>; <a href="http://www.fisc.md">www.fisc.md</a>; <a href="http://www.customs.gov.md">www.customs.gov.md</a>; <a href="http://www.cna.md">www.cna.md</a>; <a href="http://www.cnas.md">www.cnas.md</a>; <a href="http://www.cnam.md">www.cnam.md</a>; <a href="http://www.cis.md">www.cis.md</a></li> </ol>
----------------------	---



Modulul II:	<b>ELEMENTE DE MANAGEMENT ȘI GESTIONAREA RISCURILOR</b>	
Număr ore modul:	<b>Teorie/Practică - 16 ore, inclusiv 2 ore de evaluare</b>	<b>Activitate individuală/ consultații - 4 ore</b>
Descriere generală a modului:	La acest modul îl veți informa pe elev despre principalele idei și noțiuni în teoria și practic managerială: funcțiile, strategiile, organizarea, coordonarea și controlul. De asemenea, un subiect aparte îl va constitui managementul resurselor umane împreună cu toate particularitățile sale. Un al aspect sensibil îl va constitui tematica riscului în activitatea de antreprenariat. Temele și subiectele acestui modul sînt:	
Finalități modulare a unităților tematice:	<p><b>2.1. Aspecte generale privind gestionarea unei afaceri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Argumentează importanța managementului în gestionarea unei afaceri</li> </ul> <p><b>2.2. Organizarea și coordonarea unei activități antreprenoriale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifică personalul necesar la etapa de inițiere a afacerii</li> </ul> <p><b>2.3. Motivarea angajaților</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplică metode eficiente de recrutare, selectare și motivare a personalului</li> </ul> <p><b>2.4. Controlul afacerii</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determină indicatorii de evaluare a muncii angajaților</li> </ul> <p><b>2.5. Riscurile în activitatea de antreprenariat și gestionare a acestora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizează metode de recrutare, selectare și motivare a personalului</li> </ul>	
	<b>2.1. Aspecte generale privind gestionarea unei afaceri</b>	
Număr ore recomandate:	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	
Finalitatea modulară:	<b>Argumentează importanța managementului în gestionarea unei afaceri.</b>	
Conținuturi vizate:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceptul de management;</li> <li>- Procesul de gestionare și planificare a unei activități antreprenoriale.</li> </ul>	
Concepte și noțiuni cheie:	<i>Management, manager, planificarea, organizarea, coordonarea, motivarea, controlul, strategia, scopul afacerii, obiectivele afacerii</i>	
Sugestii didactice de predare-învățare:	<p><b>Conceptul de management</b></p> <p>Cuvîntul management provine din limba italiană „maneggiare” care înseamnă „a manevra, a conduce”, derivat din latinescul „manus” - ce semnifică „mîină”.</p> <p>Pentru a facilita predarea conceptului se poate face în baza algoritmului următor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Caracteristici relevante</b> (importante, remarcante, care ies în evidență). De exemplu: artă, proces, activitate, planificare, organizare, coordonare, motivare, evaluare și control;</li> <li>- <b>Caracteristici irelevante.</b> De exemplu: resurse umane, materiale, finanțe;</li> </ul>	

- **Exemple:** Managementul resurselor umane, managementul financiar, managementul organizatoric, managementul logistic etc.;
- **Non-exemple (trebuie să fie din domeniu).** De exemplu: administrarea;
- **Analogii (din alte domenii).** De exemplu: prepararea bucatelor, curățenia;
- **Definiția. i.e.:** Tip de muncă ori activitate de gestionare care contribuie la bunăstarea unei organizații /întreprinderi prin folosirea, combinarea și coordonarea eficienta a resurselor umane, financiare, materiale și informaționale cu scopul obținerii rezultatelor dorite.

**Managementul** este un tip special de muncă intelectuală, prin care cei ce o practică îi determina pe alții să facă ceea ce trebuie făcut în întreprindere. Prin management se înțelege un grup, o echipă sau o persoană investiți cu autoritatea, competențele și răspunderile funcției de conducere într-o organizație/ întreprindere.

Care este diferența dintre **antreprenor și manager?**

**Antreprenorul:**

- legislația definește antreprenorul ca fiind persoana fizică autorizată sau persoana juridică ce în mod individual sau în asociere organizează o societate comerciala în vederea desfășurării unor activități pentru obținerea profitului;
- are ca scop dezvoltarea unor afaceri, în general cu un capital redus, dar cu idei mobilizatoare;
- își începe sau își dezvoltă afacerea prin întocmirea unui plan de afaceri, încercînd sa-și diminueze riscurile de insucces.
- antreprenorul este și propriul manager, dar poate delega dreptul de a lua decizii unui manager într-o anumită afacere.

**Managerul:**

- se remarcă prin exercitarea atributelor de conducere în virtutea obiectivelor stabilite, a competentelor și a responsabilităților ce revin funcției pe care o deține
- are cunoștințe în management, cunoștințe tehnice, profesionale, talent etc.
- ia decizii,valorifică decizii, au capacitatea de a prezenta ideea și de a purta discuții pe marginea ei
- au anumite roluri în întreprindere:
  - rolul de întreprinzător;
  - distribuitor de resurse;
  - reprezentant al grupului;
  - agent de legătură și răspîndire a informațiilor;
  - supraveghere, monitorizare;
  - negociator și purtător de cuvînt;
  - rol în rezolvarea conflictelor din activitatea grupului.

Mai jos găsiți cîteva întrebări pe care Antreprenorul începător și le adresează, chiar dacă el este unicul angajat în afacerea sa.

Ce trebuie să fac? Cînd trebuie să realizez cele planificate? Cine va fi responsabil de aceste acțiuni? Care va fi rezultatul acțiunilor?

Antreprenorul e managerul propriului timp, al propriei energii și al propriilor bani cu scopul de a obține un profit. El ia decizii în fiecare zi în aceste trei domenii. Deciziile, de regulă, influențează semnificativ asupra carierei profesionale, a vieții personale și a vieții altora, chiar și indirect asupra societății.

**Sarcină:** Discutați cu elevii, care sunt calitățile pe care trebuie să le posedă un Manager bun.

**De exemplu:** responsabilitate, integritate (morală, financiară), liderism, perseverență (abilitatea de a stabili niște scopuri și de ale realiza).

**Liderismul** în sine reprezintă o abilitate managerială. Un lider adevărat inspiră sentimentul de încredere și admirație angajaților săi și un sentiment de conștientizare a angajamentului față de afacere. Un lider adevărat îi influențează pe alții să-l urmeze. Transformarea e o necesitate pentru fiecare zi, de aceea, liderii trebuie să fie flexibili, capabili să se adapteze și, de asemenea, să încurajeze aceste calități membrilor echipei sale. Pentru dezvoltarea afacerii este important să fii inovator. Inovația este o iscusință în sine. Liderii trebuie să fie deschiși către idei noi, trebuie să inoveze, să aducă schimbări pozitive. De fapt, progresul este greu de realizat fără inovare. Un lider nu doar tinde dar și oferă, de asemenea, angajaților săi, un model-structură pentru a ajunge la acele aspirații. Inovația implică atât imaginație, cât și acțiune în conformitate cu ea.

### **Procesul de gestionare și planificare a unei activități antreprenoriale**

Activitățile de gestionare a afacerii sunt divizate în 5 etape:

1. **Planificarea** - Planificarea implică identificarea scopului și obiectivelor afacerii și găsirea modalității de a le atinge (CE trebuie și ce poate fi realizat?). Aceasta presupune estimarea costurilor care vor fi suportate și evaluarea timpului necesar pentru atingerea scopului. Un plan trebuie analizat și revizuit anual, ori în caz de necesitate, la apariția unor dificultăți ori oportunități. Planul poate fi considerat bun în cazul în care atingerea obiectivelor a fost posibilă cu resursele planificate.
2. **Organizarea** - Stabilirea unor acțiuni pentru a atinge scopurile stabilite, divizarea acțiunilor pe sarcini și alocarea resurselor necesare (CUM se vor realiza obiectivele?).
3. **Coordonarea** - Repartizarea sarcinilor potrivite ca mărime și grad de dificultate pentru fiecare angajat în așa fel ca afacerea să meargă fără probleme. Coordonarea implică o comunicare eficientă între membrii echipei și între echipe (CINE va realiza acțiunile planificate?).
4. **Motivarea** - Încurajarea angajaților, pentru ca aceștia să lucreze mai eficient atât pentru dezvoltarea lor, cât și al afacerii (Cum vor fi satisfăcute necesitățile angajaților în vederea realizării obiectivelor stabilite?).
5. **Controlul** - Supravegherea permanentă a operațiilor și a angajaților e necesară pentru a asigura atingerea scopurilor și câștigarea unui profit, dar pentru a evalua nivelul de dezvoltare a afacerii (Ce rezultate au fost atinse?).

În realitate activitatea unui manager este mult mai complexă, fragmentată, adesea imprevizibilă și chiar haotică, fiind influențată de multe evenimente și situații care nu pot fi controlate de el. Desigur, pe parcursul unei zile sau săptămâni de muncă, el va exercita toate etapele enumerate mai sus, dar în diferite secvențe, în condiții de incertitudine, informații incomplete, turbulență generală din lumea afacerilor. Planificarea este o etapă foarte importantă în procesul de gestionare a oricărei afaceri, la fel ca și temelia unei case. Deoarece o bună planificare asigură deja succesul afacerii cu mai bine de 50%, aceasta este imperativă pentru gestionarea afacerii.

Procesul de planificare include următoarele activități:

- **Etapa pregătirii:** acumularea informației și stabilirea situației curente a firmei;
- **Stabilirea scopului:** *ex* - Sporirea profitului cu 2% (2000 lei) în următorul an. Dar în ce mod și cum va fi atins acest lucru?
- **Formularea obiectivelor** afacerii pentru diferite perioade de timp: La formularea obiectivelor urmează să se țină cont de regula SMART: **S – specific; M – măsurabil; A – (de) atins/abordabil; R – relevant; T – raportate la timp. Algoritmul: Verb + Substantiv + Valoare = Obiectiv .**

De exemplu:

- "Majorarea volumului de producție cu 10 % în următorul an"; sau
- "Lansarea în cursul anului viitor a unui produs nou" etc.

În caz că obiectivul este mai general, va fi dificil să fie realizat și controlată atingerea acestuia.

- **Stabilirea strategiilor** necesare pentru realizarea obiectivelor și determinarea necesarului de mijloace materiale și financiare pentru realizarea acestuia. Astfel se pot:
  - Reduce cheltuielile (prin micșorarea costului producției, închirierea unor încăperi mai mici sau la un preț redus, etc);
  - Majorarea prețurilor;
  - Spori volumul producției, menținând cheltuielile curente.

Respectiv **strategia** va fi următoarea - reducerea costurilor de producție cu 15% anual, identificarea furnizorilor noi și negocierea unor prețuri scăzute.

- **Definirea acțiunilor** potrivite pentru obținerea rezultatului așteptat.

**Sarcină:** Rugați elevii să elaboreze Scopul, 2-3 obiective, strategia și planul de acțiuni privind ideea lor de afaceri, și să corespundă cerințelor de formulare.

- **Implementarea planului, evaluarea rezultatelor și revizuirea acestuia.**

De obicei, în activitatea antreprenorială pot fi evidențiate patru tipuri de planificări:

1. Planificarea operativă
2. Planificarea pe termen scurt
3. Planificarea pe termen mediu
4. Planificarea strategică.

**1. Planificarea operativă** - reprezintă planificarea de zi cu zi, pentru ziua de mîine și, posibil, pentru următoarele 5-6 zile. În literatura de specialitate pot fi găsite mai multe metode și tehnici de planificare, de la cele mai simple pînă la cele mai sofisticate, inclusiv cu utilizarea calculatorului.

Iată una dintre cele mai simple tehnici de planificare:

- Notarea zilnică în agendă a tuturor activităților pentru următoarea zi, eventual, și pentru zile în curs. Sarcinile se pot clasifica în dependență de urgența executării lor.
- Un alt procedeu simplu ar fi să se noteze în dreptul fiecărei sarcini semnul „-”, cînd sunt planificate, și semnul „+”, după ce sunt executate. Astfel devine mult mai ușor să se monitorizeze realizarea sarcinilor planificate.

**2. Planificarea pe termen scurt** presupune o planificare pentru o perioadă de pînă la un an cu grad diferit de detaliere pentru o lună, trimestru, jumătate de an și un an. Întrucît, o dată cu creșterea perioadei pentru care se face planificarea, crește și gradul de incertitudine.

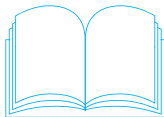
**3. Planificarea pe termen mediu** pornește de la planificarea pe termen scurt, pentru o perioadă de un an cu detalii pentru fiecare lună, și continuă cu planificarea pentru următorii 2-3 ani cu mai puține detalii și respectiv, cu prognoze mai puțin precise, dar cît mai realiste. Un exemplu elocvent de plan pe termen mediu este planul de afaceri.

**4. Planificarea strategică** reflectă viziunea managerului afacerii, a patronului sau a echipei manageriale și conține un șir de activități ce vor fi continuate sau se vor finaliza peste 5; 10 sau chiar 15 ani. Un plan strategic va dezvolta situația afacerii peste 10-15 ani. Din această cauză nu va fi foarte detaliat, nu va conține prea multe date și cifre. Desigur, și acest tip de planificare se va baza pe analiza situației curente, în primul rînd, a afacerii propriu-zise, dar în special a mediului extern, și anume a tendințelor de pe piețele locale, regionale și mondiale.

Caracteristicile unui plan reușit:

- Un plan bun, în special primele trei tipuri, trebuie să fie cît mai specific – să conțină date concrete, măsurabile; termene de executare; nume de persoane sau departamente care vor fi responsabile și cele care vor fi antrenate în realizarea acțiunilor prevăzute; mărimea și sursele de finanțare pentru executarea activităților.
- Un planul operativ sau operațional, trebuie să fie flexibil – să conțină și alternative pentru cazurile în care lucrurile vor evolua altfel decît au fost prevăzute. Aceste alternative, de rezervă se mai numesc „Planul B”. Dacă este necesar, poate fi prevăzut și „Planul C”.
- Un plan bun trebuie să fie realist, bazat pe date și informații reale, pe analize și prognoze competente.
- Un plan bun, în special, cel pe termen mediu și planul strategic, trebuie să conțină și strategiile de realizare a activităților planificate.

**Nota Bene:** Planificarea pe termen scurt, mediu și strategică se impune a o efectua după trei scenarii: a) Realist, b) Pesimist, și c) Optimist.

<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <i>Mini-prelegere</i> „Conceptul de management”;</li> <li>o <i>Metoda Frisco</i> „Ce s-ar întâmpla dacă o firmă în activitatea sa ar neglija anumite etape ale managementului?”</li> </ul>	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterizați etapele procesului de gestionare a unei afaceri;</li> <li>- Identificați momentele-cheie la elaborarea strategiei de gestionare a afacerii la momentul inițierii afacerii;</li> <li>- Argumentați necesitatea planificării în procesul de gestionare a afacerii.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului	
	<b>2.2. Organizarea și coordonarea unei activități antreprenoriale</b>	
<b>Număr ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 4 ore</b>	<b>Individuale: 2 ore</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Utilizează metode eficiente de recrutare, selectare și motivare a personalului pentru afacere.</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizarea timpului;</li> <li>▪ Organizarea personalului și a condițiilor de muncă;</li> <li>▪ Contractul individual de muncă;</li> <li>▪ Comunicarea – un instrument eficient de gestionare a activității antreprenoriale.</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<p><i>Postul în întreprindere, fișa de post, personal, angajator, planificarea personalului, recrutarea, selecția, contractul individual de muncă, comunicarea în afaceri, ședințe, delegare</i></p>	
	<p><b>Organizarea timpului</b></p> <p>În greacă „organon” înseamnă armonie. Elevilor li se va explica noțiunea de organizare care reprezintă un ansamblu de acțiuni întreprinse în vederea utilizării cu maximum de eficiență a resurselor materiale, umane și financiare pe care le are la dispoziție întreprinderea, dar și a timpului pentru a se reuși totul. Nu în zadar englezii au spus proverbială: „Timpul este bani” (<i>Time is money</i>). Orice pierdere de timp se poate reflecta în mod negativ asupra resurselor antreprenorului. Timpul este limitat și de aceea el trebuie foarte bine organizat. Managerul va îndeplini sarcinile sale într-un mod ordonat și va înțelege care activități sunt mai importante. Unele proiecte sunt mai importante sau mai profitabile decât altele. Anumite sarcini trebuie lăsate pe seama altcuiva prin procesul de delegare.</p> <p>Lipsa timpului de obicei duce la mare grabă, stres și în definitiv conduce la o performanță destul de redusă, ce se poate reflecta asupra calității produsului sau serviciului prestat, asupra livrării la timp a produselor, etc. Iar un client nemulțumit poate pleca în căutarea altor întreprinderi mai de încredere.</p>	

**Sugestii didactice de predare-învățare:**

În consecință antreprenorul urmează să aloce timp suficient pentru următoarele sarcini:

- Perioada, timpul livrării produsului/ predării serviciului prestat;
- Timpul necesar pentru procesul tehnologic de producere a bunului / prestare a serviciului;
- Coordonarea angajaților care execută lucrările de producere sau prestare a serviciului;
- Importanța legăturii dintre produs /serviciu și client, ce urmează a fi concepute ca un tot întreg pentru orice afacere.

De multe ori antreprenorul trebuie să realizeze o serie de sarcini concomitent pentru a-și putea îndeplini munca eficient și în timp util. Acest lucru se poate realiza prin estimarea timpului și resurselor necesare pentru îndeplinirea fiecărei sarcini, respectiv organizarea în mod corespunzător a procesului de lucru.

De exemplu: e ca și cum ai prepara mai multe feluri de mâncare odată: mărunțim, fierbem, amestecăm toate produsele în așa fel ca să obținem bucatele în timpul stabilit.

**Sarcină:** Sugerati elevilor: 1) Să alcătuiască o listă a etapelor de producere a bunului/ prestare a serviciului selectat pentru afacerea proprie și să estimeze necesarul de timp pentru producerea bunului /prestarea serviciului ales, rezervând o marjă de 10% pentru situații neprevăzute. 2) Să determine cum diverse etape ale procesului de producere pot fi realizate simultan, elaborând în baza lor un plan zilnic al activităților.

**Organizarea personalului și a condițiilor de muncă**

O altă parte importantă a activității unui antreprenor este organizarea angajaților.

**Personalul** - este singura resursă din cadrul unei firme care are capacitatea de a-și mări valoarea sa odată cu trecerea timpului, spre deosebire de toate celelalte resurse ale firmei, care se uzează dacă nu fizic, atunci moral.

Accentuarea rolului resurselor umane nu semnifică însă o subestimare a celorlalte resurse. Suprasolicitarea resurselor umane în detrimentul celorlalte afectează echilibrul dinamic al întreprinderii.

Numai prin **satisfacerea nevoilor angajaților** se va putea obține implicarea totală a acestora (de la toate nivelurile) permite ca abilitățile sale să fie utilizate în beneficiul întreprinderii.

Personalul firmei – are următoarele necesități:

- Condiții mai bune de lucru;
- Satisfacția crescută a muncii;
- Sănătate și siguranță crescută;
- Moral îmbunătățit;
- Stabilitatea locului de muncă.

**Calitatea personalului** firmei se concretizează prin:

- Nivel de instruire;
- Atitudini;
- Sisteme de valori;
- Credințe;
- Comportamente.

**Planificarea necesarului de personal.** Prima sarcină a antreprenorului este de a determina numărul necesar de angajați și funcțiile lor. În cadrul acestui proces urmează să se clarifice următoarele aspecte:

- Analiza lucrului – O analiză a lucrului va determina necesitățile companiei în ceea ce privește angajarea. Care sarcini trebuie completate? De câți angajați este nevoie pentru a îndeplini aceste sarcini? Cum pot fi combinate câteva sarcini într-un singur post? Această combinație va fi prea mult lucru pentru o singură persoană?
- Schema de organizare – O schemă de organizare va arata care angajați vor supraveghea pe alții. Demonstrați o astfel de schemă sau desenați un exemplu pe tablă (organigrama întreprinderii).
- Descrierea sarcinilor de muncă/obligațiilor/responsabilităților în fișa de post – Aici se vor specifica sarcinile zilnice ale fiecărui angajat, programul de lucru și salariul.
- Specificarea lucrului – La acest capitol sunt menționate deprinderi speciale care vor fi posedate de fiecare angajat. De exemplu, câteva posturi vor necesita studii universitare sau, probabil, un post presupune experiență de lucru cu un anumit program computerizat. Odată finalizate, aceste elemente vor permite selectarea și angajarea lucrătorilor. Pentru a angaja un personal calificat, trebuie să se selecteze persoanele cele mai potrivite.

**Sarcină:** Sugerați elevilor să determine posturile necesare pentru propria afacere.

**Sarcină:** Propuneți elevilor să completeze fișa de post din Caiet pentru un post pe care îl consideră necesar în desfășurarea propriei afaceri.

În general, se investește mult timp și efort pentru a depista lucrătorul cel mai potrivit. Un angajat bun va necesita mai puțină instruire, mai puțină supraveghere și va contribui la prosperarea afacerii prin calitatea înaltă a lucrului efectuat și a ideilor oferite.

Dar cum se vor depista candidații potriviți pentru angajare? Și cum se va determina că într-adevăr sunt calificați pentru a lucra într-un anumit post?

**Procesul de recrutare:** este procesul de asigurare a unui număr suficient de mare de candidați calificați din care să fie posibilă selectarea celor care corespund cel mai bine pentru ocuparea posturilor vacante la întreprindere. Pentru a găsi candidații potriviți, se pot utiliza mai multe metode, și anume prin:

- **Publicitate** – se plasează un anunț însoțit de descrierea postului. Acesta urmează să fie formulat cât mai exact și cuprinzător, să fie difuzat pe o arie cât mai extinsă pentru a atrage mai mulți candidați care să corespundă criteriilor specificate în descriere, de exemplu în ziarul sau la radio local.
- **Centre de angajare**, de exemplu la filiala Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă (ANOFM) din localitate;
- **Apelul la recomandările cunoscuților** – se solicită de la colegi, asociați, cunoscuți ce pot oferi informații despre persoanele interesate să ocupe posturile vacante.
- **Vizite la instituțiile de învățământ** și discuții direct cu elevii, studenții și absolvenții acestor instituții.



**Sarcină:** Solicitați elevilor să alcătuiască în Caiet un anunț de angajare a unui post necesar pentru propria afacere.

**Procesul de selecție:** reprezintă procesul de alegere a persoanelor care au calificările și deprinderile necesare pentru a ocupa un anumit post de muncă vacant în cadrul unei întreprinderi.

O metodă de selecție este **interviul de angajare**. Pentru aceasta este necesar de timp pentru interviuarea candidaților. Mai jos sunt câteva întrebări obișnuite care se folosesc într-un interviu de angajare:

- De ce ați părăsit ultimul post de muncă?
- Care sunt punctele dvs. forte și cele slabe?
- De ce credeți că sunteți calificat pentru postul dat?
- Ce așteptați de la patron / antreprenor/companie?
- Cine vreți să deveniți/ să ajungeți în 3 sau 5 ani?
- Descrieți unul din șefii dvs.

De asemenea, candidatul ar trebui să citească o descriere a postului (fișa de post) înainte de interviu ca să poată întreba despre punctele neclare în timpul interviului.

O altă modalitate de selecție ar fi testarea **candidaților**, după interviul de angajare. **N.B.** Dacă este o competență care este absolut necesară pentru realizarea muncii date. De exemplu, pentru un post care cuprinde lucru intensiv cu calculatorul, se va acorda o testare de culegere, formatare a unui text. Folosind această practică, angajatorul va fi mai sigur că aptitudinile candidatului sunt la nivelul necesar postului.

**Sarcină:** Propuneți elevilor să elaboreze un set de întrebări pentru interviul de selecție a unui post din necesarul de personal pentru propria afacere.

**Sarcină:** Sugerați elevilor să elaboreze o probă de testare a aptitudinilor candidaților pentru un post necesar afacerii sale.

**Sarcină:** Oferiți posibilitatea elevilor de a simula un interviu de selectare în care vor adresa colegului întrebările special elaborate pentru această activitate. Sugerați elevilor să se schimbe cu locurile: cel care a fost angajator devine candidat și adresează setul său de întrebări. Cereți părerea persoanelor care au participat: cum s-au simțit? În ce postură le-a plăcut mai mult să se afle? cum consideră că s-au descurcat în ambele poziții? Întrebați opinia celorlalți elevi despre cele simulate de colegii lor.

Din momentul angajării, art. 17 al Codului Muncii prevede că angajatorul are obligația să asigure permanent salariaților condiții de muncă necesare pentru îndeplinirea normelor de producție (de deservire). Aceste condiții sînt:

- a) starea bună a mașinilor, a mașinilor-unelte și a dispozitivelor;
- b) asigurarea la timp cu documentație tehnică;
- c) calitatea corespunzătoare a materialelor și instrumentelor necesare pentru prestarea muncii, precum și aprovizionarea la timp cu ele;
- d) alimentarea la timp a procesului de producție cu energie electrică, cu gaze și cu alte surse de energie;
- e) asigurarea securității și sănătății în muncă și securității de producție.

Legea nr. 186-XVI din 10.07.2008 „Securității și sănătății în muncă”, (publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2008, nr.143-144), reglementează raporturile juridice ce țin de instituirea de măsuri privind asigurarea securității și sănătății lucrătorilor la locul de muncă, stabilește principiile generale privind prevenirea riscurilor profesionale, protecția lucrătorilor la locul de muncă, eliminarea factorilor de risc și de accidentare, informarea, consultarea, participarea echilibrată, instruirea lucrătorilor și a reprezentanților acestora.

Această lege prevede obligațiile angajatorului de a asigura securitatea și sănătatea lucrătorilor sub toate aspectele ce țin de activitatea desfășurată, inclusiv prin informarea personalului despre regulile de securitate a muncii. De aceea, trebuie să se atragă o atenție deosebită organizării condițiilor de muncă, care vor fi asigurate și îndeplinite conform legii în dependență de domeniul de activitate. Fiecare sferă de activitate își are condițiile sale specifice de muncă pe care elevii le studiază în cadrul disciplinelor de profil.

De exemplu: pentru buna funcționare a unei brutării este important ca sistemul de ventilație să lucreze bine, să existe mijloace anti-incendiare, norme tehnice, să fie repartizat o cameră separată pentru păstrarea materiei prime, oferirea hainelor speciale pentru angajați, aspectul exterior al angajaților - norme sanitaro-igienice etc.

**Sarcină:** Inițiați cu elevii o discuție privind condițiile de muncă pe care ei ar trebui să le asigure pentru propria afacere și conforme cu domeniul de activitate al acesteia.

### **Contractul individual de muncă**

Relațiile cu angajații în cadrul oricărei firme, indiferent de mărimea și de forma ei de proprietate sunt reglementate de Codul Muncii (Legea nr. 154/2003) publicat în *Monitorul Oficial Nr. 159-162/648* din 29.07.2003). Codul Muncii prevede ca orice angajator să încheie în mod obligatoriu un contract individual de muncă cu angajații săi (Art. 56)

**Contractul individual** de muncă este un acord între salariat și angajator, prin care salariatul se obligă să prezeze o muncă după o anumită specialitate, calificare sau la un anumit post, subordonându-se ordinii interioare de muncă, stabilită de angajator. Angajatorul, la rândul său, se obligă să plătească lucrătorului salariul indicat în contract și să asigure condițiile de muncă, care nu contravin legii.

Contractul individual de muncă poate fi încheiat pe un termen bine determinat. Contractul individual poate fi încheiat doar în formă scrisă semnat de părți în 2 exemplare: un exemplar se păstrează la salariat și celălalt la angajator.

Clauzele principale ale unui contract individual de muncă:

- Obiectul contractului;
- Drepturile și obligațiile părților;
- Mărimea salariului;
- Termenul de acțiune (valabilitate) a contractului;
- Condiții de reziliere (desfacere) a contractului;
- Garanțiile lucrătorului.

Procedura de angajare a persoanei care a trecut procesul de selecție este următoarea:

1. Persoana depune o cerere de angajare pe numele antreprenorului;

2. Se încheie contractul individual de muncă între angajator ca persoană juridică și angajat ca persoană fizică (**vezi anexa**). Art. 57 din Codul Muncii prevede, că la încheierea contractului individual de muncă, persoana care se angajează prezintă angajatorului următoarele documente:
  - buletinul de identitate sau un alt act de identitate;
  - carnetul de muncă, cu excepția cazurilor când persoana se încadrează în câmpul muncii pentru prima dată sau se angajează la o muncă prin cumul;
  - documentele de evidență militară – pentru recruți și rezerviști;
  - diploma de studii, certificatul de calificare ce confirmă pregătirea specială – pentru profesiile care cer cunoștințe sau calități speciale;
  - certificatul medical, în cazurile prevăzute de legislația în vigoare.
- N.B.!** Se interzice angajatorului să ceară de la persoanele care se angajează alte documente decât cele indicate mai sus.
3. Antreprenorul după încheierea contractului, semnarea cererii de angajare, emite ordin de angajare. Angajarea se legalizează prin ordinul (dispoziția, decizia, hotărârea) angajatorului, care este emis în baza contractului individual de muncă negociat și semnat de părți. Ordinul trebuie adus la cunoștință salariatului, sub semnătură, în termen de 3 zile lucrătoare de la data semnării de către părți a contractului individual de muncă. La cererea salariatului, angajatorul este obligat să-i elibereze acestuia o copie a ordinului legalizată în modul stabilit.
4. După care are loc întocmirea dosarului personal al angajatului și a fișei personale.

### **Comunicarea – un instrument eficient de gestionare a activității antreprenoriale**

În general, **coordonarea** reprezintă un proces prin care un antreprenor creează și menține echilibrul între activitățile, oamenii și compartimentele de muncă pe care le are în subordine, pentru a realiza obiectivele propuse. Coordonarea este etapa de gestionare a afacerii mai puțin formală, ce depinde în mod decisiv de latura umană a antreprenorului și ale cărei efecte sunt dificil de evaluat.

O coordonare adecvată solicită antreprenorului sociabilitate, flexibilitate, adaptabilitate și creativitate, calități esențiale pentru supraviețuirea într-o economie de piață concurențială. O coordonare eficientă implică existența actului de comunicare.

**Comunicarea** reprezintă procesul schimbului de informații între persoane, unele cu rol de emițător iar altele cu rol de receptor, prin intermediul mesajelor simbolice - sunete, cifre, litere, cuvinte, semne scrise, gesturi.

**Sarcină:** Inițiați o discuție cu elevii privind caracteristicile comunicării eficiente dintre manager și subaltern. De exemplu: cum trebuie să comunice un antreprenor ca să se facă înțeles pentru angajații săi?

Explicați elevilor că pentru o comunicare eficientă în calitate de antreprenor e necesar să:

- stabilim scopului exact al fiecărui act de comunicare;
- clarificăm ideile înainte de a comunica;
- alegem momentul potrivit pentru realizarea comunicării;

- cunoaștem sensul, explicația termenilor, conceptelor, simbolurilor folosite;
- folosim un limbaj simplu și direct;
- adoptăm nu doar poziția de emițător, dar și pe cea de ascultător;
- asigurăm o concordanță dintre ceea ce comunicăm și ceea ce se face efectiv.

**Sarcină:** Realizați cu elevii un joc de rol privind barierele ce apar în procesul de comunicare dintre manager și subaltern. De exemplu: Un angajat nu a îndeplinit sarcina de muncă necesară, reacția managerului la această faptă. După simulare elevii vor identifica posibilele cauze ale comportamentului angajatului și reacția managerului din punct de vedere al schimbului informațional, cât posibilitățile de eficientizare a procesului comunicare între aceștia. Vor determina cât de convingătoare au fost argumentele și dovezile aduse de interlocutori.

**Ședințele** sunt un mijloc util care contribuie la schimbul de informații a angajaților despre situația în întreprindere, despre noile proiecte și oferă posibilitatea de a elucida diverse probleme și griji ale angajaților.

Odată cu creșterea afacerii crește și numărul angajaților și pentru antreprenor devine tot mai dificil să exercite de unul singur funcția de supraveghere. Prin urmare, un manager sau un antreprenor nu poate face totul de unul singur. Astfel anumite sarcini trebuie delegate angajaților.

**Delegarea**, presupune transmiterea temporară de către manager a unor sarcini sau activități persoanelor subordonate, însoțită de autoritatea și responsabilitatea corespunzătoare.

Deși, la prima vedere, s-ar părea că a delega este ceva ușor de realizat, în realitate situațiile sunt mult mai complicate și dificile. Lipsa de încredere în subordonați, frica apariției posibilei dependențe a managerului față de subordonat, precum și lipsa de încredere în sine constituie obstacolele de bază în calea delegării.

Sarcinile ce nu cer creativitate, sunt repetitive și regulate, pe care alte persoane le pot îndeplini mai bine sau care consumă din energia și timpul managerului de la alte activități mai importante, trebuie să fie delegate.

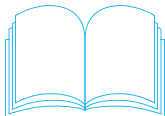
#### **Avantajele delegării:**

1. eliberează antreprenorul de multe lucruri de rutină și de o importanță minoră;
2. permite antreprenorului să se axeze pe exercitarea funcțiilor principale – planificare, organizare, motivare și control;
3. extinde capacitatea de management și de a conduce;
4. reduce întârzierile în luarea deciziilor, deoarece autoritatea de a lua anumite decizii este delegată mai aproape de locul acțiunii;
5. permite ca deciziile să fi luate la nivelul la care detaliile sunt mai bine cunoscute;
6. dezvoltă capacitatea angajaților de a lua decizii și, astfel, de a-și asuma anumite responsabilități.

Cînd este delegată o sarcină antreprenorul se va asigura că salariatul a înțeles:

- De ce lucrul respectiv trebuie executat?
- Ce acțiuni se așteaptă de la el?
- Termenul de executare a lucrării?
- Limitele autorității de a lua decizii în mod independent?

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ În ce cazuri, cu ce probleme el poate să se adreseze antreprenorului?</li> <li>▪ Ce rapoarte sau informații antreprenorul așteaptă să-i fie prezinte la final?</li> <li>▪ Modalitățile de ghidare și monitorizare a persoanei delegate de antreprenor?</li> <li>▪ Ce resurse și ce fel de ajutor el va putea primi pentru a îndeplini sarcina respectivă?</li> </ul> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să selecteze 2 colegi cărora le-ar delega sarcina de locuitori ai șefului-grupeii, notînd în Caiet aspectele importante ce țin de acest proces.</p>	
<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Argument în 4 pași</b> „Care sunt soluțiile pentru organizarea eficientă a timpului în gestionarea afacerii?”</li> <li>o <b>Joc de rol</b> – “Angajator-Candidat”</li> <li>o <b>Simulări</b> a diferitor situații de comunicare în cadrul cărora se vor constata diverse bariere de comunicare, astfel încît elevii să le identifice și să propună căile adecvate de depășire a acestora;</li> <li>o <b>Discuție panel</b> - Cu persoane-sursă (antreprenori, lucrători din secția cadre, funcționari din cadrul Agenției pentru ocuparea forței de muncă din teritoriu).</li> <li>o <b>Completarea diagramei Cauză-Efect</b> – Nerespectarea procesului de organizare și coordonare a afacerii.</li> </ul>	
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	⇒ <u>Lucrarea 2.1.</u> Elevii vor identifica necesarul de personal la etapa de inițiere a afacerii și vor propune 3-5 criterii de selectare a acestuia.	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumărați categoriile de resurse de care are nevoie pentru activitatea sa o întreprindere;</li> <li>- Caracterizați etapele de organizare a personalului;</li> <li>- Argumentați necesitatea organizării timpului;</li> <li>- Analizați un contract individual de muncă, simularea negocierii unui contract;</li> <li>- Identificați dificultățile ce pot apărea în procesul comunicării în afacerea proprie.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului	
<b>Site-uri de recrutare :</b>	<a href="http://www.jobinfo.md">www.jobinfo.md</a> <a href="http://www.joblist.md">www.joblist.md</a> <a href="http://www.jobmoldova.md">www.jobmoldova.md</a> <a href="http://www.joburi.md">www.joburi.md</a> <a href="http://www.locurimunca.info">www.locurimunca.info</a> <a href="http://www.makler.md">www.makler.md</a> <a href="http://www.moldovajob.md">www.moldovajob.md</a> <a href="http://www.munka.md">www.munka.md</a>	<a href="http://www.rabota.md">www.rabota.md</a> <a href="http://www.topjobs.md">www.topjobs.md</a> <a href="http://www.angajare.md">www.angajare.md</a> <a href="http://www.anofm.md">www.anofm.md</a> <a href="http://www.bestjobs.md">www.bestjobs.md</a> <a href="http://www.cariera.md">www.cariera.md</a> <a href="http://www.hr.md">www.hr.md</a>

	<h3>2.3. Motivarea angajaților</h3>	
<b>Număr de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 4 ore</b>	<b>Individuale: 2 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Aplică metode eficiente de recrutare, selectare și motivare a personalului;</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metode de motivare a personalului;</li> <li>- Rolul salariului în sistemul motivațional;</li> <li>- Forme de salarizare;</li> <li>- Fondul de salarii</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Motivarea personalului, sistemul motivațional, recompensa, salariul, fondul de salarizare,</i>	
<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<p><b>Metode de motivare a personalului</b></p> <p>Elevilor li se va accentua faptul că <b>motivația</b> este ceea ce-i face pe oameni să se comporte și să acționeze așa cum o fac.</p> <p><i>De exemplu:</i> Omul avînd necesitatea de a mânca se va orienta spre înlăturarea senzației de foame, transformîndu-se în motiv, iar motivul la rîndul lui va satisface necesitatea prin trecerea directă la acțiune. Nu trebuie să se omită faptul că angajații, ca de altfel toți oamenii, sunt interesați, în primul rînd, de propria bunăstare. Prin urmare, principala preocupare a antreprenorului în cadrul activității sale ca manager trebuie să fie grija pentru ca fiecare angajat să se simtă confortabil la locul său de muncă.</p> <p>Pentru ca motivația să fie eficientă, antreprenorul, managerul trebuie să știe mai multe despre necesitățile care afectează motivația angajaților săi precum și despre metodele de motivare, clasificarea lor.</p> <p>Cele mai cunoscute metode ale motivației sunt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nonfinanciare;</li> <li>- Financiare.</li> </ul> <p>Vă prezentăm în continuare cîteva căi simple de motivare a personalului:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recunoștință pentru eforturile depuse.</b> Angajații sunt interesați de ceea ce fac la lucru, mai ales cînd își dau seama că managerul le apreciază munca. Uneori, o mulțumire verbală este suficientă. Un „Mulțumesc”, spus din suflet, poate valora foarte mult pentru angajați. De asemenea, dacă angajații știu că managerul cunoaște performanțele lor, ei va fi mult mai atenți la îndeplinirea responsabilităților.</li> <li>• <b>Schimbul de opinii.</b> Un manager bun va asculta deschis părerile angajaților săi. Deseori, angajații au relații mai apropiate cu clienții decît cu managerul și de aceea ei știu mai bine cerințele clientului. În același mod, dacă angajatul știe că managerul respectă opinia lui, aceasta îi permite angajatului să se simtă mult mai important.</li> <li>• <b>Responsabilități suplimentare.</b> Angajații lucrează mai eficient dacă sunt implicați afectiv în lucrul lor. Cu mai multe responsabilități și deci control asupra unor părți mici din afacere, lucrătorul se va simți mai necesar, mai critic pentru succesul afacerii. De aceea, va lucra mai bine.</li> <li>• <b>Respect!</b> Managerul trebuie să cîștige respectul angajaților. Rareori, un manager ar putea organiza o echipă eficientă avînd o atitudine brutală față de membrii acesteia. Comportamentul managerului cu angajații va determina comportamentul angajaților cu clientul. Angajații sunt cea mai valoroasă calitate a companiei – de aceea urmează a fi tratați cu respect!</li> </ul>	

Metode financiare de motivare a personalului:

- **Sistem pozitiv de remunerare.** Angajații pot fi remunerați prin: mărirea salariului, oferirea unui procent din profitul anual al firmei, acordarea unor premii celor mai activi angajați. În general, mărirea premiului contează, cel mai important este gestul.

Uneori metodele non-financiare de motivare pot să dea rezultate mult mai bune decât cele financiare, însă antreprenorul nu poate întotdeauna miza pe acest lucru deoarece pînă la urmă factorii motivatori sunt individuali deosebindu-se mult de la o persoană la alta.

Procesul de motivare nu trebuie privit ca un ansamblu de reguli ce se potrivesc tuturor, ci ajustate individual.

**Sarcină:** Sugerati elevilor să stabilească metodele de motivare a personalului implicat în propria afacere, argumentînd răspunsul.

### **Rolul salariului în sistemul motivațional**

Stimulii economici, ocupă un loc important printre celelalte categorii de factori motivatori. Totuși, s-a constatat că mulți oameni continuă să muncească chiar și după ieșirea la pensie, alții continuă să muncească chiar după ce au ajuns la un anumit nivel financiar, iar alții preferă unele locuri de muncă retribuite mai prost în locul altora retribuite mai bine. Cercetările efectuate au demonstrat că salariul ocupă locurile 3-4 sau chiar 6-7 în listele ce conțin și alți stimulenți capabili să motiveze comportamentul oamenilor, în ceea ce privește suplimentele de remunerare, acestea au mai mult o influență preventivă decât creativă. Ele preîntîmpină apariția atitudinilor negative, dar nu creează atitudini pozitive.

În continuare elevii vor fi informați cu privire la metoda financiară de motivare a angajaților pe care o poate aplica antreprenorul. Pentru motivarea economică a salariaților urmează să se stabilească un sistem adecvat de recompense. Mărirea recompensei este influențată de performanțele angajatului, de contribuția acestuia la rezultatele întreprinderii, de cunoștințe, experiență, efort, competență, condițiile de muncă etc. Recompensele pot fi **directe:** salariul, sporuri la salariu, prime, comisioane etc și **indirecte:** plata concediilor de odihnă, asigurarea angajaților etc.

Cea mai frecvent aplicată formă de recompensă este salariul.

Salariul reprezintă suma primită pentru munca efectuată sau pentru rezultatele obținute de un angajat într-o anumită perioadă de timp.

Salariul se plătește periodic, dar nu mai rar decât o dată pe lună pentru salariații remunerați în baza salariilor lunare ale funcției. Salariul poate fi transferat la contul de card al salariatului s-au oferit cash (adică în mînă).

Mărirea salariului trebuie să fie direct proporțională cu performanțele angajatului, cu contribuția acestuia la rezultatele întreprinderii, cunoștințele, experiența, efortul deplasat la locul de muncă, competența sa - adică să fie echitabil.

Mărirea salariului și a recompenselor și modalitatea de achitare a acestora urmează să fie menționată în contractul individual de muncă. Salariul trebuie să fie anunțat și distribuit în mod confidențial.

Rolul și funcțiile salariului constau în:

- ✓ echilibrul în raportul cerere-ofertă pe piața forței de muncă;
- ✓ mecanism de ajustare a relației dintre salarii și productivitatea muncii.

### Structura salariului:

- a) Salariul brut cuprinde totalitatea veniturilor obținute de salariat inclusiv a contribuțiilor sociale (impozit, fondul social, asigurare medicală);
- b) Salariul net partea din salariu care îi revine angajatului după reținerea prevăzută prin lege a impozitului pe venit și alte contribuții (impozit, fondul social, asigurare medicală).

Formula de calcul al salariului:

$$\text{SALARIUL NET} = \text{Salariul brut (lei)} - \text{Suma contribuțiilor sociale (\%)} - \text{Suma impozitului pe venit}$$

Contribuții sociale achitate de întreprindere	Contribuții sociale și impozite reținute din salariul angajatului
Asigurarea medicală 3.5%	Asigurarea medicală 3.5%
Fondul social 23%	Fondul social 6%
	Impozit pe venit reținut din salariu: - 7% pentru suma de 2100 lei - 18% pentru suma mai mare de 2100 lei

**N.B.!** Important ca antreprenorul să urmărească noutățile care apar în legislație cu privire la mărimea contribuțiilor sociale și a impozitului pe venit care se pot modifica în fiecare an prin legea bugetului.

### Exemplu:

Un antreprenor dorește să ofere unui angajat salariul brut lunar de 4000 lei (contribuțiile angajatorului nu sunt incluse !), atunci salariul net lunar, care urmează să-l primească angajatul se va calcula în modul următor:

### Calcularea salariului net:

Tipul de impozit/contribuție:	Calcularea:
Calcularea sumei impozitului pe venit reținut din salariu	4000 lei – 2100 lei = 1900 lei 2100 lei x 7% (0,07) = 147 lei 1900 lei x 18% (0,18) = 342 lei 147 + 342 = 489 lei (suma impozitului care va fi reținută)
Calcularea fondului social achitat de angajat 6%	4000 x 6% (0,06) = 240 lei
Calcularea asigurării medicale achitate de angajat 3,5%	4000 x 3,5% (0,035) = 140 lei
Salariul net al angajatului care îl pune în buzunar	4000 – (489 lei impozit + 240 lei fondul social + 140 lei asigurarea medicală) = 4000 – 869 = <b>3131 lei</b>
Calcularea fondului social achitat de angajator 23%	4000 x 23% (0,23) = 940 lei
Calcularea asigurării medicale achitate de angajat 3,5%	4000 x 3,5 % (0,035) = 140 lei
Suma plăților sociale achitate de întreprindere	940 + 140 = 1080 lei

**Sarcină:** Propuneți elevilor să calculeze exercițiile incluse în Caietul elevului sau propuneți-le dvs. câteva variante.



### Forme de salarizare

Pentru calcularea salariilor se practică așa forme de salarizare ca:

- 1. Salariul în acord** - în funcție de volumul lucrărilor efectuate sau volumul producției fabricate. Pentru mai multă eficiență, se recomandă calcularea cu precizie a timpului necesar pentru fabricarea unui produs sau executarea unei lucrări, dar și efectuarea unui control riguros al calității pentru a nu permite sacrificarea calității în favoarea unei cantități mai mari de produse.
- 2. Salariu în regie** - în funcție de timpul lucrat. Se aplică în cazul unor operații în care valoarea obiectului prelucrat este foarte mare, iar costurile non-calității sunt foarte înalte; de asemenea, forma respectivă de salarizare se aplică la activitățile periculoase, care necesită o grijă și o atenție maximă din partea executorului, aceasta fiind cu mult mai important decât timpul lucrat.
- 3. Salariu mixt (global)** - în funcție de îndeplinirea unor condiții tehnice, tehnologice, de organizare etc. Fiecare condiție presupune un tarif, după importanța pe care o prezintă pentru volumul și calitatea producției. De exemplu: reparația unei camere presupune realizarea a mai multe operațiuni (i.e de tencuire, vopsire etc.), iar constructorii sunt plătiți pentru repararea întregii camere și nu doar pentru efectuarea unei singure operațiuni.

Pe lângă salariu, la întreprindere pot fi oferite și un șir de stimulii. Aceștia reprezintă un adaos la salariul de bază și sunt acordate salariaților în dependență directă de performanțele obținute:

- ✓ **Sporuri la salariu** – acordate pentru condiții nocive de muncă, pentru munca în afara programului normal, pentru supra-efort, pentru stagiul de muncă mare al angajatului etc.);
- ✓ **Prime** – sunt acordate angajaților în mod diferențiat, pentru realizări deosebite;
- ✓ **Comisioane** – sume calculate în procente din vânzări sau încasări;
- ✓ **Participarea la profit** – sumele obținute de către angajați ca procente din profit, în funcție de contribuția la rezultatele întreprinderii.

### Fondul de salarii

La nivelul firmelor **fondul de salarizare** reprezintă totalitatea mijloacelor bănești necesare pentru recompensarea angajaților, proporțional contribuției fiecăruia, cantitativ și calitativ, la atingerea obiectelor organizaționale.


În practica antreprenorială, de cele mai dese ori, pentru planificarea fondului de salarizare se utilizează metoda salarizării medii:

**FONDUL DE SALARIZARE PLANIFICAT PE O PERIOADĂ (Fsp) = Nr. mediu de personal planificat X Salarizarea medie lunară planificată x Nr. lunilor din perioada de plan**

Exemplu: Un atelier de croitorie are 8 angajați cu următoarele salarii:

Funcția	Nr. de persoane	Salariul lunar, lei
Director	1	4400
Manager vânzări	1	4000
Contabil	1	1500
Designer	1	3500
Croitor	1	3200
Cusător	3	3000

	<p><b>Calcularea fondului de salarizare anual planificat:</b></p> <p>1. Salariul mediu lunar a unui angajat:</p> $\bar{S}_1 = \frac{1 \cdot 4400 + 1 \cdot 4000 + 1 \cdot 1500 + 1 \cdot 3500 + 1 \cdot 3200 + 3 \cdot 3000}{8} = \frac{25600}{8} = 3200 \text{ lei}$ <p>2. Fondul de salarizare va constitui:</p> $F_{s \text{ lunar}} = 8_{\text{pers.}} \cdot 3200_{\text{lei/pers.luna}} = 25600 \text{ lei}$ $F_{s \text{ anual}} = 8_{\text{pers.}} \cdot 3200_{\text{lei/pers.luna}} \cdot 12_{\text{luni}} = 307200 \text{ lei}$ <p>3. La planificarea cheltuielilor salariale trebuie să se țină cont nu numai de salariul calculat nemijlocit angajaților, dar și de contribuțiile sociale care vor fi achitate de antreprenor în bugetul de stat odată cu calcularea salariului, și anume:</p> <p><b>a. Contribuții obligatorii la asigurări sociale (CAS)</b> - ex. în anul 2013 CAS constituie 23% din salariul calculat angajaților:</p> $CAS_{\text{lunar}} = 25600 \cdot \frac{23\%}{100\%} = 5888 \text{ lei}$ $CAS_{\text{anual}} = 307200 \cdot \frac{23\%}{100\%} = 70656 \text{ lei}$ <p><b>b. Contribuții obligatorii la asigurări medicale (CAM)</b>, ex. în anul 2013 - CAM achitate de antreprenor constituie 3,5% din salariul calculat angajaților:</p> $CAM_{\text{lunar}} = 25600 \cdot \frac{3,5\%}{100\%} = 896 \text{ lei}$ $CAM_{\text{anual}} = 307200 \cdot \frac{3,5\%}{100\%} = 10752 \text{ lei}$ <p><b>4. Cheltuielile totale legate de salarizare:</b></p> $C h_{\text{salariale}}^{\text{lunare}} = 25600 + 5888 + 896 = 32384 \text{ lei}$ $C h_{\text{salariale}}^{\text{anuale}} = 307200 + 70656 + 10752 = 388608 \text{ lei}$ <p><b>Total fondul de salarizare anual – 388 608 lei.</b></p> <p><b>Sarcină:</b> Sugerați elevilor să calculeze fondul de salarizare lunar și cel anual planificat pentru personalul necesar afacerii proprii.</p>
<p><b>Metode și forme de activitate propuse:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Mini-prelegere:</i> metode de motivare a personalului;</li> <li>○ <i>Axa valorii:</i> „Instrumentele de motivare în cadrul organizației”;</li> <li>○ <i>Brainstorming:</i> „Care este rolul salariului ca factor motivator?”;</li> <li>○ <i>Diagrama Venn:</i> “Formele de salarizare: în acord/ în regie”;</li> <li>○ <i>Graficul T:</i> „Avantaje/dezavantaje a formelor de salarizare în acord și în regie”;</li> <li>○ <i>Metoda GPP:</i> „Forme de salarizare specifice posturilor concrete?”;</li> <li>○ <i>Problematizare:</i> „Determinarea fondului lunar/anual de salarizare”.</li> </ul>
<p><b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b></p>	<p>⇒ <u>Lucrarea 2.2.</u> Elevii vor determina modalitățile de salarizare a personalului angajat în baza unui studiu de caz.</p>

<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiți noțiunea de “motivare”;</li> <li>• Selectați cele mai eficiente metode de motivare a personalului (în viziunea elevului);</li> <li>• Argumentați metodele de motivare a personalului pe care le-ați promova în propriile afaceri;</li> <li>• Identificați avantajele/dezavantajele diferitor forme de salarizare;</li> <li>• Descrieți factorii care urmează a fi luați în calcul la determinarea fondului de salarii.</li> <li>• Determinați fondul de salarizare pentru propria idee de afaceri.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>!</b></p>	<b>Nota Bene:</b> Utilizati sarcinile din Caietul elevului	
	<h2 style="text-align: center;">2.4. Controlul afacerii</h2>	
<b>Număr ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individuale: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Determină indicatorii de evaluare a muncii angajaților</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluarea calității;</li> <li>▪ Evaluarea profesională a angajaților.</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<b>Controlul calității, domeniul de control, productivitatea muncii</b>	
<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<p><b>Evaluarea calității</b></p> <p>În ceea ce privește executarea funcției de control, elevilor li se va explica faptul că aceasta este la fel de importantă ca și celelalte etape ale gestionării afacerii și permite antreprenorului să se asigure că lucrurile în întreprindere se desfășoară în conformitate cu planurile, structura și regulile organizației. De asemenea, controlul permite verificarea rezultatelor obținute în raport cu standardele de calitate existente sau cele planificate în scopul asigurării unui progres adecvat și a performanțelor satisfăcătoare.</p> <p>Etapele de bază ale controlului managerial prevăd:</p> <p><b>1. Stabilirea standardelor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Standarde de calitate.</b> Standardele reprezintă valori etalon în funcție de care se stabilesc abaterile. Există standarde de calitate internaționale (ISO 9001; 22000), naționale (SM, GOST, STAS) și stabilite de întreprindere (ТУ (rus)-технические указания, traducere: IT - instrucțiuni tehnice), ce țin de procesul tehnologic specific produsului/serviciului oferit.</li> </ul> <p>Garanția obiectivă și încrederea se realizează prin <b>certificarea conformității</b> produselor și serviciilor cu standardele, normele în vigoare, astfel certificarea a devenit un factor important al dezvoltării schimburilor comerciale și al protecției consumatorilor. <b>Certificarea conformității</b> se definește drept atestarea de către un organism, instituție, laborator neutru acreditat (De exemplu: Organismul de Certificarea Produselor (OCP) al Institutul Național de Standardizare și Metrologie al Republicii Moldova.</p>	

În Moldova reglementarea activității de certificare a produselor/serviciilor este prevăzută de Legea Nr. 325 din 01.12.2011 privind activitățile de acreditare și de evaluare a conformității. Legea Nr.105-XV privind protecția consumatorilor 04.01.2012 stabilește bazele juridice pentru protejarea de către stat a persoanelor în calitate de consumatori. **Nota Bene:** La moment certificarea calității nu este obligatorie pentru toate produsele/serviciile destinate pentru piața RM (vezi Nomenclatorul produselor supuse certificării obligatorii (legale)). Pentru produsele destinate exportului, existența certificatului de conformitate nu este obligatoriu, doar dacă în contractele de export nu este indicată obligativitatea acestui certificat sau dacă certificatul de conformitate respectiv nu este o necesitate a țării importatoare.

- **Eticheta produsului** indică standardele și normele tehnologice în baza cărora a fost creat. Despre cadrul normativ privind **etichetarea diferitor produse, găsiți informații [www.lex.justice.md](http://www.lex.justice.md)**; ex. Hotărâre Guvernului Nr. 996 din 20.08.2003 despre aprobarea Normelor privind etichetarea produselor alimentare și Normelor privind etichetarea produselor chimice de menaj; „Ghidul consumatorului pentru produse nealimentare” ([mec.gov.md/docs.../ghidul-consumatorului-produse-nealimentare-i.doc](http://mec.gov.md/docs.../ghidul-consumatorului-produse-nealimentare-i.doc) sau pe pagina [www.consumator.gov.md](http://www.consumator.gov.md)).
- **Standarde de performanță (normarea muncii).** Antreprenorul stabilește un standard propriu de performanță pe care vrea să-l atingă, de exemplu, volumul de producție, de consum de materiale și timp, de deservire, numărul de personal, al clienților, etc.), dar care nu trebuie să conducă la suprasolicitarea salariaților. Este important ca standardele să fi percepute și înțelese de angajați, de aceea mulți specialiști în management recomandă ca la determinarea standardelor să participe și angajații. Toate aspectele privind normarea muncii sunt reglementată de Codul Muncii și sunt stabilite în regulamentul intern al întreprinderii.
- **Standarde de deservire a clienților.** Clienții apreciază mult consecvența în privința tratamentului lor. Managerul trebuie să se asigure că standarde de deservirea clienților sunt stabilite și menținute mereu la același nivel. Important este să se rețină că nu există afacere fără clienți.

**2. Menținerea standardelor de calitate.** După ce s-a ajuns la nivelul calității prevăzute de afacere, el urmează să fie menținut. Lipsa de consecvență a calității poate cauza pierderea consumatorilor și respectiv și a investitorilor.

**3. Compararea performanțelor efective** cu standardele – se determină gradul corespunderii performanțelor efective cu standardul de performanță;

**4. Stabilirea abaterilor și a cauzelor acestora,** dacă abaterile sunt nesemnificative, acestea pot fi tolerate, dacă acestea sunt esențiale, sunt necesare unele măsuri de corecție;

**5. Introducerea măsurilor de corecție** – înainte de adoptarea unor măsuri de corecție este necesar de a stabili cauzele care au generat apariția abaterilor. Acestea pot apărea ca urmare a faptului că inițial n-au fost corect stabilite standardele de performanță sau în procesul de realizare a acestora au fost făcute unele greșeli, care nu au permis atingerea standardelor. De regulă, controlul se axează pe următoarele aspecte:

**a) Controlul calității** - scopul acestui control este ca bunurile, produse sau serviciile prestate să corespundă standardelor stabilite și să satisfacă cerințele și dorințele clienților. Controlul calității include atât controlul produselor, cât și al proceselor. Astfel, într-o brutărie trebuie să avem controlul calității materiei prime (făină, drojdie), controlul calității pe fazele procesului tehnologic și controlul calității produselor.

**b) Controlul asupra personalului** – evaluarea performanțelor salariaților. Aceasta strategie este utilizată pentru prevenirea sau corectarea comportamentelor și performanțelor nedorite. În urma acestui control se pot stabili stimulente și sancțiuni ale angajaților.

**c) Controlul total.** Pentru ca un control să fie eficient, este important ca acesta:

- a. **Să fie continuu** – controlul va constitui o analiză constantă a obiectivelor, a planurilor, activităților, sarcinilor, etc. El începe de la planificare și continuă pe tot parcursul activității întreprinderii.
- b. **Să fie relevant** – să fie adaptat specificului locurilor de muncă și activităților pe care le desfășoară personalul controlat.
- c. **Să fie preventiv** – să fie explicat din timp angajaților despre scopul, procedurile și rezultatul controlului.
- d. **Să fie flexibil și adaptiv** – procedurile de control trebuie să se adapteze schimbărilor care pot interveni.
- e. **Se axează pe elementele-cheie** - controlul se va efectua cu precădere în elementele-cheie, deosebit de importante pentru rezultatele finale.
- f. **Să fie simplu și clar** – procedurile de control trebuie să fie simple, ușor de înțeles, adaptat și aplicat.

**Nota Bene:** Dacă costurile pregătirii și desfășurării propriu-zise ale controlului sunt mai mari decât rezultatele obținute în urma controlului atunci controlul respectiv nu merită a fi realizat.

**Sarcină:** Sugerați elevilor să identifice domeniile asupra cărora își vor axa controlul propriei afaceri.

### **Evaluarea profesională a angajaților**

Oferiți explicații elevilor privind procesul de evaluare a performanțelor angajaților ce constituie un proces de apreciere a corespunderii angajaților cu criteriile stabilite pentru postul ocupat, comparându-se performanțele actuale ale personalului cu performanțele standard pentru postul ocupat sau în raport cu realizările altora.

În general, acțiunea de evaluare presupune:

- 1) măsuri legate nemijlocit de producție (cantitate/calitate);
- 2) date personale (experiență, absenteism);
- 3) aprecieri (evaluări ale superiorilor, colegilor, autoaprecieri).

**Cantitatea muncii** se poate măsura prin timpul consumat sau prin numărul de operații pe unitate de timp.

**Calitatea muncii** se măsoară prin două elemente esențiale: precizia și absența erorilor (defectelor).

**Datele personale** vizează în special comportamentul persoanei în muncă (absența, întârzieri, reclamații, fluctuație, conflicte etc.).

Importanța evaluării performanțelor constă în obținerea unor date ce permit rezolvarea multor probleme sociale și economice și anume:

- perfecționarea sistemului de remunerare a muncii;
- îmbunătățirea organizării muncii;
- restructurarea echipelor;
- repartizarea sarcinilor;
- perfecționarea modului de normare a timpului de lucru;
- îmbunătățirea sistemului și criteriilor de promovare a oamenilor;
- sporirea gradului de validitate al criteriilor și metodelor de selectare și pregătire a personalului.

Necesitatea evaluării performanțelor a generat elaborarea a numeroase metode și tehnici de apreciere. Cele mai frecvent utilizate sunt următoarele:

1. **Metoda incidentelor critice** – în cazul dat managerul înregistrează acțiunile negative ale angajatului, de exemplu, întârzierile sau absențele nemotivate.
2. **Metoda eseului** – managerul solicită angajaților să fie prezentate în scris și foarte succint performanțele obținute în perioada de evaluare.
3. **Metoda indicilor cantitativi** – poate fi aplicată în cazul în care rezultatele muncii pot fi măsurabile, de exemplu, volumul producției realizate (productivitatea muncii), calitatea producției, numărul reclamațiilor clienților etc.
4. **Grila de evaluare** – se întocmește o listă de calități și cunoștințe care trebuie să le posede angajatul pentru a îndeplini calitativ lucrul. Fiecare criteriu este evaluat cu un număr de puncte sau un calificativ, de exemplu, excelent, bine, satisfăcător, rău.
5. **Interviul de evaluare** - scopul lui poate fi: de dezvoltare; de promovare și/ sau mărire de salariu, de corectare.
6. **Evaluarea de jos în sus** angajații nu sunt evaluați de către superiorii lor, ci de către subalterni.

**Exemplu de grile de evaluare:**

	<b>Înalt</b>				<b>Scăzut</b>
<b>A. Calitatea</b>					

	<b>Înalt</b>				<b>Scăzut</b>
<b>B. Calitatea</b>	<b>10,9</b>	<b>8</b>	<b>7,6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

	<b>Înalt</b>				<b>Scăzut</b>
<b>C. Calitatea</b>	Mult peste medie	Peste medie	Medie	Sub medie	Mult sub medie
	<b>10,9</b>	<b>8</b>	<b>7,6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

	<b>Înalt</b>				<b>Scăzut</b>
<b>E. Calitatea</b>	Munca este rareori satisfăcătoare	Produsul conține defecte frecvente	Calitate medie a muncii	De obicei execută munca la un nivel superior	Calitate excepțională a muncii

**Sarcină:** Propuneți elevilor să mediteze asupra metodelor de evaluare pe care le pot aplica pentru posturile necesare propriei afaceri.

Elevii vor fi familiarizați cu noțiunea de **productivitate a muncii** care reprezintă eficacitatea cu care este folosită o anumită cantitate de forță de muncă. Ea se apreciază, fie prin cantitatea de produs obținută într-o unitate de timp, fie prin consumul de muncă pe unitatea de produs. Creșterea productivității muncii presupune sporirea volumului producției cu aceleași cheltuieli de muncă sau reducerea consumului de muncă pe unitatea de produs.

O să examinăm în continuare un exemplu, iar în baza lui vom determina indicii productivității muncii exprimați în unități de timp, unități naturale și în unități valorice (lei).

**Exemplu:**

Petru Stîngaci are o afacere proprie înregistrată ca Întreprindere Individuală „Stîngaci Petru”. Activitatea acesteia se bazează pe producerea și comercializarea scaunelor din lemn.

În anul 2009, numărul scaunelor fabricate a constituit 119 unități, iar prețul mediu de comercializare a unui scaun constituia 600 lei. 7 angajați au muncit 255 de zile, pe parcursul acestui an (2009), câte 8 ore pe zi.

*Formula de calcul a productivității muncii exprimată prin volumul de producție în dependență de unitatea de timp:*

**Productivitatea muncii în unități de timp (Put)**  
**Put =  $\frac{\text{Consumul total de timp de muncă}}{\text{Volumul producției}}$**

Calcularea productivității muncii în unități de timp (ore) pentru un scaun:

$$\frac{255(\text{zile pe an}) \times 8(\text{ore pe zi})}{119(\text{unități pe an})} = \frac{2040}{119} = 17,14(\text{ore})$$

*Formula de calcul a productivității muncii exprimată prin volumul de unități naturale realizate de o persoană:*

**Productivitatea muncii în unități naturale (Pun)**  
**Pun =  $\frac{\text{Volumul producției în unități naturale}}{\text{Nr. total de angajați}}$**

Calcularea productivității muncii în unități naturale (număr de scaune) confecționate de un angajat:


$$\frac{119(\text{unități pe an})}{7(\text{nr. de angajați})} = 17(\text{unități})$$

*Formula de calcul a productivității muncii exprimată prin unități valorice (lei) realizate de o persoană:*

**Productivitatea muncii în unități valorice, lei (Puv)**  
**Puv =  $\frac{\text{Vol. producției în u.n} \times \text{Prețul unei unități de producție}}{\text{Nr. total de angajați}}$**

Calcularea productivității muncii în unități de valoare (lei) per angajat:

$$\frac{119(\text{unități pe an}) \times 600(\text{lei (preț unitate)})}{7(\text{nr. de angajați})} = \frac{71400}{7} = 10200(\text{lei/pers.})$$

<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Mini-prelegere</i> „Etapile procesului de control. Domenii de control”;</li> <li>○ <i>Argument în patru pași</i> – afirmația: „Este oare nevoie de control în gestionarea unei afaceri?”;</li> <li>○ <i>Brainwriting</i> „Ce metode de evaluare a angajaților se pot aplica pentru cei ce prestează o muncă intelectuală (ex. contabilul)”?</li> <li>○ <i>Știu, Vreau să știu, Am învățat:</i> „Eficiența resurselor umane”;</li> <li>○ <i>Mini-prelegere:</i> „Metode de calcul a productivității muncii”;</li> <li>○ <i>Completarea diagramei Cauză-Efect.</i> Efectul: „Productivitatea muncii este joasă”;</li> <li>○ <i>Studiu de caz:</i> „Determinarea nivelului productivității muncii și indicelui modificării acesteia”.</li> </ul>	
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	<p>⇒ <u>Lucrarea 2.3.</u> Elevii vor determina indicatorii de eficiență a muncii în baza unui studiu de caz privind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Productivitatea muncii</li> <li>✓ Calitatea procesului de producție</li> <li>✓ Eficiența utilizării resurselor</li> </ul> <p>⇒ <u>Lucrarea 2.4.</u> Stabilirea normelor de lucru la diferite lucrări.</p>	
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinați nivelul eficienței muncii angajaților pentru propria idee de afacere;</li> <li>- Identificați căile posibile de creștere a nivelului eficienței muncii.</li> <li>- Argumentați necesitatea efectuării controlului managerial.</li> </ul>	
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din caietul elevului.	
	<b>2.5. Riscurile în activitatea de antreprenariat și gestionarea acestora</b>	
<b>Număr ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individuale: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Analizează riscurile unei afaceri și procedurile de minimalizare a lor</b>	
<b>Conținuturi vizate:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tipuri de risc în activitatea de antreprenariat;</li> <li>▪ Modalități de diminuare și gestionare a riscurilor.</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Risc, risc inovațional, risc operațional, risc comercial, risc politic, risc natural, risc privind proprietatea, managementul riscurilor .</i>	
	<p><b>Tipuri de risc în activitatea de antreprenariat</b></p> <p>Desfășurarea activității de antreprenariat presupune un risc, deoarece există probabilitatea ca mediul economic să se înrăutățească, produsul sau serviciul să fie mai puțin solicitat cerut pe piață, echipamentul să se deterioreze, întreprinderea să suporte cheltuieli și pierderi etc.</p> <p>Riscul în afaceri reprezintă o incertitudine, condiționată de probabilitatea apariției pe parcursul derulării afacerii a unor evenimente inconveniente, care ar putea</p>	



afecta bunurile întreprinderii, volumul vânzărilor, situația financiară și capacitatea de plată, inclusiv și capacitatea de muncă, viața ori sănătatea oamenilor.

Astfel, atât la etapa demarării afacerii, cât și în procesul derulării acesteia, este necesar ca antreprenorul să ia în considerație posibilele riscuri. Aceasta ar permite, dacă nu evitarea completă a riscurilor, atunci cel puțin minimizarea lor.

Cele mai probabile riscuri antreprenoriale care pot apărea sunt:

- a) **Riscuri inovaționale** – sunt condiționate de proiectarea greșită a produsului, obținerea unor rezultate negative, nerealizarea parametrilor tehnici planificați la etapa proiectării constructive și tehnologice a inovațiilor, depășirea devizului de cheltuieli în procesul implementării inovației, pătrunderea dificilă pe piață etc.
- b) **Riscurile de fabricație** apar în procesul de producere, aprovizionare și deservire post-realizare, ca urmare a comercializării unui volum de producție mai mic decât cel planificat, majorării cheltuielilor materiale, respingerii de către consumator a producției propuse sau rambursarea acesteia, accidente și defectări de utilaj, obținerea producției neconforme etc.
- c) **Riscurile comerciale** – sunt riscurile care apar în procesul comercializării producției sau prestării serviciilor, ca urmare a modificării preferințelor consumatorilor, majorării prețului la produs, apariției noilor concurenți etc.
- d) **Riscurile financiare** – sunt cauzate de neexecutarea de către întreprindere a obligațiilor financiare. Riscurile date pot apărea ca urmare a fluctuației cursului monedei naționale, evoluției dobânzilor bancare, neachitării creanțelor, penalităților contractuale etc.
- e) **Riscul de personal** – fluctuația personalului ori lipsa acestuia, nivel scăzut de profesionalism, responsabilitate (disciplină) scăzută, scurgerea informației confidențiale privind afacerea.
- f) **Riscurile sociale** - sunt cauzate de accidente de muncă, majorarea salariilor etc.
- g) **Riscurile politice** - pot apărea ca urmare a politicii de stat, instabilitatea politică din țară, introducerea unor restricții etc.
- h) **Riscurile naturale** – sunt cauzate de condițiile climaterice nefavorabile (în special, pentru întreprinderile agricole și ale industriei alimentare).
- i) **Riscurile privind proprietatea** – pot apărea ca urmare a deteriorării complete sau parțiale a bunurilor: clădiri, construcții gospodărești (garaje, depozite), încăperi separate (ateliere, laboratoare, cabinete), obiecte de construcții nefinisate; utilaj ingineresc, tehnologic sau de producere, inventar, echipament tehnologic, obiecte ale interiorului, valori în mărfuri și materiale (mărfuri, materie primă, materiale).

#### **Modalități de diminuare și gestionare a riscurilor**

Din moment ce antreprenorul a identificat riscurile, va trebui să analizeze și posibilele soluții de depășire a acestora. Practic, toți antreprenorii s-au confruntat cel puțin o dată cu una sau cu mai multe din aceste probleme. De aceea este important să țină totul sub control, să nu nu-ți facă iluzii spunînd că așa ceva nu vi se poate întîmpla.

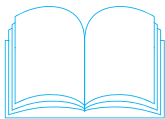
Măsuri organizatorice de reducere a riscurilor:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Evitarea riscului</b> - Depunerea zilnică a banilor la bancă elimină pierderile cauzate de posibile furturi. Investiții în sistemul de irigare. Înlocuirea ori repararea utilajului învechit.</li> <li>○ <b>Limitarea riscului</b> - Stabilirea volumului maxim al cheltuielilor, o cotă anumită a produselor care vor fi fabricate ori care pot fi comercializate în credit.</li> <li>○ <b>Diversificarea riscului</b> - Repartizarea resurselor pe proiecte care nu sunt intercorelate. Extinderea pieței. Diversificarea produselor ori a domeniilor de activitate.</li> <li>○ <b>Transmiterea riscului</b> - Asigurarea afacerii ori a bunurilor materiale. Contracte de păstrare și transportare a încărcăturilor, contracte de vânzare, deservire și furnizare etc.</li> <li>○ <b>Asigurarea riscului</b> - Transmiterea unor riscuri companiilor de asigurări. (ex. Casco, asigurarea bunurilor întreprinderii, asigurarea recoltei, asigurarea animalelor, asigurarea de accidente, asigurarea creditelor, asigurarea de furt, asigurarea de răspundere profesională).</li> </ul>
<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<p>Apariția unor riscuri poate fi cauzată atât de acțiunile întreprinse, cât și de lipsa lor. De exemplu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lipsa unui plan de afaceri și a planificării, în general;</li> <li>- neajustarea produsului la cerințele pieții;</li> <li>- selectarea și angajarea unui personal nepotrivit;</li> <li>- neverificarea partenerilor de afaceri;</li> <li>- întocmirea incorectă a contractului de vânzare-cumpărare, etc.</li> </ul> <p>Analiza probabilității apariției riscului și a gradului de gravitate al acestuia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Probabilitatea mică că riscul va apărea în următoarele 12 luni, respectiv are un impact negativ nesemnificativ asupra afacerii;</li> <li>2. Probabilitatea medie că riscul va apărea în următoarele 12 luni, respectiv are un impact negativ mediu asupra afacerii;</li> <li>3. Probabilitatea mare că riscul va apărea în următoarele 12 luni, respectiv are un impact negativ puternic asupra afacerii.</li> </ol> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să completeze matricea de analiză și diminuare a riscurilor în baza unui studiu de caz (frontal sau în grupuri).</p>
<b>Metode și forme de activitate propuse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Asocieri forțate</b> a noțiunii de „<i>risc</i>”. Riscul în afaceri poate fi asociat cu o margine de prăpastie sau cu mersul pe o coardă suspendată la mare înălțime;</li> <li>○ <b>Brainstorming</b> „Care ar fi riscurile probabile specifice unei afaceri”;</li> <li>○ <b>Ghid de învățare / Studiu de caz</b> „Constatarea tipului riscului și argumentarea metodelor de evitare sau diminuare a acestui risc”.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	<p>⇒ <u>Lucrarea 2.5</u>. Elevii vor identifica riscurile specifice propriei idei de afaceri și a procedurii de minimizare a acestora (completând matricea de analiză și diminuare a riscurilor).</p>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clasificați riscurile activității de antreprenoriat în funcție de diferite criterii;</li> <li>- Argumentați metodele eficiente de gestionare a riscurilor în situații concrete (simulate).</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați vezi sarcinile din caietul elevului

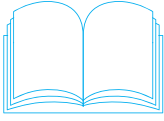
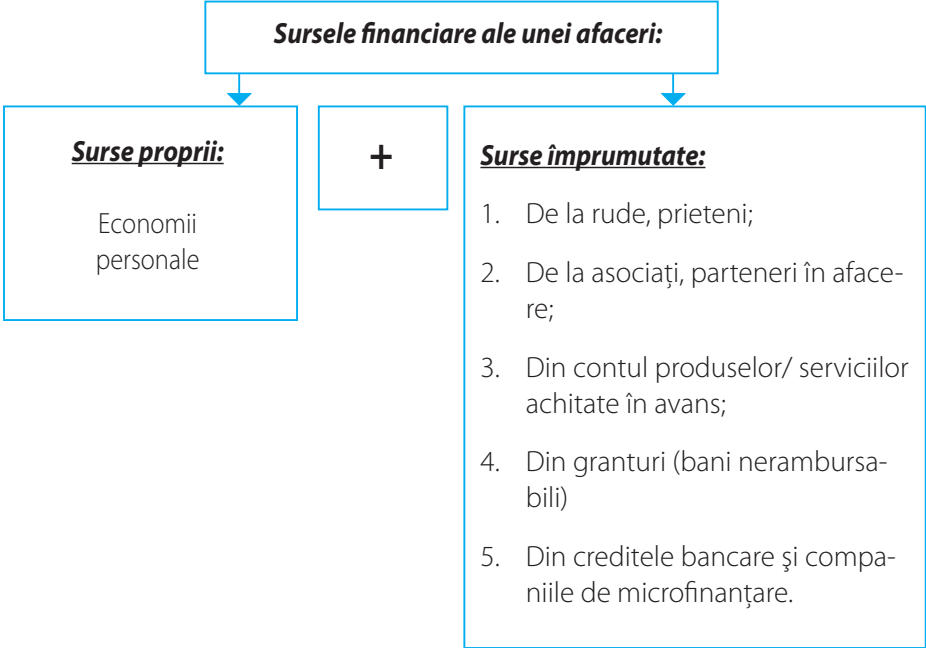
**Bibliografie:**

1. Bugaian Larisa, Roșcovan Mihail, Solcan Angela, Todirașcu Ștefan. *Ghid practic pentru antreprenori*, Editura „MultiArt-SV”, Chișinău, 2010, p. 119-120.
2. Cocoșilă Mhai, *Întreținerea și managementul micilor afaceri profitabile*, Matrix ROM, București, 2000, pag. 91-95.
3. Cole A. Gerald. *Management. Teorie și practică*, Editura Știința, Chișinău, 2004, p. 29-37.
4. Crețu, Ina, *Managementul Resurselor Umane* (note de curs), ed. UTM, Chișinău, 2007, p. 11.
5. Moldovan-Scholz, Maria, *Managementul resurselor umane*, ed. Economică, București, 2000, p. 109.
6. Pînișoară, Georgeta, Pînișoară Ion-Ovidiu, *Managementul resurselor umane*, ed. Polirom, București, 2004, p. 162-180.
7. Ursachi Ioan. *Management*, Editura ASE, București, 2001, p. 208-216.
8. Zlate, Mielu, *Psihosociologia muncii. Relații interumane*, București, Ed. Didactică și Pedagogică, 1981, p. 318.
9. <http://ro.scribd.com/doc/7058766/15/PRODUCTIVITATEA-MUNCII>

Modulul III:	<b>FINANȚAREA ȘI EVIDENȚA ACTIVITĂȚII ANTREPRENORIALE</b>	
Număr de ore	<b><i>Teorie / Practică - 18 ore, inclusiv 2 ore de evaluare</i></b>	<b><i>Activitate individuală/ consultații - 6 ore</i></b>
<b>Descrierea generală a modulului:</b>	<p>Acest modul are ca scop familiarizarea elevilor cu aspectele financiare la inițierea unei afaceri, cu scopurile, cu obiectivele și metodele contabilității. De asemenea, urmărește scopul de a forma competențe ce țin de analiza și evidența financiară a unei afaceri. Însușirea acestor competențe vor permite elevilor să fie capabili de a gestiona, din punct de vedere financiar, chiar și propria afacere.</p> <p>Acest modul pune accentul pe importanța planificării necesarului de capital care este vitală pentru orice antreprenor înainte de inițierea unei afaceri.</p>	
<b>Finalități modulare a unităților de învățare:</b>	<p><b>3.1. Capitalul necesar pentru afacerea mea</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimează necesarul de capital în demararea unei afaceri</li> </ul> <p><b>3.2. Sursele de finanțare a afacerii</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifică sursele de finanțare a unei afaceri</li> </ul> <p><b>3.3. Eficiența economico-financiară a afacerii</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimează eficiența financiară a unei afaceri</li> </ul> <p><b>3.4. Noțiuni fundamentale de evidență contabilă</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operează cu noțiuni de evidență contabilă a activității de antreprenoriat în diverse contexte</li> </ul> <p><b>3.5. Structura și elementele de bază ale unui bilanț contabil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretează datele înregistrate într-un bilanț contabil</li> </ul> <p><b>3.6. Conturi contabile</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizează evidența financiară a afacerii</li> </ul> <p><b>3.7. Venituri și cheltuieli</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretează corect veniturile și cheltuielilor și calculează profitul afacerii</li> </ul>	

	<h3>3.1. Capitalul necesar pentru afacerea mea</h3>	
<b>Număr de ore recomandate:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Estimează necesarul de capital în demararea unei afaceri</b>	
<b>Conținuturi tematice:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mărima mijloacelor bănești necesare inițierii afacerii;</li> <li>▪ Estimarea capitalului financiar necesar pentru inițierea propriei afaceri.</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Mijloace bănești, proiectul necesarului de capital, surse financiare, surse împrumutate</i>	
<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<p><b>Mărima mijloacelor bănești necesare inițierii afacerii</b></p> <p>Explicați elevilor că nu există un răspuns unic la întrebarea „<b>De câți bani are nevoie antreprenorul pentru a iniția o afacere?</b>”</p> <p>Totul depinde de domeniul de activitate, de obiectivele afacerii, de investițiile inițiale, de piața de desfacere, etc.</p> <p>Inițierea afacerii, în cele mai multe cazuri se face pe cont propriu, iar necesarul de mijloace financiare pentru pregătirea și începerea afacerii trebuie determinat bine în planul de afaceri, în care se verifică viabilitatea și profitabilitatea ideii de afaceri. În caz contrar există riscul ca înregistrând afacerea antreprenorul să nu mai dispună de resurse financiare pentru lansarea activității de bază.</p> <p>Pentru a reduce la minim riscul dat, cel mai indicat ar fi să se alcătuiască o listă a cheltuielilor necesare pentru pregătirea și lansarea afacerii:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Înregistrarea afacerii:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) taxa de stat pentru înregistrare,</li> <li>b) taxa pentru perfectarea documentelor,</li> <li>c) taxa pentru publicarea denumirii în Buletinul oficial al Camerei Înregistrării de Stat , etc.;</li> </ol> </li> <li>2. Confecționarea ștampilei;</li> <li>3. Deschiderea contului bancar;</li> <li>4. Licențierea activității, în cazul în care activitatea poate fi practică doar în baza licenței;</li> <li>5. Obținerea autorizațiilor necesare.</li> </ol> <p>O cotă considerabilă în cheltuielile de inițiere o va constitui cheltuielile atribuite mijloacelor de producere (spații, utilaje, echipament, etc): construirea, cumpărarea, închirierea sau renovarea acestora. Se va accentua importanța luării în calcul a condițiilor necesare pentru desfășurarea afacerii alese. De exemplu, pentru un magazin sau o frizerie este foarte importantă amplasarea în zona centrală a localității. Deși costurile legate de chirie sînt ridicate, încasările mari vor permite obținerea unor profituri considerabile, în comparație cu amplasarea în suburbie, unde aceste costuri sînt mai joase, dar și încasările vor fi modeste. Calitatea serviciilor prestate este crucială, în special dacă afacerea nu este amplasată într-o zonă fără vad comercial.</p>	

	<p><b>Estimarea capitalului financiar pentru inițierea propriei afaceri</b>  <b>În baza exemplului analizat</b> (vezi în anexă exemplul de calcul al cheltuielilor de inițiere a unei afaceri și Exemplu de proiectare a necesarului de capital bănesc la inițierea afacerii) suma inițială de mijloace bănești, necesară pentru a deschide și începe activitatea în afacerea concepută constituie 44224 lei. Antreprenorul nostru are surse proprii doar 15000 lei. Prin urmare, el are nevoie de surse suplimentare în mărime de 29224 lei, care constituie 66,1% din suma totală a capitalului necesar de investit.</p> <table border="1" data-bbox="512 568 1414 741"> <thead> <tr> <th>Surse de finanțare:</th> <th>Suma, lei</th> <th>Pondere, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Mijloace bănești proprii</td> <td>15000</td> <td>33,9%</td> </tr> <tr> <td>2. Mijloace împrumutate</td> <td>29224</td> <td>66,1%</td> </tr> <tr> <td>Total necesar de capital</td> <td>44224</td> <td>100,0%</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să calculeze ponderea mijloacelor proprii și a celor împrumutate în baza unui studiu de caz (frontal sau în grupuri).</p>	Surse de finanțare:	Suma, lei	Pondere, %	1. Mijloace bănești proprii	15000	33,9%	2. Mijloace împrumutate	29224	66,1%	Total necesar de capital	44224	100,0%
Surse de finanțare:	Suma, lei	Pondere, %											
1. Mijloace bănești proprii	15000	33,9%											
2. Mijloace împrumutate	29224	66,1%											
Total necesar de capital	44224	100,0%											
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Brainstorming/Organizator grafic.</b> Sarcina: Care ar fi necesitățile materiale și financiare ale unui antreprenor pentru a deschide un atelier de croitorie? Moderatorul poate fi unul din elevi sau cadrul didactic care va scrie răspunsurile la tablă în trei coloane: „organizare”, „resurse materiale”, „resurse financiare”.</li> <li>- Studiul de caz nr.4, „Determinarea necesarului de capital la inițierea afacerii atelierului de croitorie și ponderea mijloacelor bănești proprii și a celor împrumutate”.</li> </ul>												
<p><b>Sugestii pentru activitate individuală:</b></p>	<p><u>Lucrarea 3.1.</u> Elevii vor determina necesarul de capital pentru inițierea propriei afaceri.</p>												
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumerați genurile de cheltuieli care urmează a fi calculate pentru inițierea afacerii;</li> <li>- Explicați momentele-cheie de care trebuie să se țină cont la calcularea necesarului de mijloace bănești pentru inițierea afacerii;</li> <li>- Caracterizați procedura de determinare a ponderii capitalului propriu și a celui împrumutat.</li> </ul>												
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului</p>												

	<h3>3.2. Sursele de finanțare a afacerii</h3>	
<b>Număr de ore:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Identifică sursele de finanțare a unei afaceri prin prisma indicatorilor financiari</b>	
<b>Conținuturi tematice:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sursele proprii și cele împrumutate</li> <li>▪ Avantajele și dezavantajele utilizării surselor împrumutate</li> <li>▪ Creditul bancar - modalitățile de obținere și costurile acestuia</li> <li>▪ Leasingul ca sursă alternativă de finanțare</li> </ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Surse financiare proprii și împrumutate, credit bancar, dobînda, comisioane bancare, graficul de rambursare a creditului</i>	
<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<p><b>Sursele proprii și cele împrumutate</b></p> <p>Elevilor li se va explica faptul că pentru a iniția o afacere, fie și una foarte mică, sînt necesare resurse financiare. Antreprenorii începători consideră că este dificilă estimarea sumei necesare pentru a iniția și desfășura o afacere. Însă este important de a nu subestima semnificativ sursele financiare de care are nevoie un antreprenor la inițierea afacerii. Atunci cînd se lansează o afacere se vor prevedea și o serie de obstacole neașteptate cu care se va ciocni întreprinzătorul sau posibilitatea de a valorifica anumite oportunități.</p> <div style="text-align: center;"> <p><b>Sursele financiare ale unei afaceri:</b></p>  <pre> graph TD     A[Sursele financiare ale unei afaceri] --&gt; B[Surse proprii: Economii personale]     A --&gt; C[Surse împrumutate: 1. De la rude, prieteni; 2. De la asociați, parteneri în afaceri; 3. Din contul produselor/ serviciilor achitate în avans; 4. Din granturi (bani nerambursabili) 5. Din creditele bancare și companiile de microfinanțare.]     B --- P[+] --- C           </pre> </div> <p>Majoritatea afacerilor mici sînt finanțate din surse proprii și/sau împrumuturi. Se pot împrumuta bani de la membrii familiei, rude sau prieteni. Se va calcula cu mare atenție costul unui împrumut de la instituțiile de micro-finanțare, programele internaționale de granturi programele guvernamentale sau bănci comerciale. În continuare vom examina fiecare din aceste surse în parte.</p>	

### **Avantajele și dezavantajele utilizării fondurilor împrumutate**

**Surse financiare personale: Primele surse de fonduri sînt cele personale, fiind cele** mai accesibile și necondiționate. De asemenea, este prima sursă de care urmează să țină cont antreprenorul. Este cunoscut faptul că majoritatea oamenilor nu vor investi într-o afacere, dacă proprietarul afacerii nu va demonstra unele angajamente personale, investind proprii bani.

**Prieteni și rude:** Odată ce antreprenorul și-a evaluat propriile economii și a calculat că acestea nu sînt suficiente, poate este nevoie de a explora și împrumuta bani de la prieteni și rude. Această sursă este folosită de mulți antreprenori, drept o bună parte de finanțare a afacerii, la etapa de inițiere. Cel mai mare risc legat de această sursă de finanțare constă în punerea în pericol a relației cu aceste persoane, în cazul în care eșuează afacerea. Prin urmare, este important ca investițiile lor să fie tratate în același fel ca și cum ar fi de la o bancă sau altă sursă externă de capital. Respectiv urmează să se cadă de acord asupra condițiilor și termenilor de rambursare a împrumutului luat de la persoanele apropiate. În funcție de natura afacerii, acest tip de finanțare ar putea fi suficient pentru a suplini fondurile personale.

**Instituțiile de micro-finanțare și băncile comerciale.** Aceste instituții sînt folosite în calitate de surse externe pentru finanțarea noilor afaceri. Prima preocupare a instituțiilor de micro-finanțare și a băncilor comerciale la momentul evaluării unei cereri privind acordarea creditelor este identificarea capacității solicitantului de a rambursa creditul.

Capacitatea de rambursare a creditului este determinată de mai mulți factori, dar cei mai importanți doi factori ar fi: i) personalitatea solicitantului de credit și ii) aptitudinea acestuia privind administrare afacerii. Aceasta capacitate și factorii numiți vor fi justificați prin următoarele documente și informații:

- Fluxul de numerar adecvat care va asigura finanțarea afacerii și rambursarea creditului;
- Patrimoniul întreprinderii și calitatea acestuia;
- Coeficientul de îndatorare - indicator care caracterizează gradul de autonomie financiară a unei companii, adică independența sa față de creditorii. Se calculează ca un raport între capitalurile proprii și datoria pe termen lung și mediu (sau datoria totală care cuprinde și pasivul exigibil pe termen scurt);
- Istoria de creditare, dacă antreprenorul a beneficiat de alte credite anterior;
- Capacitatea de asigurare a rambursării creditului (gajul).

Instituțiile de micro-finanțare din Republica Moldova și, cu atît mai mult, băncile comerciale nu-și vor asuma riscuri prea mari în cazul unor afaceri mici nou create. În special, este de menționat faptul că băncile comerciale au responsabilitatea de a asigura securitatea depozitelor cetățenilor, de aceea sînt obligate să obțină o încredere maximală privind rambursarea creditelor.

!!! Se va atrage atenție elevilor despre faptul că la aceste instituții financiare urmează să se solicite împrumuturi numai după ce au fost analizate minuțios condițiile pentru obținerea unui credit și clientul (elevul) este sigur în capacitatea sa de-a asigura restituirea/rambursarea banilor împrumutați.



De asemenea, este binevenită și vizitarea acestor instituții solicitând informații detaliate despre produsele financiare destinate micilor antreprenori.

### **Creditul bancar - modalitățile de obținere și costurile acestuia**

Profesorul va explica elevilor despre câteva elemente sau cerințe importante care stau în fața antreprenorului în momentul în care acesta decide totuși să solicite un credit de la instituțiile de micro-finanțare sau de la bănci comerciale, și anume:

- Să colecteze informații despre produsele financiare existente la instituțiile financiare (bănci, organizații micro-creditare;
- Să aleagă instituția și produsul financiar în funcție de afacere și condițiile de finanțare și alte facilități oferite;
- Să elaboreze un plan de afaceri;
- Să pregătească setul de documente solicitate de instituția financiară;
- Să evalueze corect garanțiile disponibile, pentru asigurarea creditului (gajului) și să apeleze la specialiști, dacă este necesar;
- Să țină cont de taxele suplimentare care pot fi prevăzute în contractul de creditare.

Creditul reprezintă un împrumut acordat în bani de către o parte (denumită creditor, de ex. o bancă) unei alte părți (denumită debitor) pe o perioadă determinată de timp cu o dobândă stabilită în funcție de riscul pe care și-l asumă creditorul sau de reputația debitorului și cu un grafic de rambursare (întoarcere a sumei împrumutate), la terminarea căruia debitorul restituie suma împrumutată plus o anumită dobândă (procent).

Băncile din Moldova oferă credite în lei sau în valută străină. Pentru obținerea creditului, este necesar de a prezenta:

- ✓ cerere – anchetă oferită de către instituția financiară;
- ✓ buletinul de identitate;
- ✓ certificatul de înregistrare a întreprinderii;
- ✓ planul de afaceri;
- ✓ alte documente, în funcție de tipul creditului ales.

**Componentele creditului.** Creditul constă din suma principală (suma propriu-zisă luată cu împrumut) și dobânda (care se calculează ca un procent din suma principală).

**1. Rata dobânzii.** Aceasta poate fi fixă (aceeași pe toată perioada creditului) sau flotantă (poate fi schimbată de către bancă în dependență de situația pe piață), unică (calculată de la suma creditului din contract pe tot termenul acestuia, indiferent de schema de întoarcere a creditului), efectivă (rata anuală a dobânzii calculată în baza dobânzii indicată în contractul de împrumut și a tuturor comisioanelor care urmează a fi plătite), efectivă real (rata efectivă a dobânzii, minus rata inflației). De asemenea, ea mai poate fi anuală, lunară, săptămînală, zilnică.

**2. Comisioane.** În afara dobânzii, se achită și anumite comisioane – plăți suplimentare. De exemplu, există comision la eliberarea creditului, comision pentru administrare a creditului, comision pentru rambursarea anticipată (achitarea înainte de termen a creditului) etc.

**3. Penalități.** Atunci cînd nu este respectat graficul de rambursare (întîrziere cu plată), ori creditul nu este utilizat conform destinației, persoana va fi obligată să plătească penalități. Dacă o persoană are restanțe la credite, acest lucru poate fi ușor verificat, și poate împiedica aceasta persoană să mai beneficieze de credite de la alte aceeași sau alte instituții financiare din Moldova.

Avantajele unui credit bancar:	Dezavantajele creditului bancar:
Obținerea de fonduri suplimentare	Expunerea proiectului la riscuri noi – de exemplu, riscul creșterii ratei dobînzii;
Stabilirea unor relații de încredere cu instituțiile financiare și accesul mai ușor la alte servicii furnizate de bănci	Atitudinea sceptică și reținută a băncilor în ceea ce privește finanțarea inițierii unei afaceri, banca avînd nevoie de siguranță că va primi înapoi banii acordați drept credit, în timp ce firmele nou-înființate nu oferă această garanție din diferite motive (nu au istoric, nu au experiență, nu sînt stabile);
Lansarea de semnale pozitive pentru alți potențiali investitori, care să ofere susținere financiară	Riscul întreruperii creditării în cazul unor evenimente nefavorabile pentru firmă.
În cazul anumitor forme de credit, existența unui grad de flexibilitate privind sumele acordate, termenii de creditare, dobînzile și termenele de rambursare etc.	Riscul de pierde gajul, băncilor nu întotdeauna sînt flexibile la eșalonarea datoriilor, sau la acordarea vacanțelor de rambursare, nu exista produse de asigurare a riscului de creditare.

Calcularea dobînzii lunare se face după formula:

$$\text{Dobînda lunară} = \frac{\text{Soldul creditului} \times \text{Rata anuală a dobînzii} \times \text{Nr. de zile în lună}}{360 \text{ zile în an} \times 100\%}$$

*Soldul creditului* este suma creditului la finele lunii precedente.

**Exemplul 1:**

Valoarea creditului = 9.550 lei;

Timpul = 12 luni, termenul creditului;

Rata dobînzii = 24 %, rata dobînzii anuală.

*Sarcină:* Calculați dobînda pentru o lună (30 zile)

**Rezolvare:** Dobînda lunară =  $\frac{9\,550 \text{ lei} \times 24\% \times 30 \text{ zile}}{360 \text{ zile} \times 100\%} = 191 \text{ lei}$

**Exemplul 2:**

Valoarea creditului = 12.000 lei;

Timpul = 24 luni, termenul creditului;

Rata dobînzii = 18 %, rata dobînzii anuală.

*Sarcină:* Calculați dobînda pentru primul an (360 zile)

**Rezolvare:** Dobînda =  $\frac{12\,000 \text{ lei} \times 18\% \times 360 \text{ zile}}{360 \text{ zile} \times 100\%} = 2160 \text{ lei}$

*Sarcină:* Propuneți elevilor să rezolve în Caiet elevului - Studiul de caz privind calcularea dobînzii unui credit bancar.

### **Leasingul ca formă de finanțare**

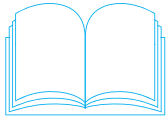
Leasingul reprezintă o formă de arendă pe termen lung, caracterizată prin transmiterea în folosință a echipamentului, instalațiilor, mijloacelor de transport etc. în schimbul plății chiriei. El se bazează pe 3 principii de bază: termenul de scadență, rambursabilitatea și plata. Procesul de leasing include următoarele etape:

1. beneficiarul (locatarul) solicită firma de leasing (locatorul) pentru obținerea în leasing a echipamentului;
2. firma de leasing încheie 2 contracte, unul cu privire la vânzare-cumpărare cu proprietarul sau producătorul echipamentului și altul cu privire la leasing cu beneficiarul;
3. firma de leasing achită întreprinderii producătoare prețul echipamentului;
4. are loc livrarea echipamentului locatarului;
5. locatarul achită firmei de leasing plata pentru folosirea echipamentului și comisioanele. Cele mai întâlnite produse de leasing sînt automobile, utilaje și echipament. Înainte de a apela la leasing întreprinzătorul trebuie să evalueze avantajele și dezavantajele lui.

<b>Avantajele leasingului:</b>	<b>Dezavantajele leasingului:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• permite să obțină mijloace necesare pentru producere și să înceapă imediat exploatarea lor în lipsa resurselor financiare suficiente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• locatarul nu este proprietarul mijloacelor fixe, nu le poate pune în gaj</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• plata pentru chirie se include în costul producției ce micșorează suma venitului impozabil al beneficiarului</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• suportă riscul uzurii morale a echipamentului și, ca urmare, plata pentru chirie poate fi mai mare decît cheltuielile suportate pentru procurarea echipamentului sau plata creditului.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• peste 2-3 ani are posibilitatea să procure echipamentul la valoarea lui reziduală</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• plata pentru chirie se efectuează conform unui grafic stabilit în contract, astfel beneficiarul are posibilitatea să coordoneze cheltuielile și veniturile sale</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• plata pentru chirie se efectuează după instalarea echipamentului, astfel beneficiarul are posibilitatea de a efectua plățile din mijloacele obținute de la realizarea producției fabricate pe echipamentul exploatat.</li></ul>	

**Sarcină:** Solicitați elevilor să identifice sursele de finanțare a propriei afaceri.

<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>“Brainwriting”</b> cu sarcina : Scrieți pe foaie câte o idee care ar putea facilita rezolvarea problemei: “De unde ar putea un tânăr antreprenor să obțină surse pentru finanțarea propriei afaceri”. Cel care va termina de scris primul, pune foaia pe masă și o ia pe cea albă pe care notează altă idee. Cel care a terminat al doilea preia foaia primului și dezvoltă ideea expusă pe foaia anterioară ș.a.m.d. Activitatea se va finaliza o dată cu epuizarea ideilor.</li> <li>- <b>Micro-prelegere:</b> i) clasificarea surselor de finanțare a unei afaceri, determinarea coeficienților autonomiei financiare; ii ) Întrebări puse înainte de solicitarea unui credit bancar; acțiuni întreprinse în vederea contractării unui credit; capcanele unui contract de credit; calculul dobânzii; perioada de grație a creditului bancar. <b>Eu cercetez / Vizita la banca din comunitate:</b> condițiile de creditare a unei afaceri noi (Start-up) oferite de banca din comunitate. Reperele pentru inițierea jurnalului de cercetător: scopul creditului, suma creditului, termenul creditului, valuta creditului, rata dobânzii, comisioane aferente și alte taxe, ridicarea creditului, rambursarea creditului, asigurarea creditului.</li> <li>- <b>Prezentare Power Point</b> “Programe speciale de finanțare a <b>start-up-urilor</b>”.</li> <li>- <b>Graficul T</b> cu problema “Dacă inițiem o afacere este bine sau nu să împrumutăm bani?”</li> </ul>
<p><b>Activități individuale:</b></p>	<p><u>Lucrarea 3.2.</u> Solicitarea de la 3 bănci comerciale sau instituții de micro-finanțare informații despre creditarea micului business și vor prezentarea ofertei optime.</p>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Probleme de calcul privind ponderea surselor proprii și surselor împrumutate;</li> <li>- Determinarea coeficienților autonomiei financiare;</li> <li>- Argumentarea avantajelor și dezavantajelor finanțării externe în finanțarea afacerii;</li> <li>- Identificarea componentelor unui credit bancar;</li> </ul> <p>Descrierea cel puțin 2 tipuri de credite în funcție de termenul de acordare.</p>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului</p>



### 3.3. Eficiența economico-financiară a afacerii

Număr de ore:

Auditoriu: 2 ore

Individual: 1 oră

Finalitatea modulară:

**Estimează eficiența financiară a unei afaceri**

Conținuturi tematice:

- Eficiența financiară a afacerii
- Perioada de recuperare a investițiilor inițiale
- Rentabilitatea propriei afaceri
- Pragul de rentabilitate

Concepte și noțiuni cheie:

*Cheltuieli fixe și variabile, profit brut, profit net, rentabilitatea economică, rentabilitatea financiară, rentabilitatea vânzărilor, prag de rentabilitate*

#### **Eficiența financiară a afacerii**

Elevii vor primi explicații și informații despre importanța eficienței financiare. Ei trebuie să înțeleagă faptul că prin consumarea unor fonduri de investiții se impune obținerea de rezultate maxime.

O expresie la modul general a eficienței financiare este data de relația dintre efectele utile obținute dintr-o anumită activitate economică și cheltuielile, adică eforturile, realizate în activitatea respectiva.

Cele mai frecvent indicatori ai eficienței economice și financiare sînt următorii:

- Perioada de recuperare a investiției;
- Pragul de rentabilitate;
- Rentabilitatea economică;
- Rentabilitatea financiară;
- Rentabilitatea vânzărilor.

Termenul de recuperare a investiției reprezintă perioada de timp, exprimată în ani, în care se recuperează capitalul investit din beneficiile nete ale afacerii. În Anexe sînt date exemple privind calcularea perioadei de recuperare a investițiilor.

Formula de calcula a perioadei de recuperare a investițiilor ( $P_{ri}$ ), ar fi:

#### **Perioada de recuperare a investițiilor ( $P_{ri}$ )**

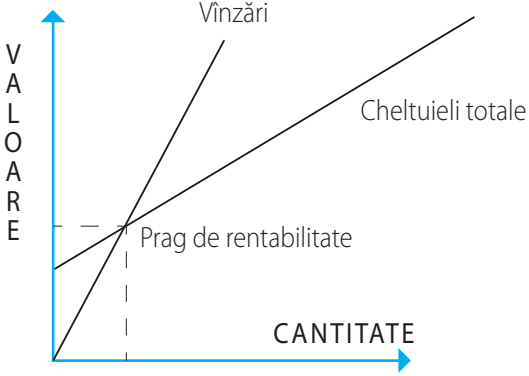
$$P_{ri} = \frac{\text{Suma investită}}{\text{Profit}} \times 100\%$$

#### **Rentabilitatea afacerii**

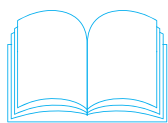
##### **Rentabilitatea financiară ( $R_f$ )**

$$R_f = \frac{\text{Profit net}}{\text{Capital propriu}} \times 100\%$$

Afacerea se va considera rentabilă, din punct de vedere financiar, coeficientul de Rentabilitate financiară urmează să constituie 10%-20%.

	<p><b>Rentabilitatea economică (R<sub>e</sub>)</b></p> $R_e = \frac{\text{Profitul net}}{\text{Active Totale}} \times 100\%$ <p>De regulă, Rentabilitatea economică a afacerii va pendula în jurul 5%-10%.</p> <p><b>Nota Bene!</b> Cu cât coeficienții sus menționați sînt mai mari decît cei indicați drept limită cu atît afacerea este mai rentabilă.</p> <p><b>Rentabilitatea vânzărilor (R<sub>v</sub>)</b></p> $R_v = \frac{\text{Profit brut}}{\text{Vînzari}} \times 100\%$
<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p><b>Pragul de rentabilitate</b></p> <p>De ce este important să cunoaștem care este pragul de rentabilitate? - Pentru a evita pierderile.</p> <p><b>Pragul de rentabilitate</b> indică punctul în care veniturile sînt egale cu cheltuielile (profitul = zero). Toate veniturile ce depășesc pragul de rentabilitate vor produce profit, iar obținerea unor venituri mai mici decît cele aferente pragului de rentabilitate vor produce o pierdere.</p>  <p>Se consideră că este atins pragul de rentabilitate atunci cînd Veniturile (Vînzările) = Cheltuieli.</p> <p>Formula de calcul a Pragului de rentabilitate (P<sub>r</sub>) este următoarea:</p> $\text{Pragul de rentabilitate (Pr)} = \frac{\text{Costuri Totale}}{\text{Pret unitar}}$ <p><b>De exemplu:</b> O întreprindere produce ciorapi de bumbac. A cheltuit în total pentru producere 10.000 lei, iar prețul unei perechi de ciorapi este 17 lei. Aplicînd formula de mai sus vom obține:</p> <p><b>Rezolvare:</b> <math>= \frac{10\,000 \text{ lei}}{17 \text{ lei/unitate}} = 588 \text{ perechi}</math></p> <p>Deci pentru a acoperi toate cheltuielile întreprinderii este necesar de a se vinde 588 perechi de ciorapi cu prețul de 17 lei perechea. În cazul că nu este cerere pentru un asemenea număr de ciorapi, întreprinderea are următoarele oportunități:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I. Micșorarea cheltuielilor;</li> <li>II. Mărirea prețului;</li> <li>III. Mărirea numărului ce ciorapi vînduți.</li> </ol> <p>!!! În cazul în care nu vom putea asigura implementarea nici uneia din aceste măsuri întreprinderea va da FALIMENT!</p>

<b>Metode și activități de învățare:</b>	<p><b>Micro-prelegere:</b> perioada de recuperare a investițiilor; normele de consum și costul unei unități de produs; venitul prognozat a întreprinderii; indicatorii rentabilității: economici, financiari, vânzările; pragul de rentabilitate.</p> <p>Alte metode: brainsketching; generalizare categoriala; studiu de caz; șase palarii gînditoare; simulări computerizate; jocuri de afaceri.</p>
<b>Activități individuale:</b>	<p>⇒ <u>Lucrarea 3.3.</u> Identificarea și prezentarea a cel puțin 3 criterii de măsurare a eficienței economico-financiare a afacerii.</p> <p>⇒ <u>Lucrarea 3.4. (Opțional)</u> Calcularea pragului de rentabilitate în baza unui studiu de caz.</p>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumerați indicatorii economici și financiari ai afacerii;</li> <li>- Explicați importanța calculării indicatorilor economici și financiari ai afacerii de către antreprenor.</li> <li>- Explicați diferențele dintre noțiunile de Profit brut și Profit net.</li> </ul>



### 3.4. Noțiuni fundamentale de evidență contabilă

Număr de ore:

**Auditoriu: 2 ore**

Finalitatea modulară:

**Operează cu noțiuni de evidență financiară a activității de antreprenoriat în diverse contexte**

Conținuturi tematice:

- Importanța evidenței financiare a activității antreprenoriale
- Sistemele de evidență contabilă pentru micul business

Concepte și noțiuni cheie:

*Contabilitatea, evidența contabilă, patrimoniu, obligații și drepturi*

Sugestii didactice de predare-învățare:

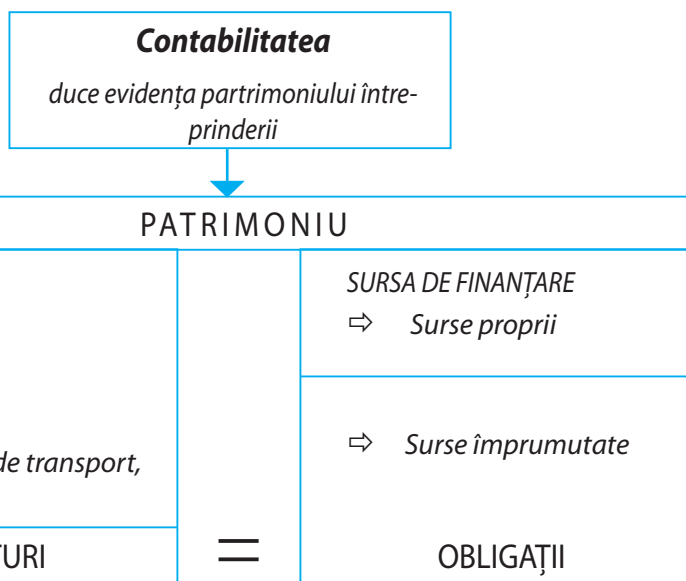
#### **Importanța evidenței financiare a activității antreprenoriale**

Se va explica faptul că domeniul contabilității este o activitate practică, dar și o știință. Ea însumează o serie de cunoștințe ce țin de gestiunea resurselor economice ale întreprinderii și patrimoniul acestea.

**Contabilitatea** este unul din elementele de importanță majoră al sistemului informațional al unei întreprinderi și un instrument intern de bază în realizarea cerințelor de control și gestiune precum și în luarea deciziilor financiare.

Fără o evidență strictă a tuturor tranzacțiilor economice, a resurselor financiare a întreprinderii - antreprenorul nu va fi capabil să analizeze, gestioneze și să planifice toate activitățile afacerii sale. Modul de organizare a contabilității interne este la discreția antreprenorului, în funcție de specificul activității și de necesitățile proprii de informare ale acestuia.

Obiectului contabilității este patrimoniul (cu alte cuvinte **averea** - resursele economice, capitalul, fondurile) persoanei fizice sau juridice.



**Patrimoniul întreprinderii** este totalitatea bunurilor (terenuri, utilaj, bani indiferent că sînt cei din casa întreprinderii sau din contul bancar, etc.) care îi aparțin și au fost procurate din surse proprii sau surse străine (împrumutate/datorii). Exemplu de surse străine pot fi obiectele luate în credit, leasing, etc.



Sursele proprii reprezintă drepturile întreprinderii, iar sursele străine sînt obligațiile (datoriile) ce și le asumă pentru a le restitui.

În baza afirmațiilor de mai sus putem oferi următorul echilibru al evidenței contabile:

$$\text{Patrimoniu} = \text{Drepturi} + \text{Obligații}$$

**Sarcină:** Propuneți elevilor să facă o listă a Patrimoniului pe care îl dețin în propria cameră sau cea din cămin.

Obiectul contabilității cuprinde nu doar cunoașterea existenței patrimoniului, dar și mișcările, transformările acestuia.

Mișcările se referă la operațiuni simple de intrări și ieșiri de elemente patrimoniale, dar și la modificări complexe ce se cunosc sub noțiunile de cheltuieli, venituri, rezultate.

**Cheltuieli** – mijloacele folosite de întreprindere pentru asigurarea activității sale.

**Venituri** – resursele financiare obținute de către întreprindere în rezultatul activității sale.

**Rezultat financiar** – diferența dintre venituri și cheltuieli. Rezultatul financiar poate fi pozitiv, adică profit sau negativ, adică pierderi.

$$\text{Rezultat financiar} = \text{Venituri} - \text{Cheltuieli}$$

**Sarcină:** Împărțiți elevii în grupuri mici. Descrieți elevilor o situație în care își doresc să organizeze o masă de sărbătoare. Distribuiți fiecărui grup câte o

**Sarcină:**

**Grupul 1** - Să facă lista de cumpărături și să estimeze prețul produselor incluse în ea, avînd un buget de 300 lei.

**Grupul 2** - Să alcătuiască lista de cumpărături și prețul acestora fără să aibă indicat bugetul pentru masa de sărbătoare.

**Grupul 3** - Să calculeze bugetul avînd lista de cumpărături și prețul acestora. După care să calculeze rezultatul financiar.

**Grupul 4** - Avînd și lista și bugetul să estimeze prețul fiecărui produs și să calculeze rezultatul financiar.

Întrebați elevii în ce caz le-a fost mai ușor să calculeze? De ce e nevoie de a se estima cheltuielile?

În concluzie, se va afirma că obiectul evidenței contabile este:

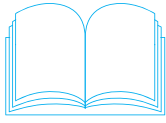
- patrimoniul
- drepturile
- obligațiile(datoriile)
- veniturile și cheltuielile
- rezultatul financiar.

Prin evidență se înțelege consemnarea într-o anumită ordine a informațiilor despre operațiile economice care au loc la o întreprindere, într-o perioadă de gestiune analizată (lună, trimestru, an).

Cerințele de bază ale evidenței contabile sînt următoarele:

- a) **Simplă** - nu cu mari cheltuieli
- b) **Clară** - pentru toți lucrătorii, investitorii, creditorii, acționarii;
- c) **Obiectivă** - toate datele să fie reflectate real
- d) **Completă** - toate domeniile de activități trebuie să fie reflectate în rapoartele de evidență
- e) **Operativă** - toate informațiile trebuie să fie prezentate la momentul corespunzător.

	<p><b>Sistemele de evidență contabilă pentru micul business</b></p> <p>În Republica Moldova sînt utilizate cîteva sisteme de ținere a evidenței contabile, iar decizia de aplicare a unuia dintre aceste sisteme îi aparține fiecărui antreprenor în funcție de preferințe și specificul activității antreprenoriale.</p> <p>lată, care sînt sistemele de evidență contabilă:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. sistem în partidă simplă;</li> <li>2. sistem simplificat în partidă dublă;</li> <li>3. sistem complet în partidă dublă.</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Sistemul în partidă simplă:</b> În acest sistem au dreptul să țină contabilitatea și fără prezentarea rapoartelor financiare întreprinderile care nu depășesc limitele a 2 din cele 3 criterii: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Venitul din vânzări - pînă la 3 milioane lei;</li> <li>b. Valoarea de bilanț a Activelor pînă la 3 milioane lei;</li> <li>c. Număr mediu de salariați – cel mult 9 persoane.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Sistemul simplificat în partidă dublă:</b> Au dreptul să țină contabilitatea în acest sistem, cu prezentarea rapoartelor financiare simplificate, întreprinderile care nu depășesc limitele a doua din cele trei criterii: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Venitul din vânzări – pînă la 25 milioane lei;</li> <li>b. Totalul bilanțului contabil – pînă la 25 milioane lei;</li> <li>c. Numărul mediu de angajați – pînă la 49 de persoane.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Sistemul complet în partidă dublă:</b> În acest sistemul se ține contabilitatea cu prezentarea rapoartelor financiare complete și îl vor aplica întreprinderile care nu corespund criteriilor de mai sus și este obligatoriu pentru: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Instituțiile publice și de interes public;</li> <li>b. Întreprinderile ce importă mărfuri supuse accizelor;</li> <li>c. Instituțiile financiare, casele de schimb valutar, lombardurile;</li> <li>d. Întreprinderile din domeniul jocurilor de noroc și altele.</li> </ol> </li> </ol> <p><b>Nota Bene!</b> Pentru antreprenori poate fi mai comod să țină evidența contabilă în baza Standardului Național de contabilitate, ce ține de aplicarea <b>contabilității în partidă simplă.</b></p>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Joc de rol</b> "Necesitatea cunoașterii și gestiunii resurselor economice ale întreprinderii". Conform unui contract, antreprenorul trebuie să furnizeze N produse unui client. Secretara nu cunoaște nimic despre rezervele de produse finite și materie primă ce se afla la depozit, precum și despre mijloacele bănești din cont. Dar este foarte capabilă și vrea să studieze.</li> <li>o <b>Asocieri libere:</b> venit, cheltuieli, patrimoniu.</li> <li>o <b>Mini-prelegeri:</b> definițiile: contabilitate; evidență contabilă; cerințele de bază ale evidenței afacerii.</li> <li>o <b>Interpretarea schemelor</b></li> </ul>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Clustering</b> cu sarcina: Patrimoniul unei întreprinderi.</li> <li>- Definiți noțiunea de contabilitate;</li> <li>- Caracterizați succint sistemele de evidență contabilă a micului business;</li> <li>- Argumentați importanța evidenței contabile în gestionarea afacerii proprii.</li> </ul>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului</p>



### 3.5. Structura și elementele de bază ale unui bilanț contabil

Număr de ore

**Auditoriu: 4 ore**

**Individual: 1 oră**

Finalitatea modulară:

**Interpretează datele înregistrate într-un bilanț contabil**

Conținuturi tematice:

- Structura bilanțului contabil
- Activele – mijloacele și bunurile necesare în desfășurarea afacerii
- Pasivele - surse de finanțare a activelor
- Reguli de bază în întocmirea bilanțului contabil

Concepte și noțiuni cheie:

*Bilanțul contabil, active, pasive*



Sugestii didactice de predare-învățare:

#### **Structura bilanțului contabil**

Termenul de bilanț vine de la cuvântul italianesc „bilancia” care are la bază latinescul *bi* și *lanx* adică „două talere” simbolizând astfel o balanță cu două talere.

**Bilanțul** este un tabel care prezintă situația la un moment dat a patrimoniului întreprinderii. Bilanțul contabil este o balanță cu două talere **Activul** care reflectă tot ce posedă o întreprindere și respectiv **Pasivul - tot ceea ce datorează precum și mijloacele proprii.**

**lată o schemă simbolică a bilanțului:**

<b>BILANȚ</b>		
<p><b>ACTIV</b> <b>Bunuri</b> (averea) Analogic cu buzunarul</p> 	<p><b>=</b></p>	<p><b>PASIV</b> <b>Proveniența</b> (sursa de finanțare) Analogic cu portmoneul</p> 

În bilanț se înscrie situația patrimoniului agentului economic, întocmită periodic, la o anumită dată, sub formă de balanță adică Activul trebuie să fie egal cu Pasivul.

**ACTIV = PASIV**

#### **ACTIVELE – mijloace necesare în desfășurarea afacerii**

Activul reflectă trăsătura bunurilor sau mijloacelor de a se afla într-o continuă mișcare și transformare și de a se identifica cu însăși activitatea întreprinderii respective. Din punct de vedere al conținutului, ACTIVUL cuprinde bunurile economice grupate după gradul de lichiditate:

⇒ **Active pe termen lung** - elemente care au o perioadă îndelungată, **mai mult de 12 luni**, de participare la circuitul economic și valoarea lor poate fi obținută în costuri treptat;

⇒ **Active pe termen scurt** elemente ce au o participare foarte scurtă, **mai puțin de 12 luni**, în procesul economic al întreprinderii.

Exemple de active pe termen lung și scurt și forma lor de înregistrare în bilanț:

### BILANȚ

ACTIV			PASIV
<b>Active pe termen lung (fixe):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Terenuri</li> <li>✓ Clădiri</li> <li>✓ Mijloace de transport</li> <li>✓ Utilaj</li> </ul>	1.000 lei	
<b>Active pe termen scurt (curente):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Materie primă</li> <li>✓ Consumabile</li> <li>✓ Bani</li> </ul>	500 lei	
Total Active		1.500 lei	

Activele pe termen lung (sau fixe) se împart în:

- ✓ **Active fixe nemateriale** (cheltuieli de constituire, ștampila, brevete, licențe, programe informatice etc.);
- ✓ **Active fixe materiale** (terenuri, clădiri, mașini și utilaje, mijloace de transport etc.);
- ✓ **Active fixe financiare** (titluri de participare, depozite pe termen lung, împrumuturi acordate pe termen lung etc.).

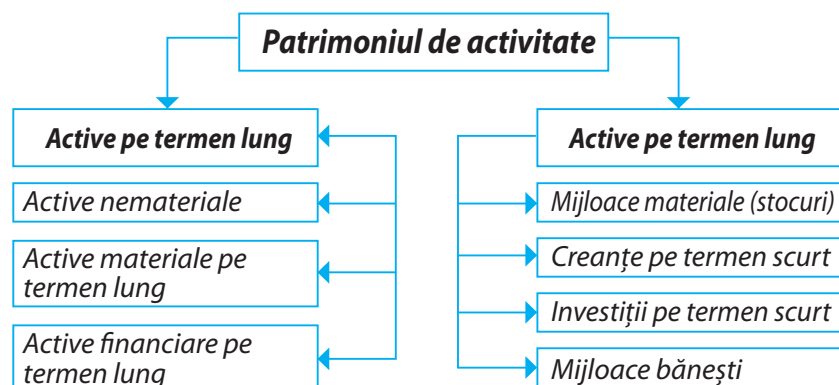
Activele pe termen scurt (sau circulante) se împart în:

- ✓ **Active circulante materiale** (materiale, obiecte de inventar, produse finite, mărfuri, ambalaje etc.);
- ✓ **Active circulante în decontări** sau **\*Creanțe** aferente facturilor (debitori), avansuri acordate furnizorilor, avansuri acordate personalului etc.);
- ✓ **Active circulante bănești** (numerarul în casă, disponibilul la bancă etc.).

**Nota Bene!**\*Creanțe aferente facturilor – sînt datoriile clienților față de întreprindere pentru bunurile ori serviciile eliberate de întreprindere dar neplătite.

În schema **de mai jos**

Patrimoniul de activitate=Patrimoniul întreprinderii !!!!



**Sarcină:** Propune-ți elevilor să împartă patrimoniul camerei lor de acasă sau a celei din cămin în – i) active pe termen lung și ii) active pe termen scurt (curente), completând partea de Activ în Caietul Elevului.

**PASIVELE - surse de finanțare a activelor**

Din punct de vedere al conținutului economic, PASIVUL conține sursele de finanțare a bunurilor economice. Elementele patrimoniale din pasiv se grupează în:

1. **Surse proprii;**
2. **Surse împrumutate (datorii).** La rândul lor sursele împrumutate se împart în:
  - a. *Datorii împrumutate pe termen lung* - la care perioada de achitare este mai mare de 12 luni;
  - b. *Datorii pe termen scurt* - la care perioada de achitare este mai mică de 12 luni.

<b>BILANȚ</b>					
<b>ACTIV</b>			<b>PASIV</b>		
PASIV (exemple)	Terenuri Clădiri Mijloace de transport Utilaj	1.000 lei	Surse proprii:	Capitalul social Aporturile suplimentare la capital Rezervele Profitul	1000 lei
Active pe termen scurt (curente):	Materie primă Consumabile Bani	500 lei	Datorii pe termen lung:	Furnizorii, Creditorii, Creditele bancare pe termen scurt, mediu și lung etc.	250 lei
			Datorii pe termen scurt:		250 lei
<b>Total</b>		1.500 lei	<b>Total</b>		1.500 lei

Este important de menționat faptul că echilibrul menționat (activ = pasiv) se datorează faptului că orice activ al patrimoniului are unul sau mai multe izvoare de finanțare reflectate în pasiv.

De exemplu:

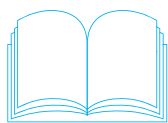
<b>Bilanț</b>					
<b>ACTIV</b>			<b>PASIV</b>		
Active pe termen lung:	Active pe termen lung:	1.000 lei	Surse proprii:	Capitalul social Aporturile suplimentare la capital Rezervele Profitul	1.000 lei
Active pe termen scurt (curente):	Materie primă Consumabile Bani	500 lei	Datorii pe termen lung:	Furnizorii, Creditorii, Creditele bancare pe termen scurt și mediu și lung etc.	250 lei
			Datorii pe termen scurt:		250 lei
<b>Total</b>		1.500 lei	<b>Total</b>		1.500 lei

La interacțiunea dintre active și datorii se constituie următoarele relații:

$$\text{Activ} - \text{Datorii} = \text{Capital propriu} \text{ sau } \text{Activ} = \text{Capital propriu} + \text{Datorii}$$

**Sarcină:** Solicitați elevilor să identifice sursele de finanțare a patrimoniului camerei lor completând partea de Pasiv în Caietul Elevului.

	<p><b>Reguli de bază la întocmirea Bilanțului contabil</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentul este un certificat (act) scris privind efectuarea operațiunii economice întocmit în modul stabilit care îi atribuie putere juridică sau dreptul la efectuarea operațiunii economice. Dintre documentele de justificare (primare) se includ: <ul style="list-style-type: none"> <li>- dispozițiile de încasare și dispozițiile de plată;</li> <li>- dispoziții de plată bancare;</li> <li>- factură fiscală;</li> <li>- foia de parcurs;</li> <li>- actul de primire predare a serviciilor;</li> <li>- lista de inventariere;</li> <li>- bonul de plată.</li> </ul> </li> <li>2. În numeroase operațiuni economice, activele și pasivele întreprinderii sînt supuse unor numeroase și variate modificări produse sub influența operațiunilor economice. Fiecare operațiune afectează cel puțin 2 posturi de bilanț, dar niciodată nu încalcă identitatea activului și pasivului.</li> <li>3. În dependență de modul de influență asupra bilanțului se deosebesc următoarele tipuri de operații economice: <ul style="list-style-type: none"> <li>- operații ce afectează doar activele întreprinderii, ca rezultat un post de activ crește iar altul scade cu una și aceeași valoare. Dar, Totalul nu se schimbă și identitatea bilanțului se menține (Activ = Pasiv);</li> <li>- operații ce produc modificări numai în componența pasivului, adică un post de pasive crește, iar altul scade cu una și aceeași valoare. Dar totalul nu se schimbă și identitatea bilanțului se menține.</li> <li>- Operații ce conduc la creșterea concomitentă cu aceeași sumă a unui post de Activ și altuia de Pasiv. După această operațiune totalurile Activului și Pasivului cresc cu una și aceeași sumă. Dar și după aceste operații egalitatea bilanțului se păstrează.</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<p><i>Micro-prelegere</i> ce ține de active și pasive.  <i>Harta de idei</i> „Ce tip de mijloace economice sînt necesare pentru a deschide un atelier de croitorie?” Înainte de plasarea fișelor cu răspunsurile elevilor, profesorul va mai afișa 2 carduri: 1) bunuri utilizate termen îndelungat, și 2) Bunuri utilizate în timpul curent  Micro-prelegere ce ține de active și pasive.  Știu, vreau să știu, am învățat cu Problema: completarea Bilanțului contabil simplificat și rezultatul raportului financiar simplificat.  Alte metode: Turul Galeriei, Analiza bilanțurilor contabile, clustering, etc</p>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explicați în 2-3 propoziții noțiunea de pasiv;</li> <li>- Enumerați conținutul unui activ;</li> <li>- Descrieți elementele componente ale bilanțului contabil simplificat.</li> </ul>
<p><b>Sugestii pentru activitate individuală:</b></p>	<p>⇒ <u>Lucrarea 3.5</u>. Solicitați elevilor să completeze, în baza unui studiu de caz, bilanțul contabil simplificat pentru inițierea unei afaceri.</p>



### 3.6. Conturi contabile

**Finalitatea modulară:**

**Realizează evidența financiară a afacerii**

**Număr de ore:**

*Auditoriu: 2 ore*

**Conținuturi tematice:**

- Contul contabil. Reguli de funcționare a conturilor contabile;
- Corespondența conturilor;
- Înregistrările cronologice în cont a tranzacțiilor economice.

**Concepte și noțiuni cheie:**

*Contul contabil, cont corespondent, contabilitatea în partidă simplă, contabilitatea în partidă dublă, registre contabile*

**Sugestii didactice de predare-învățare:**

**Contul contabil. Reguli de funcționare a conturilor contabile.**

Cu ajutorul bilanțului contabil nu poate fi realizată urmărirea completă a modificărilor la care sînt supuse bunurile economice și sursele de finanțare ale unui agent economic. Întocmirea, după fiecare operație economică și financiară a cîte un bilanț ar fi un lucru extrem de dificil, din cauza numărului mare de astfel de operații care au loc zilnic.

În afară de aceasta, chiar dacă ar fi posibilă întocmirea unui nou bilanț după fiecare operație economică sau financiară, el ar reflecta situația patrimoniului și sursele de finanțare la momentul respectiv, dar nu ar arăta modificările care au avut loc în decursul perioadei de gestiune.

Contabilitatea trebuie să asigure cunoașterea nu numai a situației economice și financiare a agentului economic în cauză la momentul dat, ci și a modului cum s-a desfășurat activitatea acestuia pe o anumită perioadă de timp, ce modificări, în sensul creșterilor și descreșterilor, s-au produs zi de zi în volumul și structura elementelor patrimoniale de activ și pasiv.

Din aceste considerente, contabilitatea este nevoită să recurgă la un alt procedeu al metodei de lucru. Acest procedeu poartă denumirea de CONT contabil.

Pentru fiecare fel sau grupă de bunuri economice, surse de finanțare, procese economice sau rezultate financiare, se deschide cîte un cont distinct în contabilitatea curentă, cu ajutorul căruia se înregistrează, pe bază de documente, existența la începutul perioadei de gestiune, precum și modificările ale acestuia, determinate de operațiile economice și financiare din decursul perioadei de gestiune.

Spre deosebire de BILANȚ, care arată situația tuturor elementelor patrimoniale ale agentului economic, dar la momentul dat, CONTUL are o sferă de cuprindere mult mai restrînsă, referindu-se numai la unul din elementele patrimoniale cuprinse în bilanț, dar despre care arată nu numai situația acestuia la un moment dat, ci și modificările la care este supus pe parcursul perioadei de gestiune.

Deci, pentru fiecare element patrimonial se deschide cîte un cont cu ajutorul căruia se urmărește starea inițială și mișcarea pe o perioadă de timp.

Exemplu, se deschide un cont pentru elementul patrimonial "Materiale" sau pentru elementul patrimonial "Credite bancare pe termen scurt". În cadrul contului urmărirea se face valoric.

Între **cont**, ca instrument de lucru curent al contabilității, și **bilanț**, ca instrument de raportare și sinteză contabilă, există diferențieri.

### Coreșpondența conturilor

**1. Principiile contabilității în partidă simplă.** Toată lumea face contabilitate, deseori chiar fără să-și dea seama. Cu siguranță, cei mai mulți dintre noi fac, fără să realizeze totuși, o contabilitate destul de complexă, care se aseamănă foarte mult cu cea ținută de contabili.

Fiecare dintre noi își notează frecvent pe o coală de hârtie cheltuielile făcute la piață. Luînd drept exemplu o gospodină care ține evidența banilor pe care îi cheltuie la piață, această formă de contabilitate va arăta cam așa:

Am cumpărat un pui	15 lei
Am cumpărat legume	10 lei
Am cumpărat brînză	12 lei
<b>Total cheltuieli</b>	<b>37 lei</b>

Contabilii fac ceva foarte asemănător. Ei deschid cîte un cont pentru fiecare tip de cheltuieli efectuate și înregistrează sumele cheltuite în aceste conturi. Evidența pe care o ține un contabil va arăta în felul următor:

Cont « <b>Pui</b> »	Cont « <b>Legume</b> »	Cont « <b>Brînză</b> »
15 lei	10 lei	12 lei

Contabilul a introdus noțiunea de cont. Spre deosebire de colile de hârtie utilizate de gospodină, contul este mai practic pentru a înregistra mai ușor informațiile, pentru a urmări în timp cheltuielile făcute și a calcula mai ușor totalul acestor cheltuieli și soldul de bani rămași. Gospodina care vrea să țină contabilitatea cheltuielilor sale în decursul anului va fi interesată să utilizeze conturi care vor avea următoarea formă:

Cont « <b>Brînză</b> »	
Cont « <b>Legume</b> »	
Cont « <b>Pui</b> »	
<b>Data</b>	<b>Suma</b>
12 ian. 2000	15 lei
18 feb. 2000	14 lei
03 mart. 2000	13 lei
28 apr. 2000	15 lei
12 iun. 2000	17 lei

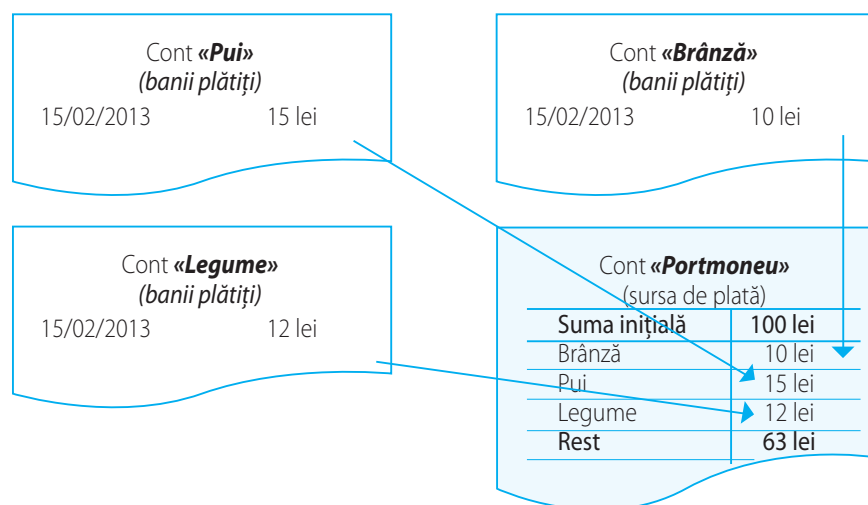


Această formă de organizare este foarte practică. Gospodina noastră dispune de informații bine ordonate și poate spune oricând numărul, data și prețul tuturor puilor pe care i-a cumpărat și poate calcula foarte ușor suma totală cheltuită în decursul anului. Gospodina noastră poate astfel chiar să determine evoluția prețului puilor într-o perioadă de timp.

Acest tip de contabilitate este foarte simplu de utilizat, pentru că reprezintă activitatea de înregistrare a sumelor în conturi. Această contabilitate, care se numește contabilitate în partidă simplă este utilizată pînă în prezent de întreprinderile businessului mic și mijlociu.

**2. Principiile contabilității în partidă dublă.** Pe baza exemplului nostru cu gospodina care își face cumpărăturile la piață, să vedem care este principiul, de altfel foarte simplu, care se ascunde în spatele acestui termen destul de aspru și complicat ca contabilitate în partidă dublă.

Spre deosebire de exemplul precedent, de data aceasta gospodina noastră vrea să țină evidența diferitelor cumpărături efectuate astfel încît să poată determina în același timp cîți bani îi rămîn în portmoneu. Atunci cînd pleacă la piață cu suma de 100 de lei, ea ar dori să vadă cîți bani îi vor rămîne după ce va face toate cumpărăturile. Gospodina noastră, care stăpînește acum noțiunea de cont, va ține contabilitatea sa astfel:



Ținîndu-și conturile în acest mod, gospodina noastră utilizează (cu siguranță fără să o știe) principiul unei contabilități în partidă dublă! Contabilii vorbesc de PARTIDA DUBLĂ, pentru că de fiecare dată cînd o anumită sumă este înregistrată într-un cont care reflectă bunul material, ori mijloacele bănești, ea se înregistrează în același timp în mod obligatoriu și într-un alt cont, care reflectă sursa de finanțare. Respectînd principiul partidei duble, un cont nu poate fi utilizat niciodată singur. El este asociat întotdeauna cu un alt cont, pe care contabilii îl denumesc „cont corespondent”: În comparație cu celelalte conturi utilizate în exemplul nostru, contul „Portmoneu” reprezintă un caz foarte interesant. Se poate vedea foarte clar că acest cont reflectă niște intrări de sume (banii care intră în portmoneu înainte de “mișcări” pentru a exprima circuitul banilor (Intrări sau leșiri) care are loc într-un cont. Restul, denumit de contabilii „soldul contului”, corespunde în mod logic diferenței dintre sumele intrate și cele ieșite.

Pentru a înțelege mai bine mecanismul partidei duble, să reținem următorul principiu fundamental:

**Unei Intrări de valori în cont îi corespunde o  
ieșire de valori din alt cont.**

Banii care intră într-un cont ies în mod obligatoriu dintr-un alt cont (contul corespondent) și invers. Prin urmare, întotdeauna va exista o dublă înregistrare: una în contul de bază și alta în contul corespondent.

### **Forma grafică a contului**

Gospodina noastră, care nu este încă o adevărată contabilă, a înregistrat mișcările din contul „Portmoneu” utilizând o singură coloană, în care sumele pozitive reprezintă intrări de valori, iar sumele negative – ieșiri de valori. Această idee nu este rea, dar uneori poate da naștere unor confuzii și deveni prin urmare o importantă sursă de greșeli.

Pentru a da o formă mișcărilor de valori dintr-un cont, contabilii utilizează o altă formă de prezentare, care are meritul de a fi simplă și clară. Ei reprezintă un cont sub forma literei „T”, fiecare coloană fiind utilizată în mod corespunzător pentru a înregistra intrările sau ieșirile de sume.

Utilizând forma T a conturilor, contabilitatea gospodinei noastre ar avea următoarea formă:

Cont „Pui”		Cont „Portmoneu”	
Intrări	Ieșiri	Intrări	Ieșiri
15 lei		Sumă inițială 15 lei	100 lei  10 lei 12 lei

Rest (după ultima cumpărătură) 63 lei

Cont „Legume”		Cont „Brânză”	
Intrări	Ieșiri	Intrări	Ieșiri
10 lei		12 lei	

Această modalitate de reprezentare a conturilor prezintă avantajul de a pune foarte bine în evidență principiul partidei duble, materializând sub formă grafică mișcările în contul de bază și în contul corespondent. În acest manual se va utiliza în principal forma T a conturilor, deci este bine să se înțeleagă modul de funcționare și terminologia utilizată de către contabili.

Să o lăsăm pe gospodina noastră la piață și să analizăm mai detaliat modul în care contabilii utilizează T-urile conturilor. Iată cum reprezintă ei un cont.

Fiecare cont este identificat exact printr-un număr unic, care indică locul său în planul de conturi. Prima cifră are o importanță deosebită, pentru că permite să se stabilească rapid despre ce tip de cont este vorba (cont de activ, de pasiv, de capital propriu, de datorii, de cheltuieli sau de venituri, cont în afara bilanțului);

Important !!! Pe lângă număr, fiecare cont are și o denumire, care descrie detaliat obiectul la care se referă contul. În timpul studiilor, titlul contului este un element esențial pentru alegerea corectă a contului potrivit pentru tranzacția efectuată.

### **Înregistrări cronologice în cont**

Datele operațiunilor economice reflectate în documentele primare trebuie să fie înregistrate ulterior în scopul grupării, ce răspunde nevoilor gestiunii. În acest scop se utilizează **registrele contabile**. Acestea reprezintă tabele speciale care îmbracă forma sa și au conținut în funcție de cerințele controlului și sistematizării informației.

Registrele pot fi sub formă de cărți contabile, fișe, foi albe. Întrucât cărțile și fișele contabile pot fi completate numai manual, în ultimul timp acestea se înlocuiesc cu foi albe care pot fi întocmite și la calculator prin intermediul programelor de contabilitate (de exemplu C1).

Utilizarea diverselor registre este condiționată de volumul și specificul obiectelor contabilizate, caracterul de masă al operațiunilor economice, modul de înregistrare și prelucrare a informației economice etc. Aceste particularități influențează asupra construirii registrelor contabile.

**Registrele contabile** se prezintă sub forma unor caiete, fișe sau listări informative ale căror conținut și formă corespund scopului pentru care se țin. Definite prin prisma sistemului informațional contabil, registrele de contabilitate reprezintă documentele cu ajutorul cărora se realizează înregistrarea cronologică și sintetică a operațiilor economice și financiare în contabilitate, furnizând informații privind situația și mișcarea patrimoniului.

Principalele registre ce se folosesc sînt:

- Registrul-jurnal;
- Registrul-inventar;
- Cartea mare.

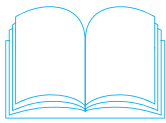
**Registrul-jurnal** este un document obligatoriu ce servește pentru înregistrarea operațiilor economice și financiare în ordinea efectuării lor în timp. În registrul-jurnal se consemnează toate operațiunile economice și financiare din cadrul unei anumite perioade de gestiune. Exemplu de filă a acestui jurnal:

Nr. Înregistrării	Data înregistrării	Documentul		Descrierea operației economice	Simbolurile conturilor		Suma	
		Nr.	Data		Debit	Credit	Debit	Credit
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Registrul-jurnal prezentat are un caracter unic pentru toți agenții economici; în el se consemnează toate operațiile patrimoniale efectuate într-o anumită perioadă de timp pe anumit cont contabil.

**Registrul-inventar** cuprinde două părți: listele elementelor inventariate exprimate la valoarea contabilă și la valoarea de inventar. Apoi în cadrul procedurii de evaluare se determină diferențele de evaluare și cauzele lor.

	<p>Exemplu de registru-inventar:</p> <table border="1" data-bbox="483 286 1428 499"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Nr. D/o</th> <th rowspan="2">Denumirea elementelor inventariate</th> <th colspan="2">Cantitatea</th> <th colspan="2">Valoarea</th> <th colspan="2">Diferențele din evaluare</th> </tr> <tr> <th>Contabilă</th> <th>De inventar</th> <th>Contabilă</th> <th>De inventar</th> <th>Contabilă</th> <th>De inventar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Registrul cartea-mare</b> este folosit la înregistrarea și gruparea operațiilor economice și financiare în raport cu natura lor, iar în cadrul acestei grupări înregistrarea se face cronologic.</p> <p>Documentele contabile de sinteză și raportare financiar-contabilă. Folosirea datelor contabile în procesul de conducere impune centralizarea și sistematizarea lor periodică.</p> <p><b>Sarcină:</b> Sugați elevilor să scrie înregistrări cronologice respectând forma grafică a contului <i>Toate cele necesare pentru amenajarea propriului birou.</i></p>	Nr. D/o	Denumirea elementelor inventariate	Cantitatea		Valoarea		Diferențele din evaluare		Contabilă	De inventar	Contabilă	De inventar	Contabilă	De inventar	1			2	3	4	5	6								
Nr. D/o	Denumirea elementelor inventariate			Cantitatea		Valoarea		Diferențele din evaluare																							
		Contabilă	De inventar	Contabilă	De inventar	Contabilă	De inventar																								
1			2	3	4	5	6																								
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Pagina de jurnal (în grupuri):</b> Sarcina: Pentru a pregăti o masă festivă Ana a întocmit o listă de produse ce trebuie procurate de la piață care include: carne de porc, brânză de vacă, smântână, morcovi, cartofi, sfeclă roșie. Aceste produse au fost procurate în sumă de 530 lei în perioada 20-22.07.2013. Pe posterele date, într-un tabel notați cum credeți că sau făcut cumpărăturile indicând data, denumirea cumpărării, suma cheltuită. Grupele se împart în două. <b>Pentru grupele din I:</b> Un produs este procurat într-o singură zi; <b>pentru grupele II:</b> Un produs poate fi procurat în mai multe zile.</li> <li>o <b>Micro-prelegere:</b> În baza posterelor prin asociere se explică contabilitatea în partidă simplă, contabilitatea în partidă dublă, formându-se conturile: "Carne de porc", "Brânză de vaci", "Smântână", "Morcovi", "Cartofi", "Sfeclă roșie". În baza datelor grupelor II se explică înregistrări cronologice în contul contabil și forma grafică a contului.</li> </ul>																														
<p><b>Sugestii pentru orele de activitate individual</b></p>	<p>⇒ <u>Lucrarea 3.6.</u> Elevii vor efectua înregistrări cronologice a activităților economice cu respectarea formei grafice a contului, în baza unui studiu de caz.</p>																														
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificați cel puțin 10 categorii de bunuri, inclusiv și mijloace bănești care se utilizează la procurarea acestora și simulați niște înregistrări cronologice în conturile acestor bunuri.</li> <li>- <b>Importanța bilanțului contabil</b> – argumentarea necesității elaborării bilanțului contabil pentru gestionarea afacerii;</li> <li>- <b>Informația necesară pentru alcătuirea bilanțului contabil</b> – depistarea și determinarea datelor care se introduc în bilanț;</li> <li>- <b>Deosebirile între partidă simplă și partidă dublă</b> – identificați deosebirile dintre principiile de înregistrare în cont în baza sistemului de contabilitate în partidă simplă și cele ale sistemului în partidă dublă.</li> <li>- <b>Forma grafică a contului</b> – identificarea elementelor componente a contului având forma T;</li> <li>- Înregistrări cronologice în cont – descrierea etapelor de înregistrare în cont a procurărilor pentru o singură zi și a etapelor pentru înregistrarea în cont pentru procurările făcute în 3 zile.</li> </ul>																														



### 3.7. Venituri și cheltuieli

**Finalitatea modulară:**

**Realizează evidența financiară a afacerii**

**Număr de ore:**

*Auditoriu: 2 ore*

*Individuale: 1 oră*

**Conținuturi tematiche:**

- Veniturile și evidența acestora;
- Cheltuielile și înregistrarea lor în raportul privind rezultatul financiar;
- Fluxul de numerar;
- Raportul privind rezultatele financiare ale unei activități antreprenoriale;

**Concepte și noțiuni cheie:**

*Venituri; cheltuieli; rezultat financiar înregistrarea operațiilor economice*

**Sugestii didactice de predare-în-vățare:**

#### **Veniturile și evidența acestora**

Veniturile reprezintă resursele financiare formate în rezultatul comercializării unor produse, servicii, lucrări executate altor agenți economici; Veniturile apar ca un rezultat al efectuării unor cheltuieli.

Iată categoriile de venituri, pe care le poți găsi și în „Planul de conturi contabile al activității economico - financiare a întreprinderilor” Nr.174 din 25.12.97 (!!! – Acest plan se va schimba în anul 2014).

Planul de conturi este elaborat în baza Standardelor Naționale de Contabilitate (S.N.C.), ținând cont de cerințele întocmirii rapoartelor financiare și necesitățile contabilității de gestiune. De aceea, antreprenorul se confruntă în domeniul practic cu planul de conturi destul de des.

Pentru a planifica intrările de mijloace bănești, trebuie să se facă calcule pe mai multe categorii de venituri. Conform Planului de conturi acestea sînt următoarele:

Veniturile se grupează după activitatea care le generează în:

**Cheltuielile** reprezintă modul de consumare a resurselor de către agentul economic în scopul desfășurării unei activități.

#### **Categoriile de venituri**

Venituri din activitatea operațională	Venituri din vânzări	Venituri din vânzarea produselor finite
		Venituri din vânzarea mărfurilor
		Venituri din servicii prestate
		Venituri din contracte de construcție
		Venituri din operațiuni de arendă (leasing)
	Alte venituri operaționale	Venituri din realizarea altor active curente
		Venituri din arenda curentă
		Venituri din amenzi, penalități și despăgubiri
		Venituri din modificarea metodelor de evaluare a activelor curente
		Venituri din recuperarea daunei materiale
Venituri din activitatea neoperațională	Venituri din activitate de investiții	Venituri din ieșirea activelor nemateriale, materiale și financiare
		Venituri din dividende
		Venituri din dobînzii
		Venituri din participațiile în alte întreprinderi
		Venituri din operațiile cu părțile legate

<b>Categoriile de venituri</b>			
Venituri din activitatea neoperațională	Venituri din activitate financiară	Venituri din redevențe	
		Venituri din arenda finanțată a activelor material pe termen lung	
		Venituri din diferențe de curs valutar	
		Venituri din subvenții de stat, prime, premii și sume de sponsorizare	
		Venituri din active intrate cu titlu gratuit	
	Venituri din activitate excepțională	Compensații primite pentru recuperarea pierderilor din calamități naturale	
<b>Categoriile de venituri</b>			
<b>Cheltuielile și înregistrarea lor</b>			
Cheltuielile reprezintă modul de consumare a resurselor de către agentul economic în scopul desfășurării unei activități.			
<b>Categoriile de cheltuieli</b>			
Cheltuieli ale activității operaționale	Costul vânzărilor	Costul produselor finite vândute	
		Costul mărfurilor vândute	
		Costul serviciilor prestate	
		Costul lucrărilor de construcție-montaj	
		Costul serviciilor din activitatea de arendă (leasing)	
	Cheltuieli comerciale	Cheltuieli privind operațiile de marketing	
		Cheltuieli privind ambalajele și ambalarea produselor și mărfurilor	
		Cheltuieli de transport privind desfacerea	
		Cheltuieli privind reclama	
		Cheltuieli privind reparațiile garantate și deservirile cu garanție	
		Cheltuieli privind returnarea și reducerea prețurilor la mărfurile vândute	
	Cheltuieli generale și administrative	Cheltuieli privind uzura, repararea și întreținerea mijloacelor fixe cu destinație generală	
		Cheltuieli privind amortizarea activelor nemateriale	
		Cheltuieli de întreținere a personalului administrativ și de conducere	
		Cheltuieli în scopuri de binefacere și sponsorizare	
		Cheltuieli privind protecția muncii	
		Cheltuieli de reprezentare	
	Cheltuieli ale activității neoperaționale	Cheltuieli ale activității de investiții	Cheltuieli privind ieșirea activelor financiare pe termen lung
			Cheltuieli privind ieșirea activelor materiale pe termen lung
			Cheltuieli aferente participațiilor în alte întreprinderi
Cheltuieli privind operațiile cu părțile legate			
Cheltuieli ale activității financiare		Cheltuieli privind plata redevențelor	
		Cheltuieli privind diferențele de curs valutar	
		Pierderi excepționale	
		Pierderi din calamități naturale	
		Pierderi din perturbări politice	
		Pierderi din modificarea legislației țării	
Cheltuieli economii privind impozitul pe venit	Cheltuieli (economii) privind impozitul pe venit		

În Anexă găsiți un exemplu de Prognoză a cheltuielilor pentru o afacere specializată în reparații auto.

După ce au fost făcute previziunile privind intrările de mijloace bănești, urmează să se analizeze dacă o parte din acestea sînt suficiente pentru a acoperi cheltuielile activității de investiții, după ce au fost acoperite celelalte cheltuieli.

Dacă antreprenorul nu dispune de mijloace suficiente pentru investiție, iar capitalul propriu disponibil la moment, nu e suficient atunci poate apela la finanțatori și solicita un grant sau credit.

Vă prezentăm în continuare un exemplu de Înregistrare a cheltuielilor de inițiere a unei afaceri specializată în prestarea serviciilor de reparații auto:

<b>Mijloace necesare pentru inițierea afacerii</b>	<b>Surse proprii (lei)</b>	<b>Surse atrase (lei)</b>
Aparat de casă	1850	
Elivator	19800	
Compresor	8750	
Cric mecanic (2 buc.)	4300	
Instalație de colectare a uleiului		6400
Cheie dinamometrică	350	
Aparat de pornit motorul		3200
Aparat de sudat	6500	
Unelte și scule mecanice și pneumatice		14000
<b>Total</b>	<b>41 550 lei</b>	<b>23600 lei</b>
<b>Total investiții</b>	<b>65150 lei</b>	

Alte exemple de prognoză a veniturilor găsiți în Anexa.

### **Fluxul de numerar**

**Fluxul de numerar** reflectă banii ce vor fi încasați în perioada planificată și respectiv plățile de mijloace bănești care vor fi efectuate în această perioadă. Ori, acesta reprezintă toate plățile și încasările care au loc în întreprindere într-o anumită perioadă de timp.

Fluxul mijloacelor bănești servește drept indicator care arată capacitatea întreprinderii de a asigura necesarul mijloacelor bănești pentru a putea satisface plățile curente și a dezvolta afacerea.

Intrările de numerar sînt reflectate pe fiecare produs în parte, ori pe grupuri de produse (grîu, orz, porumb etc.)

În Fluxul de numerar - Intrările și leșirile banilor se atribuie la perioada cînd acestea au loc de facto. În el nu se includ creanțele dubioase și stocul de marfă, care nu va fi comercializată în perioada pentru care sa întocmit fluxul.

Fluxul de mijloace bănești nu reflectă **profitul** ce va fi obținut din afacerea pe care o planificați, însă el reflectă mișcarea banilor și suficiența lor în afaceri. Exemplu de întocmire a fluxului de numerar:

Nr.	Denumirea poziției	01.2013	02.2013	-	12.2013
<b>A.</b>	Sold inițial	0	623	-	4800
	I. Intrări			-	
	Investiții proprii	5500	5500	-	5500
	Credit bancar	5000	5000	-	5000
	Servicii prestate	1400	1500	-	20000
<b>B.</b>	Total Intrări	11900	12000	-	30500
	II. Ieșiri			-	
	Procurare mobilă și echipament	7015	6000	-	7015
	Reparația și amenajarea încăperii	2000	1000	-	2300
	-----	-	-	-	-
	Impozit pe venit	10	10	-	1200
<b>C.</b>	Total Ieșiri	11277	7010	-	24000
<b>D.</b>	Total Ieșiri	623	5613	-	6500

**A** – această rubrică în fluxul monetar reprezintă banii disponibili la începutul lunii;

**B** – total intrări de numerar în perioada respectivă (în cazul de mai jos a lunii ianuarie);

**C** – total ieșiri de numerar;

**D** – reprezintă soldul perioadei precedente.  $D=A+B-C$

În cazul în care afacerea este de familie, în fluxul respectiv se pot include și cheltuielile constante de întreținere a familiei, însă acestea trebuie incluse sub forma de salarii a membrilor familiei implicați în activitatea întreprinderii respective/onorarii pentru servicii oferite de către membrii familiei.

Exemplu de flux de numerar vezi în anexe.

### Raportul privind rezultatele financiare ale unei activități antreprenoriale

Prin compararea veniturilor și cheltuielilor se determină rezultatul. Acesta din urmă îmbracă forma **de profit**, dacă veniturile sînt mai mari decît cheltuielile și formă **de pierderi** în situația inversă.

Calcularea rezultatului financiar se va efectua după următoarele formule:

$$\begin{aligned} \text{Venit brut din vînzări} - \text{Costul vînzărilor} &= \text{Profit brut} \\ \text{Profit brut} - \text{Cheltuieli generale și administrative} &= \text{Profit impozabil} \\ \text{Profit impozabil} - \text{Impozit pe profit} &= \text{Profit net} \end{aligned}$$

Veniturile și cheltuielile nu sînt evidențiate în contabilitate la nivelul bilanțului, ci în raportul privind rezultatele financiare, în care sînt reflectate conturile de VENITURI pentru contabilizarea cîștigurilor sau încasărilor și conturile de CHELTUIELI pentru contabilizarea plăților sau cheltuielilor.

Profitul (beneficiul) sau pierderea se calculează prin diferența dintre venituri și cheltuieli, iar suma rezultată se raportează într-un cont special, contul 351 „Rezultat financiar total”. Acest rezultat (dacă este pozitiv) va mări capitalul propriu al asociației, iar dacă este negativ va micșora capitalul propriu și va apărea în pasivul bilanțului.

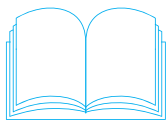
În Anexe sînt prezentate exemple de raport financiar al afacerii descrise mai sus.

**Sarcină:** Solicitați elevilor să noteze în caiet evidența veniturilor și a cheltuielilor pe care le-ați efectuat pe parcursul zilei sau săptămîinii, determinînd rezultatul financiar.



<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <i>Asocieri libere</i> - Venituri, cheltuieli;</li> <li>o <i>Micro-prelegere:</i> Veniturile din activitatea operațională; cheltuielile din activitatea operațională; cheltuielile (economii) privind impozitul pe venit; înregistrarea operațiilor economice și documentele justificative.</li> </ul>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<p><i>Studiu de caz</i></p> <p>Se propune studiul de caz „Atelierul de cusut al Mariei” pentru completarea raportului financiar .</p>
<b>Sugestii pentru activitate individuală</b>	<p>⇒ <u>Lucrarea 3.7.</u> Elevii vor rezolva un studiu de caz pentru determinarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veniturilor și cheltuielilor</li> <li>- Fluxului de numerar</li> <li>- Rezultatului financiar al afacerii</li> </ul>
<b>Sugestii pentru evaluare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Identificați timpurile de venituri într-o afacere;</li> <li>o Numiți 3 tipuri de cheltuieli existente în afaceri;</li> <li>o Caracterizați fluxul de numerar;</li> <li>o Argumentați necesitatea calculării rezultatului financiar al afacerii.</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului
<b>Bibliografia:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Antreprenoriat: inițierea afacerii</i>, coord. Bugaian L., Editura „Levința Angela”, Chișinău, 2010, pag. 310.</li> <li>2. Bugaian Larisa, Roșcovan Mihail, Solcan Angela, Todirașcu Ștefan. <i>Ghid practic pentru antreprenori</i>, Editura „MultiArt-SV”, Chișinău, 2010, p. 131</li> <li>3. Cocoșilă Mhai, <i>Întreținerea și managementul micilor afaceri profitabile</i>, Matrix ROM, București, 2000, pag. 103.</li> <li>4. Mîrzac Veronica, Materiale TOT la modulul „<i>Contabilitatea în afaceri – noțiuni de bază</i>” în cadrul Winrock Moldova.</li> <li>5. Șuleanschi Sofia, Veveriță Valentina. <i>Primii pași în afaceri</i> , Chișinău, 2009, pag. 52 -55.</li> </ol>

Modulul IV:		MARKETINGUL AFACERII	
<b>Total număr ore pe modul:</b>	<i>Teorie / practică - 18 ore, inclusiv 2 ore de evaluare</i>	<i>Activitate individuală / consultații - 6 ore</i>	
<b>Descriere generală a modului:</b>	<p>Scopul acestui modul este de a sugera elevilor faptul că domeniul marketingului are menirea de a crea valoare pentru clienți și de a obține, în schimb, valoare. Ei urmează să conștientizeze necesitatea unei relații sănătoase și durabile dintre clienți și antreprenor, deoarece nici o firmă nu va poate deveni profitabilă fără o asemenea legătură.</p> <p>Pentru a atinge aceste obiective, elevii trebuie să înțeleagă faptul că orice antreprenor va studia necesitățile și comportamentul consumatorului prin intermediul cercetării de piață.</p> <p>De asemenea, elevilor li se va aduce la cunoștință legătura existentă între modulul IV și modulul V „Planificarea afacerii”, în cadrul căruia vor aplica cunoștințele și abilitățile obținute pe parcursul orelor de la Marketingul afacerii prin intermediul elaborării Planului de marketing.</p>		
<b>Finalități module a unităților de învățare:</b>	<p><b>4.1. Noțiuni generale de marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizează conceptul de marketing în promovarea afacerii</li> </ul> <p><b>4.2. Cercetarea de piață</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizează o cercetare de marketing pentru un produs / serviciu</li> </ul> <p><b>4.3. Piața și clienții</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluează produsul / serviciul propus în conformitate cu cerințele existente pe piață</li> </ul> <p><b>4.4. Concurența și segmentarea pieței</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizează concurenții</li> </ul> <p><b>4.5. Produsul: bunuri și servicii</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluează calitatea și etapele ciclului de viață a produsului</li> </ul> <p><b>4.6. Formarea prețului</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilește prețul unui produs / serviciu</li> </ul> <p><b>4.7. Promovarea, plasarea și distribuția</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborează strategia de promovare a unui produs / serviciu concret</li> </ul>		



## 4.1. Noțiuni generale de marketing

Număr de ore:

Auditoriu: 2 ore

Finalitatea modulară:

**Utilizează conceptul de marketing în promovarea afacerii**

Conținuturi tematice:

- Funcțiile și principiile marketingului
- Mixul de marketing: produs, preț, promovare, plasament

Concepte și noțiuni cheie:

*Marketing, mixul de marketing,*

Sugestii didactice de predare-învățare:

### **Funcțiile și principiile marketingului**

Din engleză „to market” înseamnă a vinde, iar termenul „market” – piață. Astfel, marketingul reprezintă un ansamblu de activități economice ce utilizează metode și tehnici de studiu a cererii consumatorilor și satisfacerea acesteia.

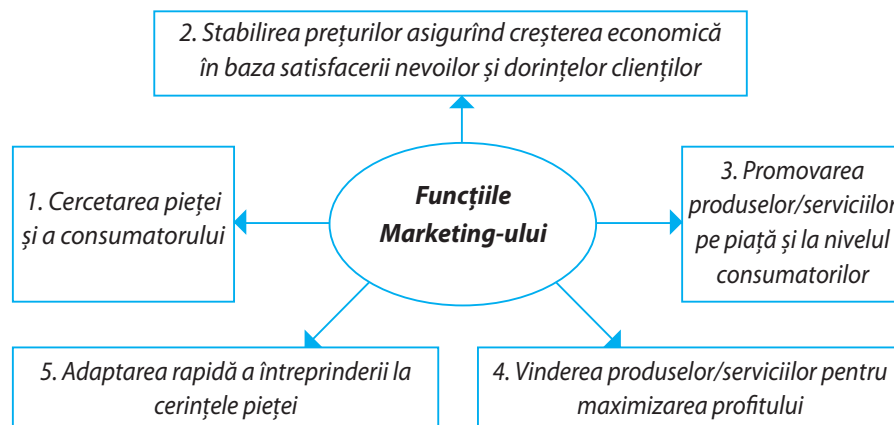
Predarea principiilor Marketingului se pot preda după algoritmul dat:

- Selectarea unui principiu - „Clientul are întotdeauna dreptate”;
- Demonstrarea principiului printr-un exemplu din viață;
- Utilizarea materialelor ilustrative;
- Explicarea termenilor noi;
- Exerciții de aplicare: elevii să găsească diverse situații în care se aplică principiul dat;
- Recapitularea ideilor principale.

**Principiile de bază** ale marketingului sînt:

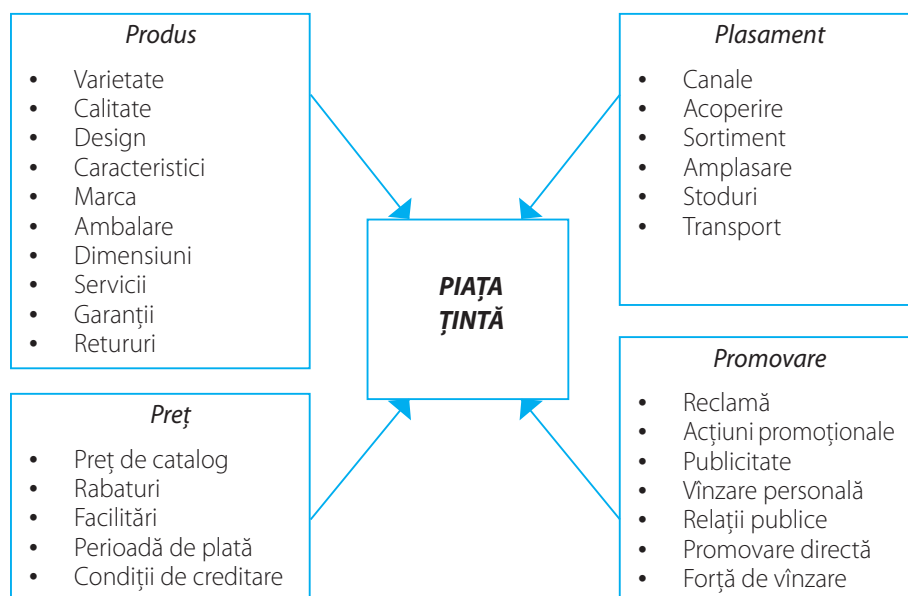
- Orientarea întreprinderii spre satisfacția clientului;
- Răspuns flexibil al producătorului la schimbările în nevoile clienților și să se adapteze la producția de bunuri;
- Influența activă și direcționată a producătorului asupra cererii consumatorilor;
- Crearea unui sistem eficient de stimulare;
- Asigurarea profitabilității întreprinderii;
- Controlul obligatoriu și evaluarea continuă a activităților de marketing.

În predarea funcțiilor marketingului se va pune accentul pe următoarele aspecte:



### **Mixul de marketing: produs, preț, promovare, plasament**

Mixul de marketing – Arta de a doza componentele. Se poate face asociație cu preparatul mâncării în care ingredientele ei sînt componentele mixului de marketing adică ce 4P (produs, preț, promovare, plasament) și în dependență de dozajul și mixajul lor poate ieși un alt produs culinar.

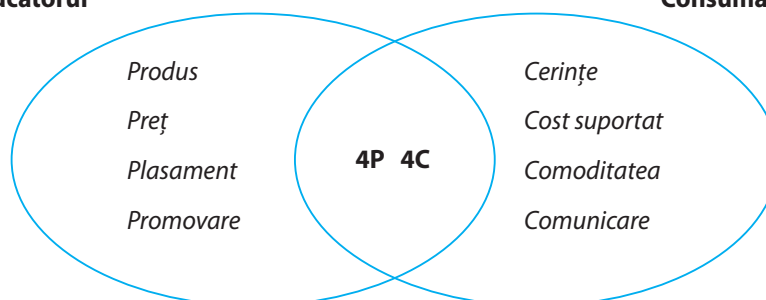


În continuare, explicația se poate baza pe următorii pași:

- Dozarea ingredientelor (cei 4P);
- Procesul de preparare (respectarea regulilor de mai jos):
  - *asigurarea coerenței între acțiunile de marketing și mediul întreprinderii. !!! Nerespectarea acestei reguli poate conduce la erori, cum ar fi: ignorarea dorințelor consumatorilor, a acțiunilor concurențiale sau a legislației;*
  - *asigurarea unei bune coerențe între acțiunile întreprinderii și potențialul său uman, tehnic, financiar, comercial, logistic;*
  - *asigurarea unei bune coerențe, legături a acțiunilor de marketing în timp.*
- ✓ Degustarea (evaluarea calitativă și cantitativă a mixului elaborat)

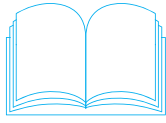
**Producătorul**

**Consumătorul**



Este important să li se menționeze elevilor desmere corelația celor 4 P care sînt specifici pentru producător / prestator de servicii și cei 4 C care sînt caracteristici pentru consumator. Se va explica și faptul că mixul de marketing nu e bătut în cuie, dar este în permanență în schimbare!

	<p><b>Sarcină:</b> Rugați elevii să elaboreze mixul de marketing pentru un produs anume (de exemplu, rame foto, ehibane, flori vii sau artificiale, vase din argilă sau produsul propriu etc.) în baza algoritmului:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produsul: care va fi și calitatea, design-ul acestuia?</li> <li>• Prețul: ce preț va avea acest produs și de ce?</li> <li>• Promovarea: care vor fi modalitățile de promovare?</li> <li>• Plasamentul: unde se va vinde acest produs?</li> </ul> <p>Elevii își vor argumenta răspunsurile.</p>
<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brainwriting se va aplica la identificarea funcțiilor și principiilor de marketing;</li> <li>• Mini-prelegere se va aplica pentru predarea procesului de elaborare a mixului de marketing pentru un produs sau serviciu;</li> <li>• Exerciții de aplicare a mixului de marketing în raport cu un produs/serviciu se va aplica la etapa de reflecție privind mixul de marketing;</li> <li>• Prezentarea ilustrată se va aplica la predarea conceptului de mix de marketing, pentru a demonstra combinarea celor 4P prin analogie cu ingredientele unui tip de mâncare.</li> </ul>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numiți două asociații libere privind marketingul;</li> <li>• Argumentați principiul de orientare a întreprinderii spre satisfacerea clientului;</li> <li>• Explicați corelația celor 4 P și cei 4 C;</li> <li>• Caracterizați elementele mixului de marketing.</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului



## 4.2. Cercetarea de piață

**Număr de ore:**

Auditoriu: 2 ore

Individual: 2 ore

**Finalitatea modulară:**

**Realizează o cercetare de marketing pentru un produs/serviciu**

**Conținuturi tematice:**

- Metodele de cercetare a pieței
- Etapele de realizare a cercetării de marketing

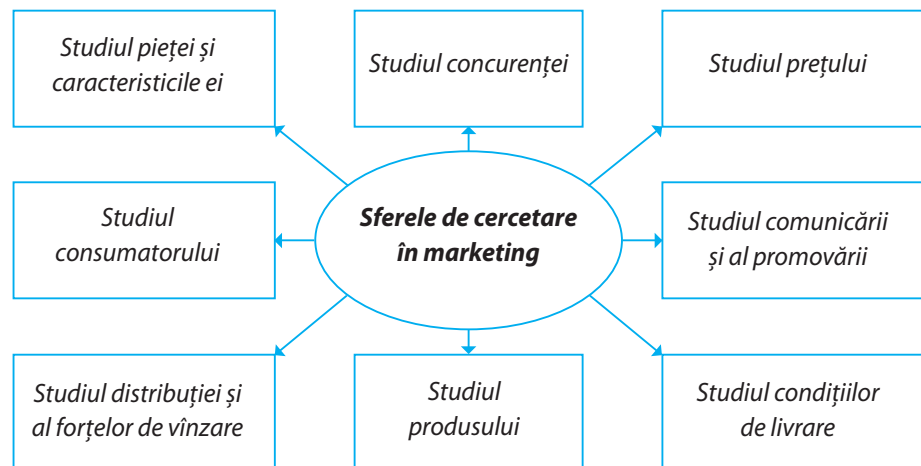
**Concepte și noțiuni cheie:**

*Cercetare de marketing; obiect al cercetării, metodă*

### **Metodele de cercetare a pieței**

Elevilor li se va explica noțiunea de cercetare de marketing, și anume, faptul că este o activitate de proiectare, strângere, analiză și raportare a datelor relevante pentru o situație particulară de marketing cu care se confruntă o întreprindere. Explicați elevilor că antreprenorul înainte de a vinde ceva trebuie să cunoască ce produse / servicii au nevoie consumatorii. Pentru aceasta el are nevoie de o minimă cercetare a situației pe piață: care este prețul produselor similare, care este calitatea, care este ambalajul produselor date sau calitatea prestării serviciilor cercetate, cum sînt promovate, cum sînt distribuite etc.

Elevii vor fi informați despre sferele cercetărilor de marketing și diversitatea acestora, însă cele mai principale domenii supuse cercetării sînt expuse în figura de mai jos:

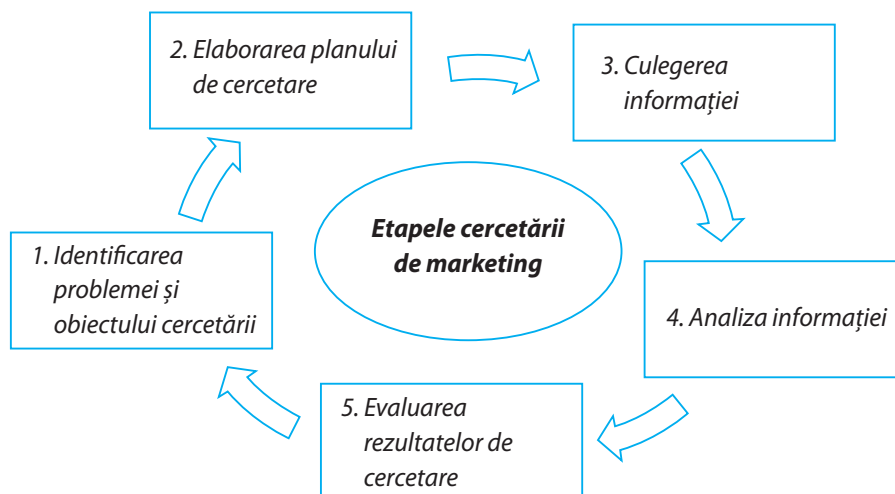


Este esențial să li se explice elevilor principalele metode de cercetare și instrumentele acestora:

1. **Studiul** (instrumente: sondaj, interviu personal, interviu telefonic, anchetă, chestionar);
2. **Observarea** (observarea directă-voluntară și cea indirectă-involuntară);
3. **Informații de bază** – studierea anualelor companiilor, a literaturii de specialitate;
4. **Experimentul de piață** – se aplică în scopul verificării tuturor aspectelor legate de afacerea planificată într-o situație similară cu cea reală.

### **Etapile de realizare a cercetării de marketing**

Pentru a realiza o cercetare (de marketing) este necesar să se respecte următoarelor etape:



Planul de cercetare a pieței are la rîndul său următorii pași:

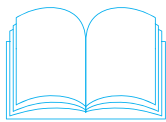
1. **Scopul cercetării de piață:** de a determina dacă piața solicită produsul sau serviciul care dorim să-l lansăm și să elaborăm o strategie reală de pătrundere pe piață.
2. **Obiectul cercetării:** piața, produsul, prețul, distribuția, comunicarea.
3. **Metode de cercetare:** studiul, observarea, informații de bază, experimentul de piață.

După ce s-au stabilit scopul, obiectul și s-a selectat metoda de cercetare, urmează să se elaboreze instrumentele de cercetare (cum ar fi chestionarul sau ancheta. Proiectarea și elaborarea unui chestionar se va efectua în baza următoarelor etape:

1. **Definirea clară a informațiilor** necesare și dorite a fi obținute.
2. **Stabilirea tipurilor de întrebări** care constituie structura chestionarului. Există 2 tipuri de întrebări:
  - închise – cu răspunsuri scurte oferite de-a gata (de ex.:da, nu; des; mediu, rar, niciodată etc.);
  - deschise – cu răspuns liber în care respondentul își expune părerea;
3. **Formularea întrebărilor din chestionar** prevede respectarea a patru principii de bază:
  - să fie clare și concise cît mai scurtă posibil, folosirea limbajului cotidian;
  - selectarea cuvintelor, astfel încît să se evite sugerarea unui anumit răspuns al subiectului, conducînd la răspunsuri nesincere.
  - luarea în considerare a capacităților persoanelor de a răspunde la întrebări. Există cazuri în care anumite persoane nu cunosc nimic despre o anumită întrebare.
  - aprecierea bunăvoinței persoanelor de a răspunde la întrebările formulate în chestionar. Există întrebări nedorite la care cel chestionat nu dorește să răspundă corect, sincer, fiindcă de exemplu pot ține de chestiuni prea personale (igienă, venituri).


<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p>4. <b>Stabilirea succesiunii întrebărilor</b> trebuie să se facă în ordine logică de la cele simple la cele mai complexe.</p> <p>5. <b>Pre-testarea chestionarului</b> este o etapă absolut obligatorie, deoarece permite depistarea eventualelor erori sau omiteri comise la elaborarea chestionarului. Elevii vor face acest lucru prin chestionare a câtorva prieteni sau colegi care vor fi rugați să răspundă la întrebările formulate în chestionar. Dacă ei nu vor cere explicații suplimentare și răspunsurile sînt clare, atunci chestionarul e gata să fie aplicat, iar dacă nu, atunci se trece la următoarea etapă.</p> <p>6. <b>Revizuirea și redactarea finală a chestionarului.</b> Rezultatele pretestării chestionarului sînt analizate, se fac modificările respective.</p> <p>7. <b>Implementarea chestionarului.</b> După multiplicare, chestionarul fie va fi distribuit persoanelor supuse cercetării spre a fi completat de către aceștia, fie întrebările din chestionar vor fi adresate verbal și răspunsurile exprimate de persoanele chestionate vor fi notate în chestionar. În anexă este prezentat un model de cercetare și de chestionar.</p> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să formuleze în Caietul elevului două întrebări închise și două întrebări deschise un chestionar pentru cercetarea produsului / serviciului propus de ei sau a unuia propus de dvs. Analizați întrebările formulate de elevi după următoarele criterii: corectitudinea formulării, tipului de întrebare (închisă, deschisă) și logica consecutivității acestora.</p>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborarea „Cercetarea de piață”</b> va include scopul și obiectivele cercetării, obiectul cercetării, chestionarul de cercetare a pieței pentru un produs sau serviciu concret și rezultatele aplicării chestionarului.</li> <li>• <b>Simularea unui studiu de piață</b> pentru un produs sau serviciu propus de cadrul didactic și realizat în cadrul orei de către elevi cu colegii lor;</li> <li>• <b>Elaborarea de chestionare</b> pentru cercetarea de marketing se va utiliza pornind de la un produs sau serviciu concret oferit de cadrul didactic sau ales de către elevi;</li> <li>• <b>Studiul de caz</b> – „Cercetarea pieței de mobilă”.</li> </ul>
<p><b>Sugestii pentru activitate individuală:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Lucrarea 4.1.</u> Elevii vor realiza o cercetare de piață pentru un produs sau serviciu.</li> </ul>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiți în 2-3 propoziții noțiunea de cercetare.</li> <li>• Enumerați 2 metode de cercetare pe care le cunoașteți;</li> <li>• Numiți etapele cercării de marketing</li> <li>• Descrieți etapele de elaborare a chestionarului</li> </ul>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> vezi sarcinile din caietul elevului</p>



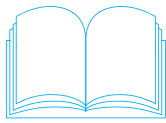


### 4.3. Piața și clienții

Număr de ore:	Auditoriu: 2 ore	Individual: 1 oră
Finalitatea modulară:	<b>Evaluează produsul/serviciul propus în corespundere cu cerințele existente pe piață</b>	
Conținuturi tematice:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Piața și elementele ei: cererea, oferta și prețul unui produs / serviciu</li><li>• Clienții și nevoile lor</li><li>• Comportamentul consumatorilor</li></ul>	
Concepte și noțiuni cheie:	<i>Piață, cerere, ofertă, preț, mărimea pieței, cota de piață</i>	
	<p><b>Piața și elementele ei:</b> <b>Cererea, oferta și prețul unui produs / serviciu</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se va sugera elevilor prin intermediul tehnici „Bulgărele fierbinte” (sau altă tehnică de lansare, stimulare a ideilor) să genereze idei care ar explica ce este în viziunea lor piața.</li><li>• După epuizarea tuturor ideilor, generalizați toate părerile expuse prin prezentarea definiției științifice.</li></ul> <p><b>Piață</b> - cuprinde ansamblul de persoane fizice și juridice capabile să participe la un schimb care să le satisfacă o anumită nevoie sau dorință.</p> <p>Condițiile existenței pieței sînt: existența unei nevoi sau dorințe clar definite; existența unei cereri; existența unei oferte capabile să satisfacă nevoia manifestată; existența prețului produsului sau serviciului care face obiectul tranzacției.</p> <p>Elementele pieței sînt următoarele:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cererea</b> - este necesitatea de bunuri și servicii pe piață.</li><li>• <b>Oferta</b> - masa de bunuri care au fost vîndute, sînt sau pot fi livrate pe piață.</li><li>• <b>Prețul</b> - aceasta este expresia monetară a valorii mărfurilor.</li></ul> <p><b>Nota Bene!</b> Ar fi bine de inclus definiția mărimii pieței și determinarea cotei de piață. Mărimea pieței este cantitatea de produse care pot fi vîndute în zonă geografică respectivă într-o perioadă de timp.</p> <p><b>Mărimea pieței reprezintă volumul maxim de vînzare care poate fi obținut.</b></p> <p><b>Unde,</b> <math display="block">Q = n \times q \times p</math><i>Q - mărimea pieței, n - numărul total de cumpărători ai produsului dat, q - consumul la un cumpărător, p - prețul unu produs</i></p> <p><b>Cota întreprinderii din piață - reprezintă raportul dintre numărul clienților, cifra de afaceri, sau cantitatea produselor realizate de întreprindere și mărimea pieței.</b></p> <p><b>Unde,</b> <math display="block">C_p = \frac{q}{Q} \times 100\%</math><i>Cp - cota întreprinderii din piața, q – numărul clienților sau cifra de afaceri a întreprinderii, Q - mărimea pieței</i></p> <p>Altă definiție, ar fi - <b>Cota de piața</b> este ponderea pe care o deține o întreprindere în piața efectivă (reală) sau potențială a unui produs, la un moment dat (numărul de clienți / procentul din numărul total al consumatorilor actuali sau potențiali ai unui produs, care revine întreprinderii). Deseori, termenul „cota de piața” se folosește cu sensul de cota de vînzări.</p>	

	<p>Pentru a facilita explicarea elementelor pieței se poate propune elevilor de a construi „Diagrama Venn” cu trăsăturile distincte și comune ale acestora. La finele activității se va explica legătura dintre toate elementele pieței. Pentru ca elevii să perceapă mai ușor această relație dintre componentele pieței se va propune următorul exercițiu:</p> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să găsească exemple din viața reală care ar demonstra corelarea dintre elementele de bază ale pieței:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cerere mare, ofertă mică, preț mare;</li> <li>• Ofertă mare, cerere mică, preț mare;</li> <li>• Ofertă mare, cerere mare, preț mic;</li> <li>• Ofertă mică, cerere mică, preț mic.</li> </ul> <p><b>Clienții și nevoile lor</b></p> <p>La subiectul dat se va pune accentul pe aspectele ce influențează schimbarea nevoilor consumatorului, și anume:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>creșterea veniturilor;</i></li> <li>• <i>creșterea așteptărilor față de produs / serviciu;</i></li> <li>• <i>îmbunătățirea nivelului social, de educație;</i></li> <li>• <i>schimbarea normelor sociale și a tradițiilor;</i></li> <li>• <i>tendențele modei.</i></li> </ul> <p>Schimbările nevoilor și dorințelor consumatorului influențează vânzarea produsului/serviciului, de aceea antreprenorul trebuie să fie mereu la curent cu tendințele de modificare a acestora pentru a elabora măsuri de adaptarea a produsului / serviciului la acestea.</p> <p>Pentru ca elevii să înțeleagă procesul de schimbare a necesităților clienților li se poate propune următoarea activitate:</p> <p><b>Sarcină:</b> Oferiți elevilor posibilitatea de a analiza modificările necesităților și dorințelor consumatorilor în dependența de etapa de viață completând exercițiul din Caiet. „<i>Gîndiți-vă la câteva din cele mai stringente necesități și cele mai importante dorințe ale voastre. Cum ați putea să le satisfaceți? Cum aceste necesități și dorințe se vor modifica în timp? Puteți răspunde la aceste întrebări completînd tabelul de mai jos.</i>”</p>
	<p>lată, câteva exemple ale acestor schimbări de nevoi și doleanțe. În copilărie - prima necesitate este laptele. În adolescență - prima necesitate este carnea. La maturitate - primă necesitate sînt cerealele. În copilărie ne dorim multe dulciuri. În adolescență vrem jocuri la calculator. La maturitate ne dorim un automobil.</p> <p>Rugați elevii să compare răspunsurile lor cu ale colegilor. Întrebați-i ce este similar, comun? Ce este diferit? Care sînt concluziile lor în urma acestei comparații?”</p>
<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p><b>Comportamentul consumatorilor</b></p> <p>Comportamentul consumatorilor în legătură cu decizia de cumpărare trece printr-o analiză din 5 pași:</p>  <pre> graph LR     A[Recunoașterea problemei] --&gt; B[Căutarea informației]     B --&gt; C[Evaluarea alternativelor]     C --&gt; D[Decizia de cumpărare]     D --&gt; E[Sentimente post-cumpărare] </pre> <p>Factorii care influențează comportamentul consumatorului:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>personali: vîrsta, ocupația, stilul de viață, situația economică, personalitatea și concepția despre sine;</li> <li>comerciali: publicitate, reprezentanți, distribuitori, ambalaje;</li> <li>sociali: familia, prieteni, vecini, cunoscuți, mass-media, teste comparative realizate, revistele sau asociațiile consumatorilor;</li> <li>de experiență: examinare, manipulare, consumul sau utilizarea produsului.</li> </ol>

<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diagrama Venn</i> se va aplica la conceptul de piață unde se întâlnesc cerea și oferta formînd prețul;</li> <li>• <i>Bulgărele fierbinte</i> se va aplica la etapa de evocare a lecției privind conceptul de piață;</li> <li>• <i>Harta de idei</i> se va aplica la conceptul – clienții și nevoile lor.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru activitate individuală:</b>	<p><u>Lucrarea 4.2.</u> Elevii vor elabora și aplica un chestionar de studiere a necesităților consumatorului referitor la produsul / serviciul propus.</p>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulați o definiție a conceptului de piață în 2-3 propoziții;</li> <li>• Numiți elementele pieței;</li> <li>• Caracterizați factorii ce influențează schimbarea nevoilor consumatorilor;</li> <li>• Descrieți etapele deciziei de cumpărare;</li> <li>• Argumentați necesitatea cunoașterii nevoilor consumatorului.</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului



#### 4.4. Concurența și segmentarea pieței

Număr de ore:

Auditoriu: 2 ore

Individual: 1 oră

Finalitatea modulară:

**Analizează concurenții**

Conținuturi tematice:

- Concurența
- Segmentarea pieței
- Criteriile de segmentare a pieței

Concepte și noțiuni cheie:

**Concurență, segment de piață, segmentarea pieței, segmente țintă de piață, strategie de marketing**

##### **Concurența**

Concurența urmează a fi privită ca un "rău necesar" care îl stimulează pe antreprenor să fie în permanentă căutare de a îmbunătăți calitatea procesului de vânzare, a produsului / serviciului vândut.

Din aceste considerente concurența trebuie să fie studiată. Iată criteriile în baza cărora se va studia:

- **Amplasarea magazinului;**
- **Sortimentul de produse/servicii;**
- **Operativitatea deservirii;**
- **Comportamentul personalului;**
- **Prezentarea produselor/ serviciilor în sală;**
- **Amenajarea interioară;**
- **Programul de activitate.**

Procesul de evaluare a concurenței se va face prin două modalități:

- Vizitând magazinele și alte puncte de comercializare a produselor / serviciilor concurenților;
- Elaborând un chestionar și distribuindu-l în rândul consumatorilor care cunosc firmele concurente.

**Sarcină:** Propuneți elevilor să realizeze un studiu al concurenței în baza criteriilor enumerate mai sus, utilizând una din modalitățile amintite. Pentru a obține niște rezultate concludente sugerați elevilor să evalueze concurenții în dependență domeniul lor de activitate (vânzare produse, prestare servicii). **!!! Lista de evaluare a concurenților se găsește în Caietul Elevului.**

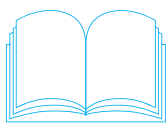
De exemplu, să evalueze 3 frizerii, 3 magazine alimentare etc. Se va oferi un punctaj de la 1 la 10 pentru fiecare criteriu enumerat mai sus și se va argumenta punctajul acordat.

La finele activității pentru a putea trage anumite concluzii adresați elevilor o serie de întrebări, sugestii, de exemplu:

- **Comparați informația obținută de dvs. cu cea a colegului dvs. (Nota Bene:** puteți împărtăși elevii în perechi în dependență de genul de activitate a întreprinderilor pe care le-au studiat, de ex. servicii de reparații auto, vânzări produse alimentare etc. sau pur și simplu produse, servicii);

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ce este similar, comun între evaluarea realizată de dvs. și cea a colegului? Ce este diferit?</i></li> <li>• <i>Care sînt concluziile dvs. privind studiul efectuat?</i></li> <li>• <i>Cum ați putea utiliza, valorifica informația obținută în acest studiu?</i></li> </ul>
	<p><b>Segmentarea pieței</b></p> <p>Elevilor li se va aduce la cunoștință faptul că piața nu reprezintă o masă inertă de consumatori, ci dimpotrivă, este formată dintr-o diversitate de tipuri și segmente de consumatori, aflată într-o continuă mișcare și transformare sub aspectul nevoilor, dorințelor și obiceiurilor de consum.</p> <p>Privită sub unghiul de vedere al marketingului, structura pieței reflectă ansamblul tipurilor și segmentelor de consumatori existente la un moment dat.</p> <p>Se va prezenta noțiunea de segment de piață al consumatorilor care poate fi definită astfel: un grup de consumatori cu nevoi și caracteristici comune sau cît mai apropiate.</p> <p>Așadar, divizarea consumatorilor după un anumit criteriu în grupuri aparte care reacționează într-un mod specific la activitatea de marketing al producătorului constituie segmentarea pieței.</p> <p>Din mulțimea segmentelor identificate antreprenorul va selecta segmentele mai avantajoase, mai promițătoare. Acestea devin segmente țintă de piață, care este un segment asupra căruia antreprenorul își concentrează acțiunile și eforturile de marketing în scopul atingerii obiectivelor strategiei de marketing. În acest scop, pentru fiecare segment țintă se elaborează un program special de marketing structurat pe cele patru componente esențiale: produs, preț, distribuție, promovare.</p> <p>Segmentarea pieței presupune rezolvarea următoarelor probleme principale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identificarea criteriilor de segmentare și pe baza acestora, caracterizarea segmentelor de piață obținute;</li> <li>• evaluarea și selectarea segmentelor țintă de piață;</li> <li>• abordarea segmentelor țintă de piață.</li> </ul>
<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p><b>Criteriile de segmentare</b></p> <p>Elevilor li se vor prezenta cerințele pe care trebuie să satisfacă criteriul de segmentare și anume:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• să fie <b>măsurabile</b> pentru a putea permite prelucrarea și analiza cantitativă a datelor;</li> <li>• să fie <b>substanțiale</b>, relevante, reale, adică segmentele obținute să fie suficient de mari, justificînd prin aceasta elaborarea și implementarea unor programe speciale de marketing;</li> <li>• să fie <b>accesibile</b>, adică să asigure posibilitatea abordării și exploatării segmentelor prin diferite acțiuni și eforturi de marketing;</li> <li>• să fie <b>acționabile</b>, adică gradul în care programele efective de marketing pot fi operaționale și eficiente în cucerirea și exploatarea rentabilă a segmentelor.</li> </ul> <p>Criteriile de segmentare sînt diverse însă majoritatea specialiștilor în marketing le-au grupat în 5 categorii mari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• geografici (regiune, oraș, sat)</li> <li>• demografici (vîrstă, sex, numărul de membri în familie)</li> <li>• economico-sociali (venituri, ocupație, nivel de instruire, naționalitate, religie etc.)</li> <li>• psihografici (personalitate, stil de viață, clasă socială)</li> <li>• de comportament (atitudine, față de marcă, scopul, timpul și frecvența).</li> </ul>

<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Studierea concurenței</i> – elaborarea de către elevi a unui plan de studiere a concurenței și determinarea mijloacelor de realizare a lui.</li> <li>• <i>Clustering</i> se va aplica la etapa de realizarea sensului privind criteriile de segmentare a pieței.</li> <li>• <i>Exerciții de segmentare a pieței în baza unui produs/serviciu</i> propus în caietul elevului.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru activitate individuală:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Lucrarea 4.3.</u> Elevii vor efectua segmentarea pieței produsului / serviciului propus.</li> </ul>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuați o asociație liberă de idei pentru noțiunea de concurență;</li> <li>• Explicați în 2-3 propoziții următorul citat: „Dacă compania nu reușește să segmenteze piața, atunci piața va segmenta compania” (P. Doyle).</li> <li>• Caracterizați criteriile de segmentare a pieței.</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului



#### 4.5. Produsul: bunuri și servicii

<b>Număr de ore:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Evaluează calitatea și etapele ciclului de viață a produsului</b>
<b>Conținuturi tematice:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Noțiunea de produs/serviciu. Criteriile de elaborare a unui produs sau serviciu nou;</li><li>• Calitatea produsului/serviciului;</li><li>• Ciclul de viață a unui produs/serviciu</li></ul>
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<b>Produs; calitate; ciclu de viață</b>
	<p><b>Noțiunea de produs sau serviciu; Criteriile de elaborare a unui produs sau serviciu nou</b></p> <p>Elevilor li se va explica faptul că în viziunea de marketing, <b>produsul</b>, ca rezultat al activității unui producător, este expresia răspunsului acestuia la cererea consumatorului. El trebuie privit ca un sistem al elementelor ce declanșează cererea pe piață și se prezintă sub forma: unui bun material simplu sau complex ce rezultă dintr-un proces de muncă, avînd caracter tangibil; unui serviciu intangibil, unei idei ce furnizează stimulente psihologice, unei informații, unui plasament etc. Produsul însumează o serie de <b>atribute și caracteristici</b> funcționale, ce pot fi apreciate cu ajutorul unor parametri fizici, chimici, economici, estetici etc., care împreună îi conferă capacitatea de a fi util, de a oferi celui ce-l cumpără niște avantaje.</p> <p>De fapt, produsul reprezintă tot ceea ce un vânzător oferă unui consumator în procesul schimbului, dar consumatorul nu-l cumpără pentru conținutul lui fizic, ci pentru funcțiile pe care acesta le poate îndeplini și prin care îi satisface o necesitate.</p> <p>Caracteristicile de marketing a serviciilor se deosebesc esențial de caracteristicile produsului:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• natura multor servicii este ne-senzorială (nu poate fi pipăită, gustată, auzită, etc.) ceea ce complică procesul de alegere a consumatorului (ex. serviciile de instruire);</li><li>• de regulă serviciile pot fi izolate de producătorul acestor servicii (serviciile medicului);</li><li>• natura serviciilor nu pot fi conservate (serviciile profesorului, serviciile medicului);</li><li>• calitatea serviciilor are tendința de modificare.</li></ul> <p>Etapele elaborării unui produs nou sînt următoarele:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Generarea ideii; 2. Evaluarea ideii de produs; 3. Controlul, conceptului; 4. Analiza economică; 5. Elaborarea produsului; 6. Marketingul de probă; 7. Comercializarea produsului.</li></ol> <p>Criterii de elaborare a unui produs:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Niveluri de produs</b> - antreprenorul trebuie să gîndească despre produse și servicii pe 2 niveluri.</li></ol> <p>Nivelul de bază este esența produsului. El constă din beneficiile principale, care rezolvă problemele consumatorului. Astfel, la proiectarea produselor,</p>

trebuie mai întâi definită esența beneficiilor pe care produsul le va asigura pentru consumatori.

În jurul esenței unui produs se planifică apoi produsul real. Produsele reale pot avea cinci caracteristici: nivel de calitate, caracteristici specifice, design, denumire a mărcii, eticheta și ambalaj.

## 2. Atributele produsului:

**a. Calitatea produsului.** Calitatea este unul dintre instrumentele majore de poziționare. Calitatea produsului are două dimensiuni – nivel de performanță (abilitatea unui produs de a-și realiza funcțiunile) și consecvența calității (menținerea în timp a calității).

**b. Caracteristicile produsului.** Un produs poate fi oferit având diverse caracteristici. Un model fără accesorii este un punct de pornire. Compania poate crea modele de nivel superior adăugând mai multe caracteristici. Caracteristicile sînt un instrument competitiv pentru a diferenția produsul întreprinderii de produsele concurenței.

**c. Stilul și design-ul produsului.** Un alt mod de a adăuga valoare pentru client este prin stilul și design-ul produsului. Design-ul poate fi una dintre armele competitive cele mai puternice în arsenalul de marketing al întreprinderii. Un bun design contribuie la utilitatea produsului ca și la aspect.

**d. Marca.** O marcă este un nume, un termen, un semn, un simbol sau un design sau o combinație a acestora, care identifică producătorul sau vânzătorul unui produs sau serviciu și adăugă valoare unui produs. Denumirea mărcii îi ajută pe consumatori să identifice produsele care le-ar putea folosi și le vorbește despre calitatea lor.

**e. Ambalarea.** Ambalarea implică proiectarea și producerea containerului sau ambalajului pentru un produs. Ambalajul poate include containerul inițial al produsului (sticluța de parfum); un al doilea ambalaj care este aruncat cînd produsul urmează să fie folosit (cutia de carton care conține parfumul) și ambalajul de expediere necesar pentru depozitare, identificare și expedierea produsului (o cutie de carton ondulat care conține 12 sticluțe de parfum ambalate).

**f. Eticheta.** Conține informațiile tipărite care apar pe ambalaj și face parte din ambalare. Ambalajul devine un instrument de marketing important, realizînd mai multe sarcini de vânzare – de la atragerea atenției pînă la descrierea produsului. El devine o "reclamă de cinci secunde". Un ambalaj inovator poate da unei întreprinderi un avantaj asupra concurenței.

**Sarcină:** Rugați elevii să răspundă în scris la următoarele întrebări:

- *Care sînt avantajele produsului / serviciului meu ?*
- *Ce problemă rezolvă sau ce necesitate a clienților satisface produsul / serviciul propus?*
- *Ce produse / servicii pot satisface în prezent aceeași necesitate?*
- *Prețul stabilit pentru el este rezonabil în raport cu valoarea sa?*
- *Ași cumpăra produsul / serviciul propus de mine (în mod sigur, probabil, probabil nu, cu siguranță nu)?*

Inițiați o discuție cu elevii privind criteriile de elaborare a unui nou produs. Important este menționarea faptului că la elaborarea unui nou produs /serviciu să se țină cot și de doleanțele consumatorilor vis-a-vis de noul produs/serviciu.



### Calitatea produsului sau serviciului

Calitatea este o noțiune cu o foarte largă utilizare, ceea ce face extrem de dificilă definirea ei din punct de vedere științific. De aceea explicația se va rezuma astfel: **conceptul de calitate a produselor și serviciilor - este** disponibilitatea produsului de satisfacere a cerințelor clientului, în conformitate cu specificațiile corespunzătoare pentru utilizare a acestuia, a normelor și standardelor în vigoare. Calitatea produselor și serviciilor se realizează prin participarea unor factori principali, ce acționează în domeniul producției, precum și a comercializării. Factorii calității care:

Factorii ce influențează comercializarea produsului:	Factorii ce influențează producția:
ambalare; păstrare; transport.	cercetarea și proiectarea; materii prime, materiale; proces tehnologic (utilaj, organizare); calificarea profesionala a salariaților; asigurarea și controlul calității; standardele, normele.

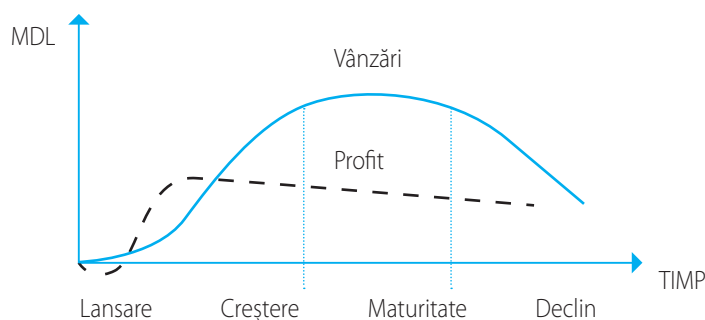
Calitatea produsului/serviciului urmează să se raporteze la anumite standarde de calitate fie ele naționale (SNM, GOST, STAS) sau internaționale (ISO 9001, 9000), la anumite procese tehnologice ce urmează a fi respectate cu strictețe, de exemplu, procesul tehnologic de reparare a motorului, de uscare a fructelor etc. Mai există și standarde tehnologice elaborate și utilizate de întreprindere (rus.- TU, rom.- condiții tehnice) fiind absolut specifice pentru produsul fabricat / serviciul prestat. Reamintiți elevilor despre certificarea calității conform standardelor în vigoare examinate în cadrul Modulului II, unitatea tematică: „Controlul afacerii”.

**Sarcină:** Sugerați elevilor să cerceteze standardele de calitate, standarde tehnologice naționale și internaționale pentru produsul serviciul propus. N. B.! Dacă produsul/serviciul ales este absolut nou elevii vor elabora singuri criteriile de calitate ale acestuia.

### Ciclul de viață a unui produs/serviciu

Orice produs se află în sfera de circulație un timp limitat, mai devreme sau mai târziu el este înlocuit prin alt produs, mai bun. Perioada în care produsul se află în sfera de circulație se numește ciclul de viață a produsului. Ciclul de viață a produsului include patru etape: lansarea produsului pe piață, creșterea, maturitatea, declinul.

În continuare vă prezentăm grafic raportul dintre ciclul de viață a produsului și profitul antreprenorului la fiecare etapă de evoluție a bunului/serviciului.



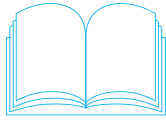
Impactul ciclului de viață a produsului asupra afacerii.

Indicator	Lansare	Creștere	Maturitate	Declin
Vinzări	Reduse	Creștere rapidă	Creștere lentă	Reduse în scădere
Costuri	Înalte	Medii	Joase	Joase
Profit	Foarte mic	În creștere	Maximal	Redus în scădere
Clienți	Amatori de nou	Masiv	Masiv în scădere lentă	Rămași
Concurenți	Lipsesc/Puțini	În creștere	Mulți, dar unii dispar	În scădere

Fiecare etapă a ciclului de viață a produsului are un impact diferit asupra vânzărilor, costurilor, profitului, numărului de clienți, numărului de concurenți. Ținându-se cont de etapa la care se află produsul/serviciul să se acționeze în vederea diminuării aspectelor negative ce-l influențează în momentul dat.

1. **Etapa de lansare** constituie punctul de plecare al comercializării produsului. Dacă pe piață se implementează un nou produs, producătorul se va strădui să stimuleze cererea, desfășurând o campanie de promovare și modificând strategia de formare a prețurilor. La început, volumul vânzărilor poate fi neînsemnat. Pentru stimularea vânzărilor firmele formează canale eficiente de desfacere, măresc volumul publicității, creează imagini favorabile produselor. De regulă, la faza de lansare, firmele reușesc să acopere doar cheltuielile legate de producerea și comercializarea produsului implementat. Deja mai târziu pe segmentul respectiv al pieței, firma poate obține anumit profit, însă el este foarte nesemnificativ. Clienții sînt puțini, doar cei amatori de produse/servicii noi. La această etapă numărul concurenților este mic sau, în general, pot să lipsească.
2. **Etapa de creștere** se caracterizează prin sporirea considerabilă a volumului de vânzări datorită activității de marketing. Creșterea volumului de vânzări la fel depinde de: competitivitatea produsului, calitatea acestuia, de gradul de acceptare a produsului de către cumpărători. La acest stadiu apar tot mai mulți concurenți și astfel se intensifică lupta concurențială pentru segmentele noi de piață. La o concurență puternică firmele mici sînt nevoite să părăsească piața respectivă sau urmează: să majoreze cheltuielile pentru promovare, să perfecționeze canalele de promovare, să varieze strategiile de formare a prețurilor. La această etapă numărul clienților este masiv, profitul începe și el să crească, costurile sînt medii, orientate spre promovare.
3. **Etapa de maturitate** are o durată relativ mai mare și se caracterizează prin stabilitatea volumului de vânzări pe piața respectivă. Asupra duratei acestei perioade a ciclului de viață al produsului influențează următorii factori:
  - existența segmentelor de piață saturate;
  - nivelul concurenței este mare, dar deja se observă tendințe de scădere a ei, din moment ce unii din ei dispar de pe piață;
  - existența mijloacelor pentru elaborarea noului produs și pentru implementarea lui pe piață;

<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• posibilitățile de perfecționare a canalelor de desfacere, a structurii de promovare și a activității publicitare;</li> <li>• cumularea profitului în scopul modificării produsului existent și al elaborării unor produse noi, deoarece profitul la etapa dată este maximal;</li> <li>• numărul clienților este foarte mare;</li> <li>• costurile de producere sînt joase.</li> </ul> <p><b>4. Etapa de declin.</b> La acest stadiu are loc reducerea treptată a concurenților, dar și a volumului vânzărilor, a clienților și respectiv a profitului. Firmele pot evita declinul total pe următoarele căi: prin modernizarea produselor; prin diverse strategii de formare a prețurilor; prin stimularea direcționată a desfacerii.</p> <p>Este important ca antreprenorul să identifice la ce etapă se află produsul/serviciul pe care vrea să-l vîndă/presteze. Dacă e un produs/serviciu absolut nou pentru consumatori (fie el este o noutate absolută în lume, fie că e o noutate pentru consumatorii de pe piața unde își desfășoară activitatea) atunci e în faza de lansare sau dacă produsul este deja creat și există pe piață, dar i s-au făcut anumite modificări atunci se poate califica în faza de creștere unde oamenii cunosc acest tip de produs/serviciu, însă concurenții cu un produs/serviciu similar sînt mulți (de exemplu periuța de dinți, aparatele de ras etc.). Însă în cazul în care produsul/serviciul nu se deosebește cu nimic de cel al concurenților îl putem considera în stadiul de declin după volumul de vânzări, profit și număr de clienți.</p>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>SINELG</i> - se va aplica etapa de realizare a sensului privind criteriile de elaborare a unui nou produs (sau metoda Argument în 4 pași).</li> <li>• <i>GPP</i> - se va aplica la etapa de evocare a lecției privind calitatea produsului/serviciului în dependență de specialitatea la care studiază elevii (De exemplu, calitatea unei fuste, calitatea producerii pîinii etc.).</li> <li>• <i>Demonstrarea prin analogie</i> a ciclului de viață a produsului/serviciului cu cel al ciclului de viață a omului.</li> </ul>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferiți 2-3 exemple de produse/servicii calitative în regiunea dvs. (de studii, de baștină) și argumentați de ce la considerați calitative;</li> <li>• Caracterizați etapele ciclului de viață a produsului/serviciului.</li> </ul>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului</p>



## 4.6. Formarea prețului

Număr de ore:

**Auditoriu: 2 ore**

**Individual: 1 oră**

Finalitatea modulară:

**Stabilește prețul unui produs/serviciu.**

Conținuturi tematice:

- Noțiunea de „preț”;
- Principiul de stabilire a prețului;
- Analiza și stabilirea prețului.

Concepte și noțiuni cheie:

*Preț, strategie de preț, politică de preț, tactică de preț*

### **Noțiunea de preț**

Elevilor li se va explica noțiunea de **preț** care reprezintă cantitatea de monedă cerută sau oferită pentru procurarea unei unități de marfă sau serviciu. Prețul reflectată valoarea bunului economic respectiv. Prețul se manifestă numai în procesul de schimb între producător (vînzător) și cumpărător (consumator). Prețul se poate manifesta în mai multe forme: în formă de valoare a mărfurilor și serviciilor; dobîndă pentru credit; plată pentru studii; dividend de la investirea de capital; onorariu pentru o lucrare științifică; plata pentru o călătorie în transport; taxa pentru folosirea drumurilor; chirie pentru apartament; comision pentru anumite servicii; salariu pentru munca exercitată etc.

### **Principiul de stabilire a prețului**

Elevii vor fi informați cu privire la factorii care influențează prețul: Cheltuielile de producere (materie primă, salariul muncitorilor etc.) cheltuieli administrative (chirie, reparații, salariul antreprenorului), impozitul.

Formula de calcul al Prețului unui produs ( $P_p$ ):

$$P_p = \text{Costuri totale} + \text{Impozite} + \text{Marja de profit}$$

Formula de calcul a Costului unitar al produsului ( $C_{up}$ ):

$$C_{up} = \frac{\text{Costurile totale}}{\text{Unități vîndute}}$$

Antreprenorul înainte de a determina strategia de formare a prețului trebuie să țină cont de următorii factori exigenți: consumatorii; influența statului (există prețuri reglementate de stat la produse de strictă necesitate și cele energetice); participanții canalelor de distribuție a mărfurilor; concurenții; cheltuielile de producție; factorii psihologici.

Strategia de stabilire a prețului:

- orientarea după costuri;
- orientarea după cerere/piață;
- orientarea după concurenți.

I. Primul tip de strategie **orientată după costuri** dispune de un set de metode de calculare a prețului:

### 1. Metoda de formare a prețului în baza cheltuielilor exercitate.

Acest preț include: cheltuielile de producție; adaosul pentru cheltuielile comerciale; cheltuielile administrative; cheltuielile pentru publicitate; cheltuielile pentru cercetările de marketing; profitul planificat; impozitele (impozitul pe venit sau valoarea patentei de întreprinzător).

### 2. Metoda de formare a prețului în baza adaosului.

Această metodă prevede calcularea unui adaos la volumul de cheltuieți, care revin la unitate de marfă. De regulă, acest adaos este egal cu rata profitului din ramura respectivă.

De ex., o firmă de evenimente speciale a primit comandă de a pregăti 20 de kg. torturi pentru o nuntă. Costul de producere a 1 kg. de tort constituie 50 lei. Dacă firma planifică un profit de 30 lei pentru fiecare kg. de tort pregătit, atunci prețul de vânzare a 1 kg. de tort va fi:

$Pt = 50 \text{ lei (cost. de producere)} + 30 \text{ lei. (profit)} + 3\% \text{ (impozit pe venit)}$

**$Pt = 50\text{lei} + 30\text{lei} + 0,9 = 80,9\text{lei.}$**

II. La a doua grupă de **strategii orientate spre cerere** se referă următoarele metode de stabilire a prețurilor:

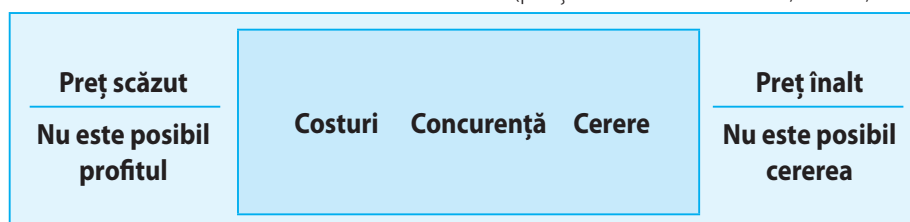
**1. Metoda valorii receptive**, care este una din cele mai răspândite metode de formare a prețului. Această metodă este bazată pe ipoteza, că sensibilitatea față de preț este determinată de receptivitatea consumatorului față de valoarea mărfii. Valoarea mărfii este o apreciere subiectivă a consumatorului. Ea depinde de mai mulți factori: impresia cumpărătorului despre marfa procurată, nivelul de deservire post-vânzare, marca produsului.

Cumpărătorul analizează aceste momente și face comparație cu prețurile de la alte firme. În urma acestei comparații el primește decizia finală de a cumpăra sau nu marfa dată.

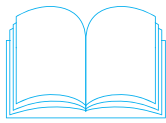
Antreprenorul în procesul de stabilire a prețului trebuie să țină cont de următoarele: de domeniul posibil de utilizare a mărfii; de avantajele mărfii pentru consumator; de posibii factori pozitivi și negativi ce pot influența consumatorul în procesul de utilizare a mărfii;

**2. Metoda de flexibilitate a prețurilor.** Prețul e considerat flexibil, dacă una și aceeași marfă se vinde cumpărătorilor la prețuri diferite. Firma stabilește prețuri flexibile în dependență de:

- spațiu segmentelor pieței (prețuri relativ mici pentru mărfurile pentru copii, studenți, pensionari);
- timp (taxa pentru convorbirile la telefon în orele de zi și cele seara, prețurile la mărfuri de sezon etc.);
- de utilizare direcționată a mărfii (taxa pentru consumul de energie a populației și a întreprinderilor);
- de locul unde se află marfa sau serviciul (prețul la bilete în teatru, în bar, etc).



<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p>Determinarea de către antreprenor a strategiei corecte de stabilire a prețurilor pentru afacerea sa reprezintă un factor al succesului întreprinderii.</p> <p><b>Analiza și stabilirea prețului</b></p> <p>Obiectivele de stabilire a prețurilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prețurile trebuie să acopere în întregime costurile;</li> <li>• prețurile nu le vor depăși pe acelea cerute de concurenții apropiați;</li> <li>• prețurile vor fi stabilite astfel încât să descurajeze pătrunderea de noi firme pe piață;</li> <li>• prețurile trebuie să asigure o recuperare a investiției, nu mai mică de 5-10 la sută.</li> </ul> <p>Politica de stabilire a prețurilor include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nivelul de preț acceptat de clienți;</li> <li>• etapa ciclului de viață a produsului;</li> <li>• nivelul costurilor de producție;</li> <li>• prețurile produselor concurente.</li> </ul> <p>Printre tacticile de stabilire a prețului există următoarele tipuri de prețuri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>prețuri psihologice</b> (atractive, de exemplu - 5.99 sau 4.90 etc.)</li> <li>• <b>sortimente de prețuri</b> calculate pentru: diferite tipuri de venituri ale consumatorilor (econom, mediu, lux sau premium );</li> <li>• <b>în funcție de timp</b> (prețuri estivale, prețuri mici - luni și joi etc.),</li> <li>• <b>în funcție de loc</b> (prețuri mai mari în zonele periferice sau pentru locurile din față a cinematografului) etc.</li> </ul> <p>Pentru a ține seama de diferențele existente între segmentele de consumatori și situațiile de cumpărare, firmele aplică o varietate de strategii de ajustare a prețului:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>acordarea rabaturilor (reducerilor)</b> - firma poate stabili diverse tipuri de reduceri, legate de exemplu de plata în avans, cantități mari, funcționalitate sau produse/servicii sezoniere;</li> <li>• <b>acordarea bonificațiilor (bonusurilor)</b> – de exemplu, clienții fideli obțin un produs suplimentar la preț de unul.</li> </ul> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să rezolve în Caietul elevului - Studiul de caz privind afacerea dl. Nicolae – mini-cinematograf.</p>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asociații forțate</b> – se poate aplica la etapa de evocare a conceptului de preț. Iar asociația prețului se poate face cu o cutie, un munte, un salam etc.</li> <li>• <b>Comerțul cu o problemă</b> – se va aplica la etapa de realizare a sensului lecției vizând principiile de stabilire a prețului unui produs sau serviciu.</li> <li>• <b>Exerciții privind politica de stabilire a prețului</b> – se aplica la etapa de reflecție a lecției pentru ca elevii să poată aplica politicile de preț în dependență de produs sau serviciu.</li> <li>• <b>Exerciții de stabilire a prețului</b> – se va aplica la etapa de reflecție a lecției.</li> <li>• <b>Studiu de caz</b> – se vor aplica la etapa de realizare a sensului lecției privind stabilirea prețului. Se poate utiliza studiul de caz: „Stabilirea prețului la suveniruri” etc.</li> </ul>
<p><b>Sugestii pentru activitate individuală:</b></p>	<p><u>Lucrarea 4.4.</u> Elevii vor stabili prețul de realizare a unui produs sau serviciu propus.</p>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerați aspectele ce se includ în preț din perspectiva producătorului;</li> <li>• Delimitați aspectele ce se includ în preț din perspectiva consumatorului;</li> <li>• Numiți părțile componente din formula de stabilire a prețului.</li> </ul>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului</p>



## 4.7. Promovarea, plasarea și distribuția

Număr de ore:

**Auditoriu: 4 ore**

**Individual: 1 oră**

Finalitatea modulară:

**Elaborează strategia de promovare unui produs/serviciu concret**

Conținuturi tematice:

- Metode și instrumente de promovare a produsului/serviciului
- Elaborarea strategiei de promovare
- Importanța plasării și criteriile de selectare a acesteia
- Canale de distribuție

Concepte și noțiuni cheie:

*Promovare, plasament (amplasare), publicitate, relații publice, vânzări directe, canale de distribuție.*

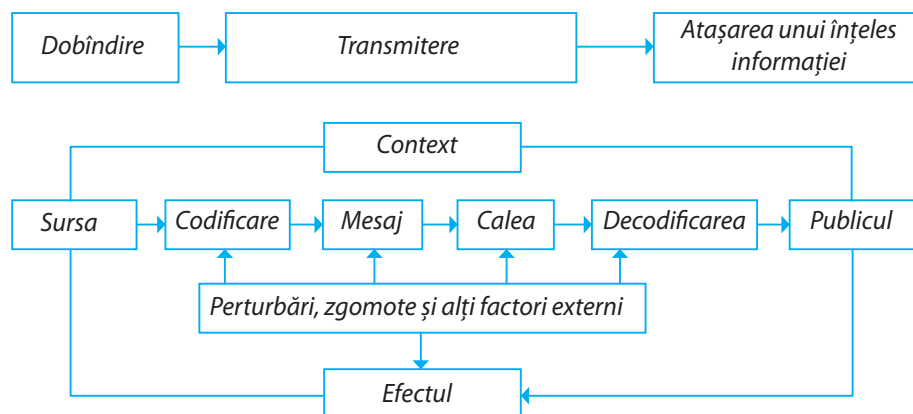
Sugestii didactice de predare-învățare:

### **Metode de promovare a produsului /serviciului**

Oferiți explicații elevilor privind procesul de comunicare între antreprenor și potențialii clienți. Caracterizați elementele procesului de comunicare:

- *Sursa (antreprenorul)*
- *Mesajul (informația despre produs)*
- *Publicul (receptorul informației – potențialii clienți)*
- *Calea (modalitatea de comunicare, de exemplu, reclama)*
- *Efectul (rezultatul recepționării mesajului – mărirea vânzărilor)*

Vă prezentăm, în continuare, schema procesului de comunicare:



Sugerați elevilor că metodele de promovare au o serie de instrumente specifice lor. Iată care sînt acestea:

- **Publicitatea** are ca instrumente: ziarul, revista, televiziunea, radioul, internetul, panoul stradal, flyer-ul, cărțile de vizită, poșta, telefonul, faxul, cinematograful, tranzit (pe mijloacele de transport), publicitatea gratuită, agende, calendare, chipiuri cu numele produsului;
- **Promovarea vânzărilor:** promoții, reducerea prețurilor, vânzări grupate (2 produse la preț de unul sau la cumpărarea unui detergent primești un balsam de rufe cu reducere), degustări/probări, promovare la locul vânzărilor (postere cu produsul dat lîngă vitrină unde se află acesta), concursul publicitar, cadouri promoționale, mostre gratuite, cupoanele promoționale, premii de fidelitate.

- **Relații publice:** interviuri în mass-media, proiecte sociale, activități de caritate (donații), sponsorizări, târguri, expoziții.
- **Vinzări directe:** prin angajați, prin reprezentanți, prin delegați.

### **Elaborarea strategiei de promovare**

Înainte de a elabora o strategie de promovare explicați elevilor că există 4 variante de stabilire și fixare a bugetului promoțional:

1. prin stabilirea unui procent din cifra de afaceri;
2. prin resursele disponibile, adică ceea ce-și poate permite întreprinderea;
3. prin alinierea la nivelul concurenței;
4. prin obiective și căi promoționale de atingere a acestor.

Stabilirea strategiei de promovare se poate face mai simplu prin răspunsul la următoarele întrebări:

- **Ce? Produsul sau serviciul**
- **Cui? Publicul țintă**
- **Cum? Metoda/instrumentul de promovare**
- **Cînd? Perioada de promovare**
- **Unde? Amplasarea aplicării metode/instrumentului de promovare**
- **Cu ce efort? Tipul de buget și suma acestuia**

**Sarcină:** Elaborați împreună cu elevii (frontal sau în grup) o strategie de promovare pentru un produs/serviciu propus de dvs. sau oferit de discipoli.

### **Importanța plasării și criteriile de selectare a acestuia**

La alegerea plasamentului unui afaceri axată pe comercializarea de produse este necesar să se țină cont de starea economică și demografică a zonei unde va fi amplasată aceasta. De asemenea, la alegerea plasamentului este necesar de a se analiza asemenea factori ca:

- Numărul și structura populației și puterea de cumpărare a acesteia;
- Natura produsului și frecvența cumpărării diferitelor produse;
- Intensitatea traficului pietonal;
- Apropierea concurenților;
- Vecinătatea cu alte afaceri;
- Numărul locurilor de parcare;
- Costul amplasării;
- Condițiile contractului de închiriere;
- Imaginea localului;
- Reglementările și normele specifice (de exemplu pentru comercializarea produselor alimentare sau cele chimice);
- Accesibilitatea pentru clienți.

Alegerea amplasării unei afaceri în **domeniul prestării serviciilor** depinde de specificul activității. Pentru o afacere ce se ocupă cu reparația și deservirea copiatoarelor, amplasarea nu joacă un rol decisiv, însă pentru o frizerie, un atelier de confecții, curățătorie chimică amplasarea e crucială. Afacerile respective trebuie să fie localizate în apropierea clienților.

La stabilirea plasamentului unei afaceri prestatoare de servicii este necesar deținut cont de următorii factori:

- existența transportului public;



- existența unui flux mare de potențiali clienți (pietoni);
- existența unui număr suficient de locuri de parcare;
- posibilitatea extinderii ulterioare a afacerii;
- cât de ușor și repede pot găsi clienții afacerea;
- mărirea cheltuielilor suplimentare pentru promovarea plasamentului respectiv.

În cazul alegerii plasamentului unei întreprinderi producătoare se va ține cont de criteriile care vor satisface cel mai bine scopurile întreprinderii pe termen lung, deoarece modificarea amplasării necesită cheltuieli mari. Astfel, în alegerea plasamentului pentru o întreprindere producătoare se vor lua în calcul următoarele criterii:

- disponibilitatea forței de muncă calificate;
- apropierea de sursele de materii prime;
- apropierea de piețele de desfacere pentru bunurile finite;
- accesul la căile de transport; costul și calitatea utilităților;
- revederile legale referitoare la protecția mediului înconjurător.

Ca și în cazul întreprinderilor comerciale și a celor prestatoare de servicii, este necesar să se ia în considerație specificul activității.

La evaluarea variantelor de plasament a unei afaceri, antreprenorul se va baza pe costurile suportate și veniturile care le va obține în urma amplasării respective. Pentru evaluarea alternativelor legate de amplasare una din metodele recomandate este metoda de evaluare a factorilor relevanți pentru decizie sau analiza factorială. Inițial se enumeră cei mai importanți factori legați de decizia localizării:

- numărul de consumatori,
- traficul de pietoni,
- suprafața, numărul locurilor de parcare,
- apropierea transportului public,
- costul amplasării.

Urmează evaluarea fiecărei variante, prin notarea de la 1 (foarte scăzut) până la 10 (foarte înalt) puncte. Suma tuturor scorurilor va permite determinarea scorului total pentru fiecare alternativă de plasament. Astfel, cea variantă de plasament care are cel mai înalt scor total poate fi considerată cea mai promițătoare variantă.

**Alternative de amplasare a afacerii.** În afară de metodele tradiționale de amplasare, tot mai populare devin metodele alternative ca :

- amplasarea la domiciliu,
- amplasarea în cadrul incubatorului de afaceri,
- amplasarea virtuală în rețeaua Internet.

Puteți propune elevilor să evalueze plasamentul unei afaceri fie din comunitate, fie al propriei afaceri.

Afacerea **amplasată la domiciliu** este una micro, activitatea căreia poate fi realizată la distanță. La domiciliu pot fi amplasate doar afaceri care nu necesită contact direct cu clienții.

<b>Avantajele amplasării afacerii la domiciliu:</b>	<b>Dezavantajele amplasării afacerii la domiciliu:</b>
Reducerea cheltuielilor pentru chiria oficiului	Este dificil de delimitat obligațiunile de serviciu și cele de familie
Cheltuielile legate de întreținere	Autoizolarea la domiciliu cere o autodisciplină de la întreprinzător pentru a-l motiva spre realizarea obiectivelor propuse
Practicarea unui regim de lucru flexibil.	

Incubatorul de afaceri reprezintă o instituție specializată, care oferă spații întreprinderilor mici nou-create pe un termen de la 1 an pînă la 3 ani.

<b>Avantajele incubatorului de afaceri</b>	<b>Dezavantajele incubatorului de afaceri:</b>
Prețul pentru chirie este mai mic, există o dotare minimă pentru desfășurarea activității de birou	Amplasarea respectivă este temporară și peste 2-3 ani întreprinderea incubată va trebui să părăsească oficiul
Afacerile incubate beneficiază de asistență și suport profesional din partea administrației și a consultantilor incubatorului	

**Sarcină:** Rugați elevii să determina plasamentul optimal pentru propria afacere, argumentînd răspunsul.

### Canale de distribuție

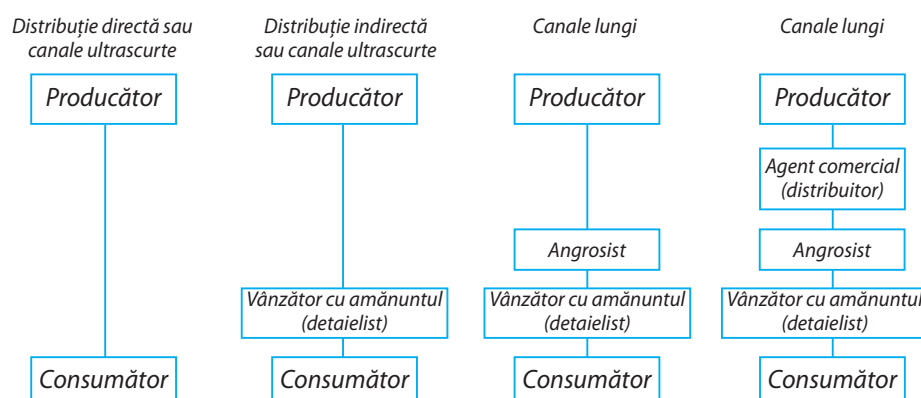
Pentru a determina condițiile optime de realizare a produsului vom analiza canalele de distribuție:

- Tipul de distribuție:
  - **directă sau canale ultracurte** (producător > consumator),
  - **indirectă sau scurtă** (producător > detailist > consumator sau producător > angrosist > detailist > consumator) și
  - **lungi** (producător > agent > angrosist > detailist > consumator);
- **Intensitatea distribuției;**

Pot exista conflicte în cadrul canalului de distribuție:

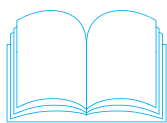
- **conflicte "ocasionale"** (de exemplu, conflict între doi operatori cu amănuntul care practică aceeași formă de vânzare);
- **conflicte intertip** (conflict între doi operatori cu amănuntul care practică aceeași formă de vânzare diferite, magazin cu "prețuri unice", magazin cu prețuri diferite);
- **conflicte verticale** (de exemplu, între angroșiști și detailiști).

**Figura: Tipurile de distribuție**



<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Secvențe contradictorii</i> – se poate aplica la etapa de evocare a lecției pentru termenii: promovare; plasament; publicitate; vânzări directe; canale de distribuție.</li> <li>• <i>Determinarea bugetului de promovarea unui produs</i> – se poate aplica la etapa de realizare a sensului lecției unde se va explica frontal procesul de elaborare a unei strategii de promovare.</li> <li>• <i>Studiu de caz</i> – se va aplica la etapa de reflecție a lecției.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru activitate individuală:</b>	Lucrarea 4.5. Elevii vor elabora strategia de promovare a propriului produs sau serviciu.
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argumentați prin intermediul tehnicii „Argument în 4 pași” importanța promovării în cadrul marketingului a produsului sau serviciului.</li> <li>• Descrieți tipurile de canale de distribuție;</li> <li>• Explicați importanța plasamentului în promovarea produsului.</li> </ul>
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului
<b>Bibliografia:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anghel L., Florescu C., Zaharia R. Marketing. Probleme, cazuri, teste. București, 1994, pag. 152-157.</li> <li>2. Bugaian L., Antreprenoriat inițierea afacerii, coord. Editura „Levința Angela”, Chișinău, 2010, pag. 133 -142.</li> <li>3. Chiril Sorocean. Marketingul – baza businessului. Chișinău, Editura ARC, 1999, pag. 98-111.</li> <li>4. Cojuhari A. Cercetări de marketing, Editura Evrica, Chișinău, 2006, pag. 161-170.</li> <li>5. Drăgan I. C., Demetrescu M. C. Practica prospectării pieței. Tehnici de cercetare în marketing. București: Europa NOVA, 1996, pag. 83-114.</li> <li>6. Kothler Ph., Armstrong G. Principiile marketingului, Editura Teora, București, 2008, pag. 269-286.</li> <li>7. Nicolae Paina, Marius D. Pop. Cercetări de marketing. Cluj-Napoca, 1997, pag. 137-174.</li> <li>8. Дж. Р. Эванс, Б. Берман. Маркетинг. Экономика, Москва, 1990, стр. 281-282</li> <li>9. Chiril Sorocean. Marketingul – baza businessului. Chișinău, Editura ARC, 1999, pag. 64-97.</li> <li>10. Gherasim T. Cercetări de marketing. București: „Editura Economică”, 2003. pag. 144-151.</li> <li>11. Ștefan Prutianu. Cercetări de marketing. Polirom. Iași, 2002. pag. 208-218.</li> <li>12. <a href="http://www.scribd.com/doc/55870812/intrebari-raspunsuri-antreprenoriat">http://www.scribd.com/doc/55870812/intrebari-raspunsuri-antreprenoriat</a></li> </ol>

Modulul V:		<b>PLANIFICAREA UNEI AFACERI</b>	
Total număr ore pe modul:	<i>Teorie / practică - 30 ore, inclusiv 8 ore de evaluare</i>	<i>Activitate individuală / consultații - 7 ore</i>	
<b>Descrierea generală a modului:</b>	<p>Scopul acestui modul este ca elevii să conștientizeze necesitatea planificării în viața de zi cu zi, dar cu precădere în domeniul antreprenoriatului. Se va insista asupra necesității și utilității planului de afaceri ca instrument eficient de înființare și dezvoltare a unei afaceri. Acest modul are, de asemenea, menirea de a pregăti elevii nu doar din punctul de vedere teoretic, dar și de a forma abilități practice privind elaborarea unui simplu plan de afaceri și prezentarea acestuia la sfârșitul cursului. Un alt aspect important este caracterul integrator al modului. El face legătura cu toate celelalte module ale disciplinei.</p>		
<b>Finalități modulare ale unităților de învățare:</b>	<p><b>5.1. Scopul planificării</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determină importanța planificării activității de antreprenoriat</li> </ul> <p><b>5.2. Structura planului de afaceri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifică structura propriului plan de afaceri</li> </ul> <p><b>5.3. Planul de marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborează propriul plan de marketing</li> </ul> <p><b>5.4. Planul operațional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborează propriul plan operațional (de producere)</li> </ul> <p><b>5.5. Necesarul de resursele umane</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborează propriul plan de resurse umane</li> </ul> <p><b>5.6. Planul de finanțare</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborează propriul plan de finanțare</li> </ul> <p><b>5.7. Elaborarea prezentării planului de afaceri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborează prezentarea propriului plan de afaceri</li> </ul> <p><b>5.8. Prezentarea planului de afaceri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezintă în public planul de afaceri elaborat</li> </ul>		



## 5.1. Scopul planificării afacerii

Număr de ore:

**Auditoriu: 2 ore**

Finalitatea modulară:

**Determină importanța planificării activității de antreprenariat**

Conținuturi tematice:

- Importanța planificării unei afaceri.
- Elementele de bază și funcțiile unui plan de afaceri
- Beneficiarii planului de afaceri
- Informația necesară pentru planificarea unei afaceri

Concepte și noțiuni cheie:

*Afacere, plan de afaceri, surse de informare*

### **Importanța planificării unei afaceri**

Pentru a putea explica importanța planificării se va porni de la teza că orice afacere, înainte de a exista real, apare mai întâi în mintea viitorului antreprenor. Ea parcurge, încă din faza de concepere, următoarele etape: mai întâi apare ideea de afaceri, apoi se concretizează o viziune pentru realizarea ei – strategia, iar ulterior pentru aplicarea strategiei, este necesară elaborarea unui plan de afaceri.

Planul de afaceri constituie o hartă sau un compas pentru antreprenor. El permite stabilirea obiectivelor, priorităților și furnizează o imagine asupra celor necesare pentru realizarea afacerii cât și a circuitului banilor în numerar.

Trebuie să se atragă atenția elevilor asupra ideii eronate conform căreia planul de afaceri servește doar pentru un împrumut sau atragerea investițiilor. Acesta este doar unul dintre scopurile documentului dat. Sau altă părere greșită și deseori vehiculată ar fi faptul că intuiția și flerul oamenilor de afaceri este călăuză cea mai sigură în domeniul business-ului, iar planul de afaceri este o pierdere de timp.

Planul de afaceri este important și din următoarele motive. El permite să se analizeze sub aspect managerial momentele de mai jos:

- Ideea de afaceri;
- Obiectivele;
- Produsul;
- Strategia de marketing;
- Concurenții;
- Resursele și facilitățile;
- Nevoile de capital pe termen lung și scurt.

### **Elementele de bază și funcțiile unui plan de afaceri**

Planul de afaceri este documentul utilizat în planificarea strategiei și activităților unei firme. Acesta este structurat pe capitole, are sumar, cuprins și încheiere. În planul de afaceri, de regulă, se găsește răspunsul la așa întrebări cum ar fi:

- **Ce** reprezintă afacerea în prezent și ce vrem să obținem pe viitor?
- **Cum și când** se va realiza obiectivul propus?
- **Cine și cum îl** va atinge?
- **Care sînt** resursele necesare pentru realizarea obiectivelor?

Funcțiile planului de afaceri constituie:

- Instrument de management și planificare - prin intermediul planului de afaceri antreprenorul poate conduce și controla întreg procesul de inițiere și administrare a afacerii sale;
- Instrument de monitorizare și de evaluare a afacerii – ca instrument de management, planul de afaceri îl ajută pe antreprenor să monitorizeze și să evalueze modul în care afacerea se dezvoltă. El este un instrument dinamic, care poate fi modificat pe măsura acumulării experienței și a cunoștințelor;
- Instrument de comunicare externă – planul de afaceri este folosit pentru a atrage capital investițional, împrumuturi și parteneri de afaceri. În cazul în care se dorește obținerea unui credit sau a unei finanțări nerambursabile, prezentarea planului de afaceri, care să demonstreze că afacerea are potențial pentru a aduce profit, este absolut indispensabilă;
- Instrument de prezentare/promovare – planul de afaceri arată modul de evoluție a afacerii, obiectivele trasate și rezultatele obținute, etapele următoare necesar de a fi parcurse.

### **Beneficiarii planului de afaceri**

Cine poate utiliza planul de afaceri? Beneficiarii planului de afaceri sunt următoarele persoane:

- Antreprenorul
- Proprietarii
- Managerii
- Bancherii
- Investitorii
- Partenerii de afaceri etc.

### **Informația necesară pentru planificarea afacerii**

Se va aduce la cunoștința elevilor faptul că planul de afaceri este o cale de organizare logică a aspectelor importante ale afacerii. Planificarea este un proces de depistare, colectare, analiză și interpretare a datelor legate de activitatea unei firme în scopul definirii misiunii, obiectivelor și planurilor de acțiune ale acestuia pe o perioadă determinată.

Din moment ce este un document de perspectivă, se recomandă ca planul de afaceri:

1. Să fie întocmit pentru o perioadă de 1-2 ani;
2. Să fie revizuit periodic, pentru a putea reflecta situația curentă, noile idei și planurile de viitor.

Etapele logice ale procesului de planificare le-am putea concretiza astfel:

PLAN > ACȚIUNE > EVALUARE > PLAN

Pentru elaborarea planului de afaceri, fie că antreprenorul îl scrie pentru prima dată, fie îl revizuieste - e bine să se ghideze de următoarele etape:

**1. Identificarea obiectivelor planului de afaceri.** Înainte de a elabora un plan de afaceri de succes, trebuie să se identifice pentru cine se elaborează planul (investitori, bancheri etc.), ce doresc respectivele persoane să știe despre afacerea dată și cum vor folosi informațiile din planul acesta. Scopurile-țintă trebuie corelate cu obiectivele celor cărora li se adresează planul. Doar după ce s-a răspuns la aceste întrebări, se poate trece la elaborarea planului.

2. **Colectarea informațiilor.** Pentru elaborarea unui plan de afaceri viabil, este necesar ca antreprenorul să știe cât mai multe lucruri despre activitatea pe care se pregătește să o înceapă, despre condițiile în care acestea se vor desfășura. El trebuie să determine cu claritate ce dorește să facă, pentru cine, unde se află clienții, ce doresc ei, cine sunt concurenții în acest domeniu și dacă este capabil să satisfacă cerințele clienților potențiali. Orice informație poate fi obținută prin mijloace simple și este importantă. Sursele de colectare a informației pot fi:

Surse interne	Surse externe
Bilanțul contabil	Legislația
Raportul despre venituri și cheltuieli	Programe de stat
Raportul despre dinamica mijloacelor bănești	Date și anuare statistice
Activele și infrastructura	Internet
Informațiile despre resursele umane	Tendențele de vânzări

3. **Stabilirea tipului planului de afaceri.** Tipul de plan depinde de prioritățile luate în considerație în procesul planificării și anume:

- Pentru inițierea afacerii
- Pentru dezvoltare/extindere
- Pentru a obține un împrumut;
- Pentru un investitor extern.

4. **Elaborarea structurii planului de afaceri.** Odată cu stabilirea obiectivelor afacerii, determinarea domeniilor ce vor fi aprofundate, a nivelului de maturitate a întreprinderii și a tipului de plan, va trebui să se reflecte foarte bine asupra structurii planului de afaceri. Structura poate fi mai generală sau mai detaliată, în funcție de obiectivele stabilite, de tipul planului de afaceri, însă ea vă va fi utilă pe parcursul scrierii planului de afaceri. În linii generale ea este următoarea:

**Analiza actuală a mediului extern și a tendințelor de viitor:**

- *Analiza cererii produsului,*
- *Tendențele pieții,*
- *Analiza concurenților,*
- *Alte analize ale mediului.*

**Descrierea resurselor interne ale întreprinderii:**

- *Mijloace de producere,*
- *Resursele umane și organizarea,*
- *Resursele financiare și sistemul de evidență,*
- *Furnizorii și cumpărătorii,*
- *Resursele de marketing și politica de promovare.*

**Strategii pentru viitor:**

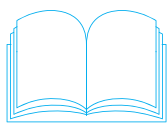
- *Strategia de diferențiere a produsului,*
- *Strategia de dezvoltare a afacerii,*
- *Strategia de dezvoltare a pieței și creșterea vânzărilor,*
- *Strategia de dezvoltare a produsului.*

**Prognoze financiare:**

- *Analiza rapoartelor financiare din perioada precedentă și rezultatele financiare planificate,*

<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Bilanțul contabil, fluxul de numerar și necesarul de resurse financiare pentru următorii ani.</i></li> </ul> <p>5. <i>Scrierea planului de afaceri.</i> Ordinea și profunzimea cu care vor fi abordate compartimentele specifice ale planului de afaceri vor varia în funcție de beneficiarul acestui plan. Evident, înainte de a fi întocmit, se va asigura colectarea informației necesare, efectuarea cercetării de piață, testarea produsului etc. <b>(N.B.!</b> Atenționați elevii că pentru disciplina dată elaborarea planului este un exercițiu. Nu e obligatoriu aspectul testării produsului/serviciului), deoarece de aceste date și informații depinde cât de realist va arăta planul și, în final, depinde succesul afacerii. Prezentarea financiară schematică se va realiza ulterior, după finalizarea cercetărilor de piață. Trebuie respectată ordinea informațiilor amănunțite privind ipotezele ce stau la baza argumentării acestora.</p> <p><i>Un alt moment important este reflectarea planului de afaceri și prezentarea acestuia precum și imaginea pe care o are autorul în legătură cu ideea proprie de afacere.</i> Atenție la formularea ideilor și a detaliilor tehnice. Ideile se vor formula în fraze scurte, clare și la subiect. Se vor evita abundența și exagerarea detaliilor tehnice (cu excepția cazului în care scopul planului de afaceri este unul operațional sau de implementare efectivă a acestuia) fiindcă îngreunează citirea lui de către persoanele neavizate.</p> <p>După finalizarea planului, e cazul să se întocmească Rezumatul planului. Întrucât acesta este un sumar al planului, conținutul lui depinde de conținutul întregului document și deci nu poate fi scris decât după ce întreg planul este scris.</p> <p>6. <i>Revizuirea Planului de Afaceri.</i> Odată ce planul de afaceri este elaborat, se recomandă să fie consultat cu un specialist în afaceri pentru a depista omiterile, pentru a asigura claritatea și a-l realiza drept călăuză în atingerea obiectivelor stabilite. <b>(N.B.!</b> În cadrul disciplinei școlare, consultantul va fi profesorul, iar dacă elevii cunosc persoane de la care ar putea solicita sfaturi și păreri în domeniul business-ului încurajați-i să o facă).</p> <p>7. <i>Actualizarea planului de afaceri.</i> În situația când ceva timp a trecut de la momentul elaborării planului de afaceri și pînă la inițierea afacerii, acesta trebuie actualizat. Planul este real doar în condiții reale. Pe parcurs planul se „uzează”. Drept cauze pot fi schimbarea condițiilor mediului de afaceri, schimbarea obiectivelor afacerii, deoarece mediul extern și intern al afacerii se află în continuă schimbare, în special acum, în epoca globalizării.</p> <p><b>Sarcină:</b> Propuneți elevilor să identifice sursele de informare pentru elaborarea propriului plan de afaceri.</p>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mini-prelegere - se va aplica la predarea noțiunilor de afacere, plan de afaceri;</li> <li>• Discuții în panel – la tema „Importanța planificării afacerii”;</li> <li>• Întîlniri cu persoane resursă – privind elementele de bază și funcțiile planului de afaceri;</li> <li>• Prezentări de modele, exemple – a planurilor de afaceri;</li> <li>• Discuții cu privire la informațiile necesare în procesul planificării;</li> <li>• Analiza situațiilor în care se vor elabora anumite tipuri și modele de planuri de afaceri.</li> </ul>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificați caracteristicile unei afaceri;</li> <li>• Definiți în 2-3 propoziții conceptul de plan de afaceri;</li> <li>• Argumentați importanța planificării în viața de zi cu zi;</li> <li>• Caracterizați sursele de informare pentru planificarea afacerii.</li> </ul>





## 5.2. Structura planului de afaceri

<b>Număr de ore:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Identifică structura propriului plan de afaceri</b>	
<b>Conținuturi tematice:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Foaia de titlu, rezumatul și destinatarul planului de afaceri</li><li>• Scopul și obiectivele afacerii</li><li>• Analiza SWOT</li><li>• Produsul sau serviciul - aspecte descriptive</li></ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<b>Foaie de titlu, cuprins, sumar, scop, obiective, analiza SWOT</b>	
	<p>Se va descrie elevilor pe scurt conținutul fiecărui capitol din structura planului de afaceri și ordinea scrierii lor.</p> <p>Structura planului de afaceri:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Foaie de titlu</li><li>• Cuprins</li><li>• Sumar</li><li>• Descrierea afacerii</li><li>• Planul de marketing</li><li>• Planul operațional</li><li>• Planul de management și resurse umane</li><li>• Planul financiar</li><li>• Anexe</li></ul> <p><b>Foaia de titlu, rezumatul și destinatarul planului de afaceri</b></p> <p>1. <b>Foaia de titlu/coperta</b> pentru planul de afaceri conține informații cu privire la:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• denumirea proiectului;</li><li>• denumirea completă a întreprinderii;</li><li>• adresa juridică;</li><li>• numărul de telefon, fax, e-mail;</li><li>• numele, prenumele administratorului și semnătura;</li><li>• data, luna și anul întocmirii planului de afaceri;</li><li>• trimiterea la confidențialitatea informației.</li></ul> <p>De asemenea, pe copertă poate fi menționat scopul întocmirii planului de afaceri</p> <p>2. <b>Cuprinsul</b></p> <p>3. <b>Sumarul</b> (sau rezumatul) conține de la 1 la 2 pagini de text ce include informația de bază privind întreprinderea și afacerea. În sumar obligatoriu vom include:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Descrierea succintă a afacerii;</li><li>• Informația privind piața, produsul, personalul;</li><li>• Resursele financiare necesare pentru realizarea proiectului, inclusiv creditul solicitat;</li><li>• Rezultatele economico-financiare planificate.</li></ul> <p>Sumarul trebuie să trezească interesul potențialului investitor în dorința de a se întâlni cu cel care a prezentat proiectul. În compartiment se include informația cu privire la scopul elaborării planului de afaceri.</p>	

**N. B.** Sumarul este scris după elaborarea celorlalte compartimente ale planului.

**4. Descrierea afacerii.** Acest compartiment este foarte important în cazul în care planul de afaceri este elaborat în scopul atragerii investițiilor sau obținerii creditelor.

Înainte de a decide finanțarea, investitorul dorește să știe cui acordă banii și are nevoie de o informație generală despre solicitant, cum ar fi:

- Date privind înregistrarea întreprinderii
- Forma organizatorică
- Fondatorii
- Domeniul de activitate
- Rezultatele financiare realizate
- Scopul și obiectivele afacerii
- Analiza SWOT
- Descrierea produsului/serviciului

**Sarcină:** Propuneți elevilor să scrie foaia de titlu și destinația planului lor de afaceri.

#### **Scopul și obiectivele afacerii**

**Scopul planului de afaceri.** După analiza mediului intern și extern putem defini scopul și obiectivele afacerii.

Scopul este motivul pentru care există întreprinderea, ce de regulă este ceva general și reprezintă o viziune a unei stări ideale. De regulă, scopul este formulat astfel, încât să includă rezultatele care să fie realizată pe termen lung.

Formularea scopului trebuie să conțină:

- **Cauzele creării și dezvoltării afacerii;**
- **Produsele și serviciile de bază;**
- **Clienții;**
- **Geografia realizării;**
- **Direcțiile de specializare.**

**Obiectivul** este ceea ce vrem să realizăm, determinat foarte clar în timp și ca volum.

Obiectivele trebuie să fie :

- **Realizabile, reieșind din condițiile mediului extern și din posibilitățile întreprinderii;**
- **Orientate în timp, indicându-se termenul când acestea vor fi realizate;**
- **Măsurabile, pentru a determina dacă obiectivele au fost realizate;**
- **Mai mari decât realizările existente;**
- **Flexibile.**

Pentru formularea obiectivelor se recomandă utilizarea următorului model: "Să obținem rezultatul X, în zona geografică Y, în perioada Z";

**De exemplu** - "Să mărim cu 10 % volumul vânzărilor în anul 2012 în spațiile comerciale din sectorul Botanica".

**Sarcină:** Solicitați elevilor să formuleze scopul și obiectivele propriului plan de afaceri.

#### **Analiza SWOT**

Readuceți aminte elevilor despre analiza SWOT pe care ați studiat-o la modulul I a disciplinei date. Reveniți asupra structurii acestui instrument de analiză, reamintindu-le elevilor despre **factorii interni** ale afacerii adică evaluarea punctelor tari și a punctelor slabe, dar și despre **factorii externi** ai afacerii prin determinarea oportunităților și riscurilor acesteia.

Este important să se atragă atenția elevilor asupra faptului că ei vor trebui să identifice cum se vor valorifica punctele tari, cum se vor diminua punctele slabe ale afacerii, se vor exploata oportunitățile și cum se vor reduce riscurile afacerii lor.

**Evaluarea riscurilor în afaceri** - este prevederea posibilităților de a suferi pierderi. Importanța prevenirii acestor tipuri de risc prin acțiuni concrete în procesul de planificare a afacerii.

Despre tipurile de risc și modalitățile de diminuare a lor elevii au aflat în modulul II. La această etapă ei trebuie să identifice tipurile de riscuri ale propriei idei de afaceri și să găsească modalitățile optime de diminuare a lor (evitare, limitare, repartizare transfer sau asigurare a riscului). Riscurile identificate vor fi incluse la rubrica riscuri a analizei SWOT a afacerii.

**Sarcină:** Rugați elevii să revină asupra analizei SWOT pe care au elaborat-o la începutul cursului și să-o revadă îmbunătățindu-i conținutul.

**Sarcină:** Propuneți, de asemenea, să revină cu îmbunătățiri și asupra matriței de reducere a riscurilor, completată de ei în cadrul modulului II.

### **Produsul sau serviciul - aspecte descriptive**

Compartimentul respectiv trebuie să cuprindă o descriere detaliată a produselor și serviciilor pe care întreprinderea le plasează pe piață.

La indicarea caracteristicilor calitative precum și avantajelor produselor și serviciilor întreprinderii, se include informația despre:

- **Caracteristicile tehnologice și calitative ale produsului/serviciului;**
- **Asortimentul și nomenclatura, cu precizarea cantităților anuale exprimate în unități fizice;**
- **Necesitățile pe care le satisface produsul sau serviciul dat;**
- **Ambalajul și design-ul produsului.**

Este necesar să se argumenteze de ce consumatorii aleg sau vor alege anume acest produs. De asemenea, la compartimentul dat pot fi anexate cataloage, fotografii sau schițe ale produsului.

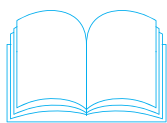
**De exemplu,** Îl „Perju Ion”, deși a fost întemeiată în scopul practicării activităților agricole, s-a reorientat spre activitatea de uscare a fructelor din următoarele considerente:

**Calitatea materiei prime:** prunele sunt selectate doar din soiurile Stelney, Ana Shpedcu și fiecare prună este verificată manual. Amplasarea secției de producere în apropierea bazei de materie primă permite reducerea la minimum a timpului necesar pentru recoltare, curățare, prelucrare și deshidratare a fructelor. Respectiv se reușește conservarea la maxim a vitaminelor și substanțelor minerale în produsul finit.

**Procesul tehnologic:** prunele sunt supuse uscării tradiționale prin intermediul afumării cu lemne de pomi fructiferi, ceea ce ne oferă avantaje față de concurenți. Acest proces tehnologic permite conservarea vitaminelor și substanțelor biologice active în proporție de 80-90%.

**Calitatea produsului:** Prunele noastre sunt uscate calitativ fiind rezistente la dezvoltarea microflorei (mușgaiului). Un alt indicator al calității este faptul că la fierbere prunele rămân întregi. Produsele noastre dețin avizul de calitate oferit de Laboratorul „Verificarea calității produselor alimentare” al Institutului Științifico-practic de Horticultură și Tehnologii Alimentare din Republica Moldova.

<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p><b>Asortimentul:</b> prune uscate cu sîmbure, constituie 50% din volumul producției, prune uscate fără sîmburi, reprezintă 40% din volumul producției și prune mărunțite 10% din volumul dat;</p> <p><b>Destinația produsului:</b> prunele uscate pot fi folosite atît pentru consum direct, cît și pentru prepararea diverselor compoturi, copturi, prăjituri și alte deserturi. Pe lîngă faptul că produsul este foarte gustos, acesta este consumat, în mod special, de persoanele care suferă de hipertensiune și în scopul prevenirii constipației.</p> <p><b>Ambalaj:</b> pentru segmentul de consum individual oferta întreprinderii noastre include fructe deshidratate de calitate „Extra” ambalate în pungi de polietilenă, transparentă cu greutatea de 100, 150, 200 gr. Pentru segmentul alimentației publice și segmentul industrial, propunem prune deshidratate de calitate „Superioară” și calitatea „I”, ambalate la solicitarea clienților fie în saci de hîrtie cu greutatea de 20-25 kg., fie în cutii de carton cu greutatea de 10, 15, 25 kg.</p> <p><b>Experiența producătorului:</b> antreprenorul și soția acestuia, au o experiență de peste 20 de ani în calitate de tehnologi în domeniul uscării și conservării fructelor și legumelor.</p> <p><b>Sarcină:</b> Stimulați elevii să elaboreze descrierea propriului produs/serviciu.</p>
<p><b>Metode și forme de activitate propuse:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Exerciții</i> practice cu privire la argumentarea propriei idei de afaceri;</li> <li>• <i>Miniprelegere</i> – privind structura și conținutul compartimentelor de bază ale planului de afaceri;</li> <li>• <i>Laboratoare de scriere</i> – privind foaia de titlu, rezumatul și descrierea afacerii;</li> <li>• <i>Argumente în algoritmul PRES</i> – privind scopul și obiectivele afacerii;</li> <li>• <i>Completarea graficului SWOT</i> - în baza studiului de caz „Obiecte din metal forjat”(vezi caietul elevului).</li> </ul>
<p><b>Sugestii pentru activitate individuală:</b></p>	<p><u>Lucrarea 5.1.</u> Elevii vor elabora structura propriului plan de afaceri.</p> <p><u>Lucrarea 5.2.</u> Elevii vor realiza foaia de titlu, cuprinsul și descrierea propriei idei de afaceri.</p>
<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerați elementele constitutive ale planului de afaceri;</li> <li>• Descrieți succint formele organizatorico-juridice ale antreprenoriatului și particularitățile lor;</li> <li>• Caracterizați aspectele importante în procesul de descriere a produsului/serviciului.</li> </ul>
<p><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din Caietul elevului</p>



### 5.3. Planul de marketing

Număr de ore:	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
Finalitatea modulară:	<b>Elaborează propriul plan de marketing</b>	
Conținuturi tematice:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Piața și consumatorii</li><li>• Concurenții</li><li>• Distribuția și plasamentul afacerii</li><li>• Prețul</li><li>• Strategia de promovare a produsului/serviciului</li></ul>	
concepte și noțiuni cheie:	<b>Concurența, politica de preț, canale de distribuție</b>	
	<p><b>Piața și consumatorii</b></p> <p>Obiectivul capitolului Planul de marketing este descrierea activităților ce vor permite firmei să realizeze vânzările conform previziunilor planului de afaceri.</p> <p><b>Piața</b> - este unul dintre compartimentele de bază ale planului de afaceri în care este necesară analiza următoarelor aspecte:</p> <ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Caracteristicile pieței</b> activează întreprinderea, structura și mărimea pieței;</li><li><b>2. Evoluția pieței</b> (va crește ori descrește sau va rămâne neschimbată în perioada planificată);</li><li><b>3. Clienții actuali și potențiali</b>, cine sînt aceștia, care sunt caracteristicile și preferințele lor, ce venituri au, din ce zonă geografică vin, ce stil de viață au etc.;</li><li><b>4. Analiza necesităților consumatorilor</b> – au nevoie ei de produsul/serviciul dat, care sînt necesitățile pe care produsul/serviciul ales le satisface;</li><li><b>5. Tendințele de dezvoltare a pieței alese</b> - piața e în creștere, descreștere sau stagnează (staționară).</li></ol> <p><b>Concurenții</b></p> <p>Analiza și evaluarea concurenților se efectuează real și obiectiv, fără a subestima valoarea acestora și a ascunde deficiențele proprii.</p> <p>În acest compartiment se vor prezenta informații cu privire la:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cine sunt concurenții?</b> De regulă, se determină 3 - 5 întreprinderi care activează pe aceeași piață, propun produse/servicii analogice, au aceleași caracteristici, etc. În calitate de concurenți pot fi considerate și întreprinderile care propun produse substituibile, ce pot fi în locuite cu altele (de exemplu, în loc de lapte proaspăt, lapte praf sau lapte condensat);</li><li>• <b>Caracteristica produselor concurenților</b>, părțile tari și slabe ale concurenților;</li><li>• <b>Analiza comparativă</b> a concurenților care va contribui la poziționarea afacerii pe piață și la stabilirea strategiei concurențiale.</li></ul> <p><b>Pentru evaluarea concurenților</b> se utilizează sistemul de punctaj: 10 puncte - excelent, 9 - bun, 8,7 – mediu, 5 – rău. Cu cît mai mare este suma punctelor acumulate cu atît avantajul concurențial este mai înalt.</p>	

### **Distribuția și plasamentul**

Canalele de distribuție – ce se referă la drumul parcurs de produs pentru a fi transferat de la producător la consumatorul (utilizatorul) final, ce tipuri de canale se vor utiliza (scurte, lungi etc.)

Plasamentul afacerii este un compartiment foarte important pentru întreprinderile comerciale, ce acordă servicii și produse de alimentație publică.

Acest compartiment conține informații privind:

- Localitatea în care este situată afacerea;
- Cît de mare este raionul respectiv;
- Ce tipuri de activități se mai află în acest raion;
- Se află ori nu prin apropiere întreprinderile concurente;
- Existența altor întreprinderi care acordă servicii (bănci comerciale, instituții publice, piață etc.);
- Existența magistrelor auto, de cale ferată etc.;
- Existența parcurilor;
- Apropierea de furnizori și clienți;
- Avantajele și dezavantajele privind amplasarea întreprinderii.

**N. B.** Ca anexă poate fi harta regiunii unde este amplasată întreprinderea cu indicarea infrastructurii de transport, a întreprinderilor concurente, etc.

### **Prețul**

Se va indica prețul pentru fiecare produs/serviciu sau gamă de produse sau servicii. Se poate face eventual o listă de prețuri. Se va arăta și modalitățile de calcul al prețului.

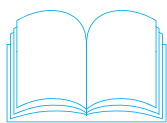
De asemenea, se va nota politica de preț – ce modalități de stabilire a prețului vor fi alese; bazate pe calcularea costului, după cerere, după concurenți etc., vor fi ori nu modificate prețurile;

### **Strategia de promovare a produsului / serviciului**

Se vor indica mijloacele de promovare ce vor fi aplicate pentru produsul/serviciul ales. În alegerea instrumentelor promoționale ce se vor înmănușea la un moment dat, pentru a alcătui strategia de promovare se va ține seama, pe de o parte de caracteristicile fiecărei componente, iar pe de altă parte de incidentele unor factori, care își pun amprenta asupra eficienței combinării, cum ar fi:

- **Tipul produsului** - influențează prioritatea ce se acordă unei sau altei forme de promovare. Astfel, pentru bunurile de larg consum publicitatea este esențială în timp ce pentru bunurile de producție, vânzarea personală deține primul loc, deoarece produsele au valoare mai mare și riscul este corespunzător.
- **Tipul de piață** - diferențiază necesitățile promoționale. Astfel, pe piața monopolistă, publicitatea este absolut necesară pentru a evidenția specificitatea unui produs în raport cu cele ale concurenților, în timp ce pe piața concurenței monopolizate, vânzarea personală este suficientă pentru a vinde.
- **Strategia utilizată** - își pune amprenta asupra combinării formelor de promovare. Astfel, maniera de îmbinare a publicității cu promovarea directă a vânzării în perioada folosirii strategiei de împingere, va asigura fidelitatea clientului.
- **Stadiul de pregătire a consumatorului** pentru adoptarea deciziei de cumpărare. Astfel, în etapa de conștientizare și cunoaștere, rol mai mare au publicitatea și relațiile publice, iar în fazele următoare, vânzare personală.

<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ciclul de viață al produsului</b> - modifică, în funcție de etapa respectivă locul și rolul instrumentelor promoționale. Astfel, în faza introducerii unui nou produs este nevoie de transmiterea mesajelor pentru cunoașterea caracteristicilor, pentru informarea potențialilor cumpărători, în etapa creșterii, promovarea vânzărilor se impune, în timp ce în faza declinului, se renunță la relațiile publice și se accentuează reclama de reamintire.</li> </ul> <p>Desigur și alți factori pot exista, în afara celor menționați, autorul planului de afaceri va fi cel care apreciază influența lor și decide să aleagă acele metode și instrumente de promovare care să realizeze obiectivele afacerii, va calcula bugetul promoțional.</p>
<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predare complementară – privind piața și consumatorii;</li> <li>• Lectură intensivă - privind amplasarea produselor/serviciilor;</li> <li>• Studiu de caz – „Confecționarea paletelor”;</li> <li>• Proiecte de grup de lungă durată – privind strategiile de promovare utilizate de antreprenorii dintr-o zonă geografică dată.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru orele de activitate individuală:</b>	<p><u>Lucrarea 5.3.</u> Elevii vor elabora planul de marketing al propriei idei de afaceri</p>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificați importanța plasamentului produsului/serviciului.</li> <li>• Numiți părțile componente ale strategiei de promovare;</li> <li>• Argumentați necesitatea cunoașterii concurenților;</li> <li>• Enumerați aspectele ce influențează la formarea prețului;</li> <li>• Descrieți criteriile de segmentare a pieții.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din caietul elevului</p>

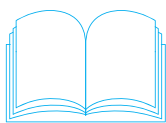


## 5.4. Planul operațional

Număr de ore:	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
Finalitatea modulară:	<b>Elaborează propriul plan operațional (de producere)</b>	
Conținuturi tematice:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Descrierea procesului tehnologic (schema operațională)</li><li>• Schema fizică</li><li>• Necesarul de spațiu, echipament, consumabile și costurile acestora</li><li>• Selectarea furnizorilor</li></ul>	
Concepte și noțiuni cheie:	<i>Schemă fizică; securitatea muncii; furnizor</i>	
	<p><b>Descrierea procesului tehnologic (schema operațională)</b></p> <p>Planul operațional se întocmește în baza analizei procesului tehnologic al afacerii ce urmează a fi dezvoltată. Planul operațional este partea absolut obligatorie pentru afacerile aflate la etapa de <b>start-up</b> (începătoare). El urmează a fi completat cu detalii suplimentare la momentul dezvoltării afacerii.</p> <p>Pentru descrierea planului operațional sunt utilizate două tipuri de scheme: <b>Schema operațională și Schema fizică</b>.</p> <p><b>Schema operațională</b> descrie operațiile ce se includ în procesul de producere într-o ordine anumită.</p> <p>Pentru a întocmi schema operațională urmează să răspundem la următoarele întrebări:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Ce operațiuni voi executa pentru a produce un bun?</i></li><li>• <i>Ce procese tehnologice voi utiliza pentru obținerea respectivul produs/serviciu?</i></li></ul> <p><b>Schema fizică</b></p> <p><b>Schema fizică</b> este utilizată la planificarea amplasării echipamentului conform procesului tehnologic, cerințelor sanitare precum și a standardelor existente care reglementează amplasarea echipamentului specific.</p> <p>Pentru a întocmi schema fizică urmează să răspundem la următoarele întrebări:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Unde vom amplasa spațiile de producere și personalul administrativ?</i></li><li>• <i>Ce suprafață va fi necesară pentru producere, cum va fi obținută?</i></li></ul> <p><b>Necesarul de spațiu, echipament, consumabile și costurile acestora</b></p> <p>Întrebările care solicită răspuns la această etapă de planificare sunt următoarele:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Ce facilități sunt disponibile (electricitate, gaz, apă, căi de acces)?</i></li><li>• <i>Ce fel de tehnologii vei folosi?</i></li><li>• <i>Ce utilaje și echipamente sunt necesare?</i></li><li>• <i>Care va fi capacitatea de producție?</i></li><li>• <i>Ce riscuri implică procesul de producție și ce măsuri de protecție voi întreprinde?</i></li><li>• <i>Ce materie primă și materiale vor fi folosite?</i></li><li>• <i>Ce sumă voi aloca pentru echipamentul necesar?</i></li><li>• <i>Câți bani îmi vor trebui pentru materia primă/ consumabile?</i></li></ul>	



<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<p><b>Selectarea furnizorilor</b></p> <p>Întrebările ce apar la ceastă etapă sunt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Care vor fi furnizorii?</li> <li>• Care va fi modalitatea de plată și transportare?</li> <li>• Unde se va depozita materia primă?</li> </ul> <p><i>Cine vor fi partenerii tăi de afaceri în cazul unui parteneriat?</i></p>
<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Simularea de afaceri</i> – se va aplica la etapa de evocare a lecției în care se va prezenta erori în planificarea planului operațional;</li> <li>• <i>Studiul de caz</i> – „Atelierul de croitorie”;</li> <li>• <i>Elaborarea părților componente a unui plan de afaceri</i> – privind necesarul: încăpere, utilaje, materiale.</li> </ul>
<b>Sugestii pentru activitate individuală:</b>	<p><u>Lucrarea 5.4.</u> Elevii vor elabora planul operațional al propriei idei de afaceri.</p>
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descrieți în 2-3 propoziții conceptul de proces tehnologic;</li> <li>• Explicați ce este o schemă fizică a afacerii;</li> <li>• Argumentați necesitatea selectării furnizorilor.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din caietul elevului</p>



## 5.5. Necesarul de resursele umane

Număr de ore :

**Auditoriu: 2 ore**

**Individual: 1 oră**

Finalitatea modu-  
lară:

**Elaborează propriul plan de reurse umane**

Conținuturi vizate:

- Structura organizatorică
- Necesarul de personal
- Remunerarea personalului/salariaților

Concepte și noțiuni  
cheie:

**Structură organizatorică, etica managerială**

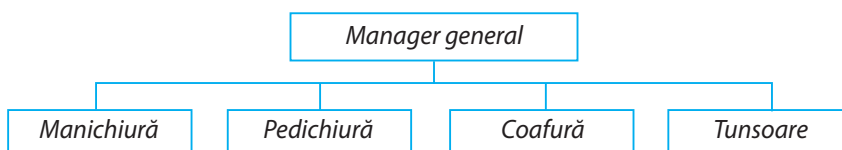
### Structura organizatorică

Potențialul uman rămâne a fi cea mai importantă resursă a companiei și numai valorificarea ei corectă duce la succesul oricărei afaceri.

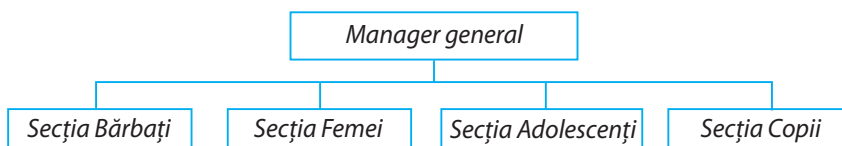
Structurii organizatorică este elaborată în baza divizării sarcinilor și defnirii funcțiilor.

Variante posibile ale structurii organizatorice:

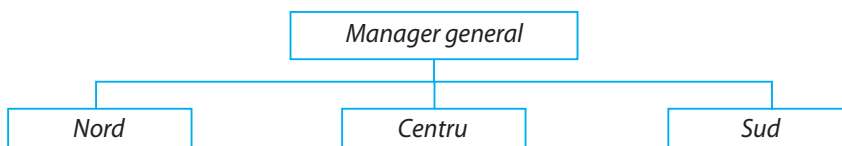
Structura organizatorică bazată pe produs/servicu este preferată în cazul în care se propune o activitate de producere diversificată, astfel încât să se poată crea centre de profit sau centre de afaceri.

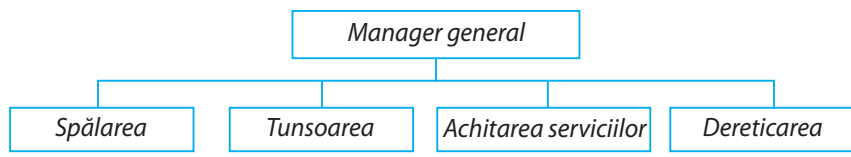
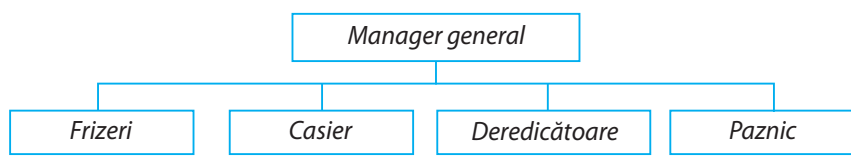


Structură organizatorică bazată pe **client** este selectată în situația când producerea e divizată conform unor specializări bazate pe segmentarea peții. Drept exemplul poate servi o întreprindere de producere a încălțăminteii care e divizată conform segmentului de clienți: bărbați, femei, copii.

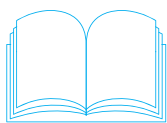


Structură organizatorică bazată pe **zona geografică** este preferabilă în momentul în care afacerea se extinde, creînd noi filiale sau centre de afaceri în alte regiuni. Structura respectivă asigură mai eficient nominalizarea centrelor / regiunilor unde se activează.



	<p>Structură organizatorică bazată pe procese. Această variantă se aplică în cazul cînd activitatea generală a companiei este divizată clar pe procesele administrate de departamentele de resort, spre exemplu: Aprovizionare, Producere, Ambalare, Vânzare.</p>  <pre> graph TD     MG[Manager general] --- S[Spălarea]     MG --- T[Tunsoarea]     MG --- AS[Achitarea serviciilor]     MG --- D[Dereticarea] </pre> <p>Structură organizatorică funcțională. Această structură organizatorică este mai des preferată deoarece delimitează foarte clar funcțiile și ierarhia administrativă.</p>  <pre> graph TD     MG[Manager general] --- F[Frizeri]     MG --- C[Casier]     MG --- DR[Deredicătoare]     MG --- P[Paznic] </pre>
<p><b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b></p>	<p><b>Necesarul de resurse umane</b></p> <p>Crearea unei echipe profesioniste de administrare, precum și planificarea corectă a necesarului de personal, sunt factorii-cheie în planificarea unei afaceri reușite.</p> <p><b>Echipa managerială</b> de succes depinde de atitudinea și abilitățile fiecărui membru în parte.</p> <p>La selectarea echipei se recomandă testarea potențialilor candidați nu numai din punct de vedere <b>profesional</b>, dar și al <b>calităților personale</b>, al abilităților de a lucra în echipă.</p> <p>Desfășurarea cu succes a activității planificate a întreprinderii este imposibilă fără un personal calificat. În acest compartiment al planului se vor regăsi răspunsuri la următoarele întrebări:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>De cîți angajați va fi nevoie în primul an de activitate?</i></li> <li>• <i>De unde va fi recrutat personalul necesar?</i></li> <li>• <i>Ce calificări le sunt necesare?</i></li> <li>• <i>Cum vor fi organizate relațiile de muncă cu angajații?</i></li> <li>• <i>Cum se va desfășura procesul de instruire?</i></li> <li>• <i>Care va fi bugetul pentru instruirea personalului?</i></li> </ul> <p><b>Remunerarea personalului/salariaților</b></p> <p>Pentru a identifica costurile pe care le vom aloca pentru personal urmează să răspundem la următoarele întrebări:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cum se va efectua retribuirea muncii (în regie sau în acord)? Ce bonușuri suplimentare vor fi acordate salariaților?</li> </ul>
<p><b>Metode și activități de învățare:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Studiul de caz</i> – „Brutăria”;</li> <li>• <i>Discuții</i> – privind etica managerială ;</li> <li>• <i>Elaborarea părților componente ale unui plan de afaceri</i> – privind organizarea structurală a afacerii;</li> </ul>
<p><b>Sugestii pentru activitate individuală:</b></p>	<p><u>Lucrarea 5.5.</u> Elevii vor elabora planul de management și resurse umane a propriei afaceri.</p>

<p><b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiți noțiunea de fond de salarizare;</li> <li>• Enumerați 2 forme de organizare structurală a afacerii;</li> <li>• Propuneți un tip de organigramă a firmei aflată la etapa de inițiere;</li> <li>• Argumentați rolul comunicării ca componentă de bază în coordonarea, delegarea și direcționarea în afaceri;</li> <li>• Identificați bariere de comunicare și căile de depășire a acestora în procesul managerial;</li> <li>• Descrieți cel puțin 2 comportamente sub aspect etic și de responsabilitate socială în afaceri.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>!</b></p>	<p><b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din caietul elevului</p>



## 5.6. Planul de finanțare

Număr de ore:	<b>Auditoriu: 4 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
Finalitatea modulară:	<b>Elaborează propriul plan de finanțare</b>	
Conținuturi tematice:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sursele financiare necesare pentru lansarea afacerii proprii</li><li>• Fluxul de numerar</li><li>• Bugetul de venituri și cheltuieli pentru un an de activitate</li><li>• Bilanțul contabil pentru inițierea unei afaceri</li></ul>	
Concepte și noțiuni cheie:	<b>Flux de numerar (de mijloace bănești); profit brut; profit net; profitul perioadei până la impozitare</b>	

### **Sursele financiare pentru lansarea afacerii proprii**

Planul financiar prezintă o generalizare a celorlalte compartimente ale planului de afaceri exprimată în unități valorice (în lei).

Informația necesară pentru elaborarea acestui capitol poate fi extrasă din materialele celorlalte compartimente ale planului de afaceri (în primul rând – prognozele volumului de servicii prestate / sau de vânzări, procurări etc.)

Compartimentul dat încheie planul de afaceri și are menirea de a:

- determina volumul necesar de investiții pentru afacerea propusă;
- întocmi rapoartele financiare prognozate;
- determina profitabilitatea viitoarei afaceri.

Rezultatul-cheie al planului financiar este elaborarea prognozei;

- fluxului de mijloace bănești (de numerar),
- rezultatelor financiare,
- bilanțului contabil.

Pentru ce perioadă se elaborează planul financiar?

- În cele mai frecvente cazuri perioada de elaborare a planului financiar constituite 1-2 ani. Însă nu există o regulă strictă pentru definirea perioadei de planificare.
- Diverse tipuri de activități necesită diverse perioade de planificare. În cazul unei activități de prestare a serviciilor de cofuri, planul financiar poate fi elaborat pe o perioadă de 1-2 ani, iar la lansarea unei activități în viticultură sau pomicultură – minimum pentru o perioadă de 5 - 7 ani.
- Planul financiar eșalonat pe perioade de timp, cuprinde:

<b>Anul de activitate:</b>	<b>I an</b>	<b>II an</b>	<b>III an</b>
Fluxul de numerar	Lunar	Trimestrial	Anual
Rezultatele financiare	Trimestrial	Trimestrial	Anual
Bilanțul contabil	Trimestrial	Trimestrial	Anual

Pentru ca afacerea să fie viabilă este necesar să avem grijă, în primul rând, de sursele financiare ce ne vor permite să lansăm afacerea și să activăm cu succes.

Resursele financiare pentru afacere pot fi:

- **Banii depuși de antreprenor în afacere**, care nu se întorc decât din contul profitului sau în cazul vânzării bunurilor întreprinderii (în contabilitate ei sunt numiți capital propriu);
- **Intrările de mijloace bănești** ce vor avea loc în urma vânzărilor (de produse sau a prestărilor serviciilor).
- **Mijloacele împrumutate** printr-un credit de la bancă.

Indiferent de succesul afacerii, mijloacele împrumutate, vor trebui rambursate în scurt timp împreună cu dobânda pentru credit.

#### **Exemple de planificare a surselor financiare și destinația lor:**

Pentru realizarea obiectivului propus frizeria "Alondra" necesită o investiție în mărime de 10455 lei din care:

- 5500 lei - capital propriu;
- 5000 lei - credit bancar, rata dobânzii 20%, pe termen de 1 an.

Distribuția surselor financiare:

- 7015 lei – procurarea mobilei și a obiectelor de mică valoare;
- 2000 lei – reparația și pregătirea localului;
- 800 lei – plata autorizației pentru deschiderea frizeriei;
- 340 lei - procurarea materialelor pentru prima lună de activitate;
- 300 lei – cercetări de piață și promovare a afacerii.

**N.B.!** Dacă banii se împrumută, atunci se va întocmi un grafic de rambursare și se va calcula mărimea dobânzii, plătită lunar.

Exemplu de surse financiare și destinația lor, a unei întreprinderi agricole „Ion Ciobanu” Îl.

Nr	Destinația	Suma totală, lei	Surse proprii, lei	Surse din împrumut, lei
1	Echipament/utilaj	100 000	80 000	20 000
2	Materiale construcție seră	15 000	15 000	-
3	Chimicale și îngrășăminte	20 000	-	20 000
...	...	...	...	...

#### **Fluxul de numerar**

**Fluxul de mijloace bănești** (tranzacții de numerar și fără numerar) arată de unde vin și unde se duc banii, indică solvabilitatea unei întreprinderi (capacitatea unui agent economic de a plăti datoria pe care o are față de un creditor, la termenul de plată stabilit în prealabil).

Vezi Modulul III - Finanțarea și evidența activității antreprenoriale

#### **Exemplu de Intrări din vânzări;**

- Grâu
- Produse alimentare
- Îmbrăcăminte
- Scaune
- Carne
- Vânzări de echipament și utilaj
- Intrări de creanțe de la debitori

Exemplu de leșiri/Plăți:

- Semințe
- Plăți către furnizori
- Stofă, ață, nasturi. etc
- Lemn, energie electrică, etc
- Nutrețuri
- Plăți de salarii și prime
- Rambursarea creditului și dobânzii
- Impozite

### Fluxul de numerar

Nr.	Denumirea poziției	01.2013	02.2013	-	12.2013
A.	Sold inițial	0	623	-	4800
	I. Intrări			-	
	Investiții proprii	5500	5500	-	5500
	Credit bancar	5000	5000	-	5000
	Servicii prestate	1400	1500	-	20000
B.	Total Intrări	11900	12000	-	30500
	II. leșiri			-	
	Procurare mobilă și echipament	7015	6000	-	7015
	Reparația și amenajarea încăperii	2000	1000	-	2300
	-----	-	-	-	-
	Impozit pe venit	10	10	-	1200
C.	Total leșiri	11277	7010	-	24000
D.	Sold final	623	5613	-	6500

### Bugetul de venituri și cheltuieli pentru un an de activitate

Ce se include în respectivul buget?

- Venitul posibil din prestarea serviciilor (vânzări) pe parcursul perioadei planificate;
- Costul serviciilor prestate (vânzărilor) și cheltuielile operaționale ce vor fi suportate;
- Profitul (sau pierderea) perioadei planificate.

Venitul din vânzări sau prestarea serviciilor se planifică în funcție de:

- Nivelul cererii;
- Particularitățile pieței de desfacere;
- Categoriile de clienți (copii, femei, bărbați);
- Variația cererii în timp (în dependență de zilele de sărbători, început de an școlar, baluri de absolvire etc.).

#### Exemplu de planificare a venitului.

În baza cercetărilor de marketing efectuate am prevăzut:

#### 1. În primul an de activitate:

- Numărul clienților deserviți în zi – 12 clienți
- Prețul mediu al unui serviciu – 10 lei
- Numărul de zile lucrătoare în lună – 20 zile

#### 2. Venitul anual din prestarea serviciilor de cofură va constitui

$$12 \times 10 \times 20 = 2400 \times 12 \text{ luni} = 28800 \text{ lei/an}$$

**N. B.** În funcție de factorii menționați acest venit se repartizează pe lunile anului, iar informația respectivă se include în prognoza fluxului mijloacelor bănești.

**Costul serviciilor prestate include:**

- Consumuri directe de materiale, care depind de:
  - a) volumul de prestări servicii planificate;
  - b) necesarul de materiale.
- Consumuri directe pentru retribuirea muncii, inclusiv asigurarea medicală și defalcări în fondul social;
- Consumul de energie electrică și apă, utilizate în mod direct la prestarea serviciilor;
- Uzura mijloacelor fixe utilizate la prestarea serviciilor.

**Cheltuielile operaționale includ:**

Cheltuieli generate și administrative care se compun din:

- Consumuri directe de materie primă și materiale;
- Salarii și defalcări în fondul social și asigurări medicale plătite altor angajați decât cei implicați în prestare de servicii;
- Energia electrică și apa utilizate nu în mod direct la prestarea serviciilor;
- Reparația încăperii;
- Uzura mijloacelor fixe decât cele implicate în acordări servicii;
- Cheltuielile pentru primirea autorizației
- Alte cheltuieli operaționale cum ar fi arenda, dobînda bancară etc.
- Cheltuieli comerciale compuse din:
  - Reclamă;
  - Studiul de piață.

**Raport rezultat financiar contabil**

<i>Venituri</i>	<i>Cheltuieli</i>
Venituri din vânzări	Sinecostul vânzărilor
Venituri din granturi	Cheltuieli comerciale
Venituri din arendă	Cheltuieli admin-generale
Venituri din dobînzi	Cheltuieli din dobîndă
	Alte Cheltuieli operaționale
<b>Total venituri</b>	<b>Total cheltuieli</b>

**Profit (pierderi) = Venituri - Cheltuieli**

De exemplu:

<i>VENITURI</i>	<i>Suma, lei</i>	<i>CHELTUIELI</i>	<i>Surse proprii</i>	<i>Surse atrase</i>
			<i>Suma, lei</i>	<i>Suma, lei</i>
venituri din vânzari - marfuri	7500	Chirie spațiu	500	
		Procurare stofă	1600	
		Cheltuieli salariu	1200	
		Masă de croit		1600
		Achitarea dobînzii	600	
			3300	1600
Total	7500	Total	4900	
Rezultat financiar (Profit)			2600	

Rezultat financiar = VENITURI - CHELTUIELI = Profit (sau pierdere)

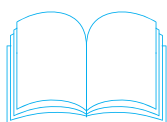
$$7500 - 4900 = 2600 \text{ lei}$$

**Bilanțul contabil pentru inițierea unei afaceri**

Echilibru orizontal – corespunderea activelor cu pasivele. *Activele pe termen lung se formează de regulă din contul Pasivelor pe termen lung și în primul rând din contul Capitalului propriu și a Datoriilor pe termen lung.*



<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<i>Formarea Activelor curente este bazată pe o parte din Datoriile pe termen lung și Datoriile pe termen scurt;</i>			
	<b>ACTIVE</b>		<b>PASIVE</b>	
	<b>Active pe termen lung:</b>		Capital propriu	8390
	Masă, scaune (3)	1200		
	Mașină de cusut linairă	2450		
	Mașină de cusut TY1130H Protex	4650		
	Surfilator TY747 Protex	6700		
	Masă pentru croit	1500		
	<b>Active pe termen lung</b>	<b>16500</b>		
	<b>Active pe termen scurt:</b>		<b>Surse atrase</b>	<b>11350</b>
	Reviste de modă	530	Mașină de cusut T 11130H Protex	4650
	Ustensile (ață, ace, panglică centimetrică)	410	Surfilator TY747 Protex	6700
	Foarfece	500		
	Oglindă	450		
	Rechizite de cancelarie	400		
Panou publicitar	950			
Total active pe termen scurt	3240			
<b>Total active</b>	<b>19740</b>	<b>Total pasive:</b>	<b>19740</b>	
	Valoarea Bilanțului (19740 lei) indică câți bani sunt investiți în afacere			
	<b>TOTAL ACTIVE = TOTAL PASIVE.</b>			
<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Laboratoare de scriere</i> – privind sursele financiare pentru realizarea afacerii ce vor fi extrase din studiul de caz: „Atelierul de cusut al Mariei” (de la evidența contabilă);</li> <li>• <i>Studiul de caz</i> – „Atelierul de cusut al Mariei” - calcularea fluxului de numerar”;</li> <li>• <i>Elaborarea părților componente ale unui plan de afaceri</i> - privind bilanțul contabil previzionat</li> </ul>			
<b>Sugestii pentru activitate individuală:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lucrarea 5.6. Elevii vor elabora planul financiar al propriei idei de afaceri.</li> </ul>			
<b>Sarcini de evaluare a cunoștințelor precedente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicați noțiunea de activ (patrimoniul, bunurile întreprinderii);</li> <li>• Caracterizați noțiunea de pasiv (surse de finanțare a activelor);</li> <li>• Descrieți structura bilanțului contabil;</li> <li>• Identificați corelația între active și pasive;</li> <li>• Determinați regulile și etapele de întocmire a bilanțului contabil;</li> <li>• Descrieți sursele posibile de venituri ale întreprinderii și evidența acestora;</li> <li>• Explicați tipurile de cheltuieli și înregistrarea lor;</li> <li>• Descrieți conținutul raportului privind rezultatul financiar.</li> </ul>			
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din caietul elevului			
<b>Bibliografia:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Antreprenariat: inițierea afacerii</i>, coord. Bugaian L., Editura „Levința Angela”, Chișinău, 2010, pag. 203-206.</li> <li>2. Bugaian Larisa, Roșcovan Mihail, Solcan Angela, Todirașcu Ștefan. <i>Ghid practic pentru antreprenori</i>, Editura „MultiArt-SV”, Chișinău, 2010, p. 121-135;</li> <li>3. Stutely Richard, <i>Planul de afaceri perfect</i>, Editura ARC, Chișinău, 1999, p. 233-246.</li> <li>4. Cocoșilă Mhai, <i>Întreținerea și managementul micilor afaceri profitabile</i>, Matrix ROM, București, 2000, pag. 96-103.</li> </ol>			



## 5.7. Elaborarea prezentării planului de afaceri

<b>Număr de ore:</b>	<b>Auditoriu: 2 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
<b>Finalitatea modulară:</b>	<b>Elaborează prezentarea propriului plan de afaceri</b>	
<b>Conținuturi tematice:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sugestii - definitivarea și prezentarea planului de afaceri</li><li>• Prezentare de succes în 6 pași: Scopul, Obiectivele, Descrierea produsului/serviciului, Analiza SWOT, Resursele necesare: umane, materiale, financiare; Rezultatul așteptat.</li><li>• Criterii și indicatori de evaluare a prezentărilor.</li></ul>	
<b>Concepte și noțiuni cheie:</b>	<i>Scopuri, obiective, descrierea produsului/serviciului, resursele necesare,</i>	
	<p><b>Sugestii - definitivarea și prezentarea planului de afaceri</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elevilor li se va sugera să recitească atent propriul plan de afaceri pentru a-l redacta de eventualele greșeli ortografice și de formulare a frazelor dorite. Frazele vor fi scurte și la subiect.</li><li>• De asemenea, e recomandabilă verificarea corectitudinii calculelor efectuate. La sfârșitul elaborării planului de afaceri, se notează sumarul acestuia, care va conține o descriere succintă a întregului plan de afaceri.</li><li>• Rezumatul are rolul de a capta atenția, de aceea, el trebuie alcătuit în mod atractiv. El ar putea servi drept suport pentru prezentarea acestuia.</li></ul> <p><b>Prezentare de succes în 6 pași: Scopul, Obiectivele, Descrierea produsului/serviciului, Analiza SWOT, Resursele necesare: umane, materiale, financiare; Rezultatul așteptat</b></p> <p>Prezentarea planului de afaceri se face oral, de aceea, e nevoie de cunoașterea lui pe din afară.</p> <p>Următoarea metodă vă propune 6 pași pentru sintetizarea informațiilor dintr-un plan de afaceri, astfel încât să poată fi prezentat în 10 minute.</p> <p>Cele șase etape răspund întrebărilor necesare lansării unei afaceri:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>SCOP:</b> Ce vă propuneți să faceți în următorii ani?</li><li>2. <b>OBIECTIVE:</b> Care sunt rezultatele pe care le așteptați?</li><li>3. <b>DESCRIEREA PRODUSULUI/SERVICIULUI:</b> Ce presupune produsul/serviciul dvs.?</li><li>4. <b>ANALIZA SWOT:</b> Ce aspecte forte și salbe, oportunități și riscuri are afacerea?</li><li>5. <b>RESURSELE NECESARE:</b> De câți oameni este nevoie în afacere? Ce am nevoie pentru inițierea ei? Care sunt sursele de finanțare a afacerii?</li><li>6. <b>REZULTATUL AȘTEPTAT:</b> Ce venit voi avea din această afacere? Care va fi profitul?</li></ol> <p><b>I. SCOP</b> - ce ne propunem să facem în următorii ani?</p> <p>El răspunde la următoarele întrebări:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ce fel de afacere dorim să lansăm pe piață?</li><li>• Care este ideea de afacere (descrierea ei)?</li><li>• Care este domeniul de activitate al afacerii?</li><li>• Care este produsul?</li><li>• Care este segmentul de piață, cine sunt consumatorii?</li><li>• Care este perspectiva afacerii în următorii 1, 2, 3 ani?</li></ul>	

**Sarcină:** "Completați formularul de mai jos:

**În următorii \_\_\_\_\_ ani, ne propunem să lansăm afacerea \_\_\_\_\_, care va avea un venit de \_\_\_\_\_ lei.**

**Afacerea va furniza \_\_\_\_\_, destinate \_\_\_\_\_.**

## II. OBIECTIVELE

- care sunt rezultatele preconizate, așteptate?

Obiectivele trebuie să îndeplinească criteriile SMART (Specific Măsurabil Abordabil Realist Timp\încadrat în timp)

Sarcinile formulate oferă următoarele funcții:

- Furnizează informații măsurabile despre afacere;
- Mobilizează resursele afacerii spre o țintă bine determinată;
- Măsoară succesul afacerii;
- Exprimă rezultatele finale;
- Permite coordonarea activității tuturor membrilor unei afaceri în vederea obținerii rezultatelor finale;
- Elimină subiectivitatea și confuziile;

Obiectivele unei companii pot conține evaluarea cantitativă a următoarelor aspecte ale afacerii:

Cifra de afaceri	Profitul	Segmentul de piață	Cheltuielile fixe
Calitatea	Serviciile suplimentare	Cheltuielile salariale	Producția
Siguranța	Capacitatea de producție	Relațiile publice	Investițiile
Structura costurilor	Eficiența	Impactul asupra comunității	Numărul de angajați

Redactarea obiectivelor se poate face conform următoarei formule:

### **Verb + Substantiv + Valoare = Obiectiv**

Exemple de obiective:

- *Creșterea vânzărilor cu 50 000 în 2013;*
- *Lansarea a 2 noi produse/servicii în următoarele 2 trimestre;*
- *Reducerea costurilor variabile cu 20% până în 2014;*
- *Creșterea capacității de producție cu 50% până în Septembrie 2014*

## III. DESCRIEREA PRODUSULUI/SERVICIULUI:

Aceasta prezintă următoarele aspecte:

- Care sunt produsele/serviciile pe care le va dezvolta afacerea?
- Care este segmentul de clienți?
- Care va fi politica de preț?
- Cum se va lansa noul produs/serviciu?
- Cum vor răspunde produsele/ serviciile nevoilor consumatorilor?

**Sarcină:**

**Lansarea produsului pe piețele locale\națională\externă:**

**Clienții țintă vor fi \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, și \_\_\_\_\_ din \_\_\_\_\_**

**Reducerea costurilor variabile prin \_\_\_\_\_**

**Stimularea implicării angajaților prin \_\_\_\_\_**

#### IV. ANALIZA SWOT:

Ce aspecte tari și slabe, oportunități și riscuri are afacerea? Cum vor fi administrate părțile Tari și Salbe, Oportunitățile și Riscurile posibile?

- Aspecte forte (modalități de utilizare la maximum)
- Aspecte slabe (modalități de depășire a lor)
- Oportunități (modalități de utilizare a lor)
- Riscuri (modalități de diminuare a acestora)

#### V. RESURSELE NECESARE:

- Cum vor fi remunerați angajații?
- Ce modalități de motivare a acestora se vor aplica?
- Care sînt sursele de finanțare a facerii?
- Care sînt nevoile pentru inițierea ei?

Elevii se vor referi la:

- Suma necesară pentru inițierea afacerii din ea capital propriu și surse atrase (împrumut, grant, credit);
- Necesarul de personal;
- Necesarul de spațiu, utilaj, materie primă;
- Fluxul de numerar;
- Bilanțul contabil inițial;
- Venit, cheltueli și profit
- Alte documente relevante care confirmă costul/beneficiul activităților respective.

Redactarea Planului de afaceri este la fel de importantă ca și conținutul.

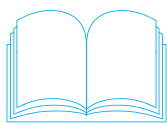
- Cuvintele, frazele și ordinea în care prezentați informațiile sînt foarte importante;
- Planul de afaceri este oglinda cunoștințelor și abilităților antreprenoriale ale elevului;
- Planul de afaceri va fi considerat unul de succes numai dacă transmite esența afacerii și poate convinge pe cineva să se implice financiar.

Metoda de prezentare a unui plan de afaceri în 10 minute prezentată mai sus, nu este un substitut pentru redactarea unui plan de afaceri în sistem clasic. Informațiile dintr-un Plan de afaceri sînt mult mai detaliate și sînt redactate în mod obișnuit în mai multe pagini, inclusiv documente adiționale, certificate, planuri de arhitectură, structura organizațională, documente financiare, etc.

#### **Criterii și indicatori de evaluare a prezentărilor**

Nr.	Criteriul	Possibilități de măsurare	Punctajul	Scorul
1.	Descrierea afacerii:	a. Date privind forma juridică de înregistrare a afacerii (Î.I., S.R.L.etc)	10	
		b. Date despre fondatorul afacerii	10	
		c. Domeniul de activitate	10	
		d. Analiza SWOT	10	
		e. Identificarea riscurilor afacerii	10	
		f. Scopul și obiectivele afacerii	10	
2.	Descrierea produsului/serviciului	a. Caracteristicile tehnologice și calitative ale produsului/serviciului	10	
		b. Asortimentul de produse/servicii	5	
		c. Necesitățile pe care le satisface produsul/serviciul	10	
		d. Eventualul ambalaj, design	5	

<b>Sugestii didactice de predare-învățare:</b>	<b>Criteria și indicatori de evaluare a prezentărilor</b>				
	<b>Nr.</b>	<b>Criteriul</b>	<b>Posibilități de măsurare</b>	<b>Punctajul</b>	<b>Scorul</b>
	3.	Planul de marketing	a. Raportul dintre cerere și ofertă la produsul/serviciul dat	10	
			b. Identificarea potențialilor clienți	10	
			c. Analiza concurenților	10	
			d. Amplasarea	5	
			e. Distribuția	5	
			f. Strategia de promovare	10	
	4.	Planul operațional	a. Schema operațională (descirea procesului tehnologic)	10	
			b. Schema fizică (de amplasare a utilajului)	10	
c. Necesarul de echipament, spațiu, materie primă, consumabile			10		
d. Selectarea furnizorilor			10		
e. Calcularea costurilor de echipament, materiei prime, consumabile, spațiu, combustibil, energie electrică, apă, gaz etc.			10		
5.	Necesarul de resurse umane	a. Structura organizatorică a afacerii	10		
		b. Calcularea necesarului de personal	10		
		c. Indicarea formei de salarizare	10		
		d. Calcularea fondului de salariu	10		
		e. Aspectele etice ale afacerii	10		
6.	Planul de finanțare	a. Indicarea cheltuielilor de lansare	10		
		b. Calcularea fluxului de numerar	10		
		c. Prognozarea veniturilor	10		
		d. Întocmirea bilanțului contabil	10		
7.	Structura planului	a. Să respecte logica	10		
Total				290	
<b>Metode și activități de învățare:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborarea de prezentări a Planurilor de afaceri în format PPS;</li> <li>• Dezbateri asupra planurilor de afaceri.</li> </ul>				
<b>Sugestii pentru activitate individuală:</b>	<p><u>Lucrarea 5.7.</u> Elevii vor redacta în variantă finală propriului plan de afaceri.</p> <p><u>Lucrarea 5.8.</u> Elevii vor elabora prezentarea propriului plan de afaceri</p>				
<b>!</b>	<b>Nota Bene:</b> Utilizați sarcinile din caietul elevului				
<b>Bibliografia:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bugaian L, <i>Antreprenoriat inițierea afacerii</i>, coord., Editura „Levința Angela”, Chișinău, 2010, pag. 185 -188.</li> <li>2. Bugaian Larisa, Roșcovan Mihail, Solcan Angela, Todirașcu Ștefan. <i>Ghid practic pentru antreprenori</i>, Editura „MultiArt-SV”, Chișinău, 2010, p. 67;</li> <li>3. Stutely Richard, <i>Planul de afaceri perfect</i>, Editura ARC, Chișinău, 1999, p.65-69.</li> </ol>				



## 5.8. Prezentarea planului de afaceri

Număr de ore:	<b>Auditoriu: 6 ore</b>	<b>Individual: 1 oră</b>
Finalitatea modulară:	<b>Prezintă public planul de afaceri elaborat</b>	
Conținuturi tematice:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Explicarea elevilor a procedurii de prezentare a planurilor de afaceri;</li><li>• Alegerea aleatorie a elevilor, care vor oferi feedback persoanei-prezentator;</li><li>• Distribuirea baremului de evaluare a prezentărilor.</li></ul>	
Concepte și noțiuni cheie:	<i>Feedback, prezentare, criterii de apreciere</i>	
	<p><b>Explicarea elevilor a procedurii de prezentare a planurilor de afaceri</b></p> <p><b>Algoritmul evaluării finale:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Prezentarea planului de afaceri de către elev;</li><li>2. Oferirea Feedback-lui 1 privind ținuta și limbajul prezentării de către elevul 1;</li><li>3. Oferirea Feedback-lui 2 privind conținutul prezentării de către elevul 2;</li><li>4. Autoevaluarea elevului privind propria prezentare;</li><li>5. Feedback-ul cadrului didactic privind prezentarea elevului;</li><li>6. Analiza planului de afaceri și a prezentării acestui plan de către cadrul didactic;</li><li>7. Notarea elevului.</li></ol> <p><b>FEEDBACK-UL:</b> Regula feedback-lui 3+1=3 puncte forte și 1 de îmbunătățire.</p> <p><b>Feedback 1: Criterii de apreciere a ținutei și limbajului</b></p> <p><b>Vocea:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Volum – potrivit</li><li>• Nivelul sunetului - clar, audibilă</li><li>• Ritmul – mediu (125 cuvinte pe minut)</li><li>• Pauze – potrivite</li><li>• Pronunțare – corectă</li><li>• Cuvinte de legătură, umplutură – minime</li><li>• Limbaj adecvat, corect - utilizarea termenilor economici</li></ul> <p><b>Ținută:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Adecvată prezentării – verticală și relaxată</li><li>• Vestimentație – potrivită situației, curată</li><li>• Gesturi – naturale</li><li>• Contact vizual cu auditoriul – uniform</li><li>• Mișcări – lente, potrivite</li><li>• Expresiile feței – încrezătoare, relaxate</li></ul> <p><b>Controlul nervozității:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Apariție relaxată</li><li>• Introducere puternică, intrigantă</li><li>• Organizarea bună a prezentării</li></ul>	

## **Feedback 2: Criterii de apreciere a conținutului**

- Utilizarea materialelor ilustrative;
- Prezentarea exemplilor;
- Atitudine prietenoasă, deschisă;
- Enumerarea punctelor cheie a planului de afaceri (scop, obiective, descrierea produsului/serviciului, analiza SWOT, resursele: umane, materiale, financiare, rezultatul așteptat).
- Finalizarea prezentării – adecvată, logică

### **Regulile pentru un feedback eficient:**

1. Vom începe întotdeauna cu aspect pozitiv prezentarea planului de afaceri. De exemplu: a avut claritate în voce, a fost entuziast în prezentare, a vorbit despre toate punctele-cheie ale planului.
2. În feedback e necesar să fie prezente expresiile descriptive și nu evaluative. De exemplu: Descriptiv – „Nu te-ai înscris în timpul rezervat prezentării” și nu evaluativ „Nu ești capabil de a prezenta bine planul de afaceri”
3. Feedbackul este eficient atunci când este specific și se referă la comportamente concrete. De exemplu: Corect - „Ai greșit în momentele X și Y”, Greșit – „Greșești mereu la prezentare”.
4. Acordarea la timp a feedbackului, adică cât mai aproape de prezentarea făcută de elev, asigură eficiența lui.

**Tehnici de oferire a feedbackului:** Feedbackul urmează să se axeze pe acțiunile persoanei, nu pe atac la persoană. De exemplu: Corect – „Ai oferit prea multe detalii”, Greșit – „Ești o gură spartă”.

1. Feedbackul trebuie să se refer la ceea ce ai văzut și auzit și nu la interpretarea comportamentului persoanei. De exemplu: Corect – „Te-ai plasat în fața materialelor ilustrative, de aceea nu ai putut vedea decât o parte din ele”, Greșit – „Nu te interesa, dacă vedem sau nu, ești un egoist”.

Reguli de primire a feedbackului:

1. Întotdeauna mulțumim persoanei care ne-a oferit feedbackul.
2. Vom evita să cerem persoanei care ne-a oferit feedbackul să justifice cele văzute și percepute de ea. Puteți doar să adresați întrebări de clarificare dacă e absolut necesar.
3. Evitați să vă justificați pentru acțiunile pe care le-ați efectuat în timpul prezentării, ci doar să clarificați momentele pe care le considerați că nu le-ați expus suficient de clar.

### **Alegerea aleatorie a elevilor care vor oferi feedback persoanei care va prezenta**

Alegerea aleatorie presupune tragere la sorț. Puteți pregăti 3 seturi de hîrtiuțe pe care veți nota:

- I set – va conține numărul de ordine al prezentărilor (dacă extrage cifra 1 înseamnă că va fi primul, dacă doi, al doilea etc.).
- al II-lea set – va conține F1+ numele unui elev ceea ce înseamnă că va oferi primul tip de Feedback Criterii de apreciere a ținutei și limbajului colegului.
- al III-lea set – va conține F2+numele unui elev ceea ce înseamnă că va oferi al doilea tip de Feedback Criterii de apreciere a conținutului colegului dat.

**Sugestii didactice  
de predare-învă-  
țare:**

Dacă elevul a extras numele său în cazul Feedback-lui, va face schimb de foițe cu colegul care, de asemenea, și-a extras numele, iar dacă nu există o așa persoană, se va schimba cu cine dorește.

După ce s-au făcut extragerile, notați pe tablă sau pe o coală mare de hârtie următorul tabel în care veți înscrie numele elevilor și variantele trase la sorți.

*De exemplu:*

Nr.	Numele elevului	Feedback 1	Feedback 2
1.	Albu Ilie	Zmeu Ilinca	Vrabie Al-ru
2.	Postică Vlad	Vlas Gheorghe	Onică Ion
3.	Vrabie Al-ru	Onică Ion	Zmeu Ilinca

Și, în asemenea ordine, se vor desfășura prezentările planurilor de afaceri.

**Distribuirea baremului de evaluare a prezentărilor**

Elevii vor face cunoștință din timp cu acest barem, dar la ora de prezentări, fiecare elev care oferă feedback îl va avea în față pentru a putea aprecia corect colegul și pentru a se orienta.

De asemenea, se vor explica elevilor regulile de oferire și cele de primire a unui feedback.

**Sugestii privind notarea planului de afaceri:**

Nr.	Numele elevului	Evaluarea formativă	Planul de afaceri	Prezentarea planului de afaceri	Nota finală
1.	Ion Cutărică	Nota medie la disciplină	Nota obținută la evaluarea conținutului planului de afaceri	Nota obținută la prezentarea planului de afaceri	Nota medie a tuturor evaluărilor menționate anterior.

*De exemplu:*

Nr.	Numele elevului	Evaluarea formativă	Planul de afaceri	Prezentarea planului de afaceri	Nota finală
1.	Ion Cutărică	9	8	10	9



# ANEXE

Anexa A: Sugestii de rezolvare a exercițiilor

Modulul I: ANTREPRENORIATUL – O OPȚIUNE DE CARIERĂ PROFESIONALĂ

## Tema 1.2. Cadrul legal pentru activitatea antreprenorială în Republica Moldova

**Sarcina 2:** Identificați etapele de înregistrare și necesarul de acte în dependență de forma organizatorico-juridică a afacerii.

Sugestii de rezolvare:

Forma organizatorico-juridică a afacerii	Etapele de înregistrare a afacerii (bifați)	Actele necesare
Gospodărie țărănească (G.Ț.)	<input type="checkbox"/> la Camera de Înregistrări de Stat <input checked="" type="checkbox"/> <b>la Primăria localității</b> <input type="checkbox"/> la Inspectoratul Fiscal de Stat <input type="checkbox"/> Casa Națională de Asigurări Sociale <input type="checkbox"/> Compania Națională de Asigurări în Medicină <input type="checkbox"/> Biroul Național de Statistică	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Actul de constituire</b> <input type="checkbox"/> Certificatul de înregistrare <input checked="" type="checkbox"/> <b>Actul de proprietate asupra lotului</b> <input type="checkbox"/> Extrasul din registru de stat, <input checked="" type="checkbox"/> <b>Contract de vânzare/cumpărare sau arendă pentru adresa juridică sau lotul de pământ</b> <input type="checkbox"/> Adeverința de atribuire a codurilor statistice, <input type="checkbox"/> Ordinul de angajare și buletinul contabilului-șef, <input type="checkbox"/> Buletinul fondatorului și/sau administratorului <input type="checkbox"/> Decizia privind înregistrarea persoanei juridice, de la CÎS <input type="checkbox"/> Decizia fondatorilor, de la CÎS <input checked="" type="checkbox"/> <b>Chitanța de achitare a taxei de înregistrare</b>
Societate cu răspundere limitată (SRL)	<input checked="" type="checkbox"/> <b>la Camera de Înregistrări de Stat</b> <input type="checkbox"/> la Primăria localității <input checked="" type="checkbox"/> <b>la Inspectoratul Fiscal de Stat</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Casa Națională de Asigurări Sociale</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Compania Națională de Asigurări în Medicină</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Biroul Național de Statistică</b>	<input type="checkbox"/> Actul de constituire <input checked="" type="checkbox"/> <b>Certificatul de înregistrare</b> <input type="checkbox"/> Actul de proprietate asupra lotului <input checked="" type="checkbox"/> <b>Extrasul din registru de stat,</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Contract de vânzare/cumpărare sau arendă pentru adresa juridică sau lotul de pământ</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Adeverința de atribuire a codurilor statistice,</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Ordinul de angajare și buletinul contabilului-șef,</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Buletinul fondatorului și/sau administratorului</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Decizia privind înregistrarea persoanei juridice, de la CÎS</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Decizia fondatorilor, de la CÎS</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Chitanța de achitare a taxei de înregistrare</b>

## Tema 1.4. Opțiuni de lansare a unei afaceri

**Sarcina 2:** Completați rubricile avantaje și dezavantaje doar cu numerele acelor caracteristici pe care le considerați că se potrivesc.

Sugestii de rezolvare:

Modalități de lansare a afacerii	Avantaje	Dezavantaje	Caracteristici
<b>Procurarea unei afaceri deja existente</b>	Răspuns: 15 17 19 21 23 25	Răspuns: 16 18 20 22 24 26	<ol style="list-style-type: none"> <li>Devii propriul tău șef</li> <li>Interval de timp mai îndelungat pentru lansarea produsului sau serviciului</li> <li>Libertate maximă de acțiune pentru întreprinzător</li> <li>Credibilitate redusă din partea clienților, furnizorilor</li> <li>Satisfacție personală</li> <li>Dificultăți în atragerea surselor de finanțare și credibilitate redusă din partea finanțatorilor</li> <li>Potențial nelimitat pentru câștig</li> <li>Lipsă de suport</li> <li>Investiție financiară inițială mai redusă</li> <li>Responsabilitate unică</li> <li>Provocare de a realiza propriul produs sau serviciu pe piață</li> <li>Resurse limitate, în unele cazuri resurse și eforturi necesare subevaluate</li> <li>Oportunitate de a dezvolta propriile practici de afaceri etc.</li> <li>Adesea, timp insuficient pentru marketing, necesitatea unor resurse adiționale etc.</li> <li>Afacerea este deja creată și activează</li> <li>Afacerea poate avea o imagine sau situație anterioară nefavorabilă</li> <li>Posibilitate de a activa și a plăti salarii chiar din prima lună</li> <li>Valoarea afacerii poate fi dificil de determinat</li> <li>Reputația bună a întreprinderii și moștenirea situației anterioare favorabile</li> <li>Activele pot fi supra-evaluate</li> <li>Echipamente și utilaje deja existente și angajați instruiți</li> <li>Sentiment redus al satisfacției personale de la crearea și consolidarea afacerii proprii</li> <li>Posibilitatea planificării în baza unor date reale</li> <li>Probabilitatea moștenirii angajaților care nu împărtășesc altă viziune și pot opune rezistență la orice schimbare</li> </ol>
<b>Lansarea unei afaceri de la „zero”</b>	1 3 4 5 7 10 11 13	2 6 8 9 12	<ol style="list-style-type: none"> <li>Oportunitate semnificativă de cercetare, pentru a identifica și evalua viabilitatea afacerii</li> <li>Modificarea sau schimbarea practicilor anterioare de afaceri poate duce la anumite pierderi ai clienților firmei</li> <li>Preluarea unei afaceri viabile</li> <li>Posibilitatea de a accesa mai ușor finanțarea</li> <li>Costuri înalte pentru francize și alte taxe</li> <li>Investiția inițială mai redusă ar putea spori posibilitatea de obținere mai rapidă a profitului</li> <li>Inflexibilitate din cauza restricțiilor sau numelui comercial impus de francizor</li> <li>Imagine foarte bună și acces la publicitate</li> <li>Libertate redusă în organizarea și dezvoltarea afacerii</li> <li>Folosirea unei mărci comerciale cunoscute</li> <li>Dificultăți la vânzarea francizei</li> <li>Acces la instruire de calitate</li> <li>Existența unor riscuri specifice</li> <li>Asistență tehnică și managerială</li> </ol>
<b>Încheierea contractului de franciză</b>	27 28 30 32 34 36 38	29 31 33 35 37	

## Sarcina 2: Identificați responsabilitățile antreprenorului în dependență de statutul său juridic.

Sugestii de rezolvare:

Forma organizatorico-juridică	Statutul juridic (bifați)	Responsabilitatea antreprenorului
<b>Gospodărie țărănească (G.Ț.)</b>	Antreprenor –persoană: <input checked="" type="checkbox"/> fizică <input type="checkbox"/> juridică	De exemplu: Prin averea antreprenorului
<b>Societate cu răspundere limitată (S.R.L.)</b>	Antreprenor –persoană: <input type="checkbox"/> fizică <input checked="" type="checkbox"/> juridică	Prin averea întreprinderii în dependență de cota de participare
<b>Întreprindere individuală (Î.I.)</b>	Antreprenor –persoană: <input checked="" type="checkbox"/> fizică <input type="checkbox"/> juridică	Prin averea antreprenorului
<b>Societate în nume colectiv (S.N.C.)</b>	Antreprenor –persoană: <input type="checkbox"/> fizică <input checked="" type="checkbox"/> juridică	Prin averea tuturor fondatorilor și membrilor în egală măsură

	<p><b>Studiul de caz Nr.1.</b></p> <p>De mulți ani Vasile Plămădeală lucrează în calitate de cizmar la o casă de servicii sociale din orașul Bălți. În sfârșit, el a decis să devină antreprenor, lansînd propria afacere. Astfel, dl Vasile Plămădeală a decis să deschidă o gheretă în satul său de baștină, în care va activa, prestînd servicii de reparație a încălțămintei.</p> <p>Nefiind bine informat în ceea ce privește formele organizatorico-juridice a afacerii, dl Vasile Plămădeală a cerut sfatul prietenilor săi, care i-au recomandat să-și înregistreze afacerea sub formă de întreprindere individuală (Î.I.) sau societate cu răspundere limitată (S.R.L.).</p>
--	---

Sarcină:

1. Ajutați-l pe dl Vasile Plămădeală să aleagă cea mai potrivită formă organizatorico-juridică pentru desfășurarea activității sale, evidențiind avantajele/dezavantajele în cazul alegerii fiecărei din forme de înregistrare pe care i-au recomandat prietenii săi.
2. Totodată, ajutați-l pe dl Vasile Plămădeală să aleagă o denumire corectă și adecvată sub care își poate înregistra afacerea.

Sugestii de rezolvare:

### 1. Forma organizatorico-juridică a afacerii

Avantaje Î.I.	Dezavantaje Î.I.
Cost redus de inițiere și puține formalități de înregistrare	Răspundere nelimitată;
În dependență în luarea deciziilor	Lipsa de continuitate a afacerii în absența proprietarului
Capital minim de lucru	Dificultate în ceea ce privește mobilizarea de capital
Toate profiturile revin proprietarului	

Avantaje S.R.L.	Dezavantaje S.R.L.
formalitățile pentru întemeiere sunt puține	existența obligatorie a capitalului social (sau inițial) minim de 5400 lei
cheltuielile pentru înregistrare sunt relativ reduse;	posibilitatea apariției unor conflicte între asociați, ce pot duce la lichidarea societății.
statutul legal este bine definit;	alegerea statutului juridic
riscuri financiare mai mici;	
conducere relativ simplă;	
răspunderea asociaților este limitată	

## 2. Denumirea potrivită în dependență de forma organizatorico-juridică

**Nota Bene:** Denumirea întreprinderii individuale trebuie să conțină numele proprietarului, de exemplu, dacă întreprinderea individuală este fondată de Vasile Plămădeală, atunci denumirea întreprinderii va fi Î.I. „Plămădeală Vasile”. În cazul în care aceasta coincide cu denumirea unei întreprinderi individuale deja înregistrate, se practică indicarea domeniului de activitate.

### Tema 1.6. Impozitele plătite de către antreprenori

**Sarcina 2:** Calculați suma impozitului pe venit în dependență de forma organizatorico-juridică a afacerii și venitul anual al acesteia.

Sugestii de rezolvare:

Nr.	Forma organizatorico-juridică	Suma veniturului anual (lei)	Mărimea (cota) impozitului plătite de antreprenor (%)	Calcularea sumei impozitului (defalcărilor) în lei
	Gospodărie țărănească (G.Ț.)	480.000	7% din venitul impozabil = venit brut (480 000) – cheltuieli de antreprenoriat admisibile (387600) = 157.400 lei	$I m \text{ venit} = 157400 \cdot \frac{7\%}{100\%} = 11018 \text{ lei}$
1.	I.I.	20.000	7% (pentru că venitul anual nu depășește suma de 25200 26.700 lei)	$I m \text{ venit} = 20000 \cdot \frac{7\%}{100\%} = 1400 \text{ lei}$
		30.000	18% (pentru că venitul anual depășește suma de 25200 26.700 lei)	$30.000 \text{ (suma veniturului anual)} - 26.700 \text{ (suma care se va impozita cu 7\%)} = 3300 \text{ lei (sumă ce se va impozita cu 18\%)}$
				$I m \text{ venit} = 25200 \cdot \frac{7\%}{100\%} = 2100 \text{ lei}$
				$I m \text{ venit} = 4800 \cdot \frac{18\%}{100\%} = 864 \text{ lei}$
Total defalcări		20.000	7%	1400 lei
		30.000	18%	2100+864=2964 lei
2.	Societate cu răspundere limitată (S.R.L.)	30.000	3% (pentru că nu este plătitor TVA și suma veniturului anual nu depășește 100.000 lei)	$I m \text{ venit} = 30000 \cdot \frac{3\%}{100\%} = 900 \text{ lei}$
Total defalcări		30.000	3%	900 lei

**Sarcina 3:** *Calculați suma defalcărilor privind contribuțiile de asigurare socială obligatorie și contribuțiile de asigurare medicală pentru un fond lunar de salarizare concret de 10.000 lei pe care l-a achitat un antreprenor angajaților săi.*

*Sugestii de rezolvare:*

<b>Nr.</b>	<b>Tipul de contribuții</b>	<b>Mărimea contribuțiilor plătite de antreprenor</b>	<b>Calcularea sumei contribuțiilor (defalcărilor)</b>
1.	<i>Contribuții de asigurare socială</i>	23%	$CAS_{lunar} = 10000 \cdot \frac{23\%}{100\%} = 2300 \text{ lei}$
2.	<i>Contribuții de asigurare medicală</i>	3,5%	$CAM_{lunar} = 10000 \cdot \frac{3,5\%}{100\%} = 350 \text{ lei}$
3.	<i>Total defalcări</i>		2300 + 350=2650 lei

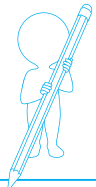
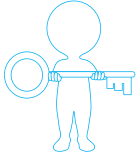
**Tema 2.3. Motivarea angajaților**

**Sarcină 2:** *Calculați salariul net care urmează să-l primească angajatul, dacă un antreprenor dorește să ofere un salariul brut de 5500 lei.*

Sugestii de rezolvare:

Nr.	Tipul impozit și contribuții	Cota impozitului și a contribuțiilor plătite de antreprenor	Calcularea sumei impozitului și a contribuțiilor (defalcărilor)
1.	Impozitului pe venit reținut din salariu	7% pentru suma de 2100 lei	5500 (salariul brut) - 2100 (suma impozitată cu 7%) = 3400 (suma impozitată cu 18%) $I m_{venit} = 2100 \cdot \frac{7\%}{100\%} = 147 \text{ lei}$
		18% pentru suma ce depășește 2100 lei	$I m_{venit} = 3400 \cdot \frac{18\%}{100\%} = 612 \text{ lei}$ <b>Total impozit pe venit: 147 + 612 = 759 lei</b>
2.	Contribuții de asigurare socială	6%	$CAS_{lunar} = 5500 \cdot \frac{6\%}{100\%} = 330 \text{ lei}$
3.	Contribuții de asigurare medicală	3,5%	$CAM_{lunar} = 5500 \cdot \frac{3,5\%}{100\%} = 192,5 \text{ lei}$
Total defalcări			147 + 612 + 330 + 192,5 = 1281,5 lei
Salariul net			5500 - 1281,5 lei = 4218,5 lei

**Lucrări practice pentru activitate individuală:**

	⇒ <b>Lucrarea 2.2. Identificați modalitățile de salarizare a personalului angajat în baza unui studiu de caz..</b>
	<b>Studiul de caz Nr.2.</b> Ana este proprietara unei mici brutării în care sînt încadrați 6 angajați, fiecare avînd un salariu lunar specific funcției sale. Repartiția angajaților și salariul lunar al acestora se prezintă în următorul tabel.

**Sarcină:**

În baza datelor prezentate se cere de determinat salariul mediu lunar, fondul de salarizare și cheltuielile salariale totale pentru afacerea Anei.

Nr. d/o	Funcția	Nr. de persoane	Salariul lunar, lei
	Director	1	5800
	Contabil	1	1500
	Brutari	3	4000
	Muncitor	1	3700

### Sugestii de rezolvare:

#### Calcularea fondului de salarizare anual planificat:

1. Salariul mediu lunar a unui angajat:

$$\bar{S}_1 = \frac{1 \cdot 5800 + 1 \cdot 1500 + 1 \cdot 4000 + 1 \cdot 3700 + 3 \cdot 3700}{6} = \frac{26100}{6} = 4350 \text{ lei}$$

2. Fondul anual de salarizare va constitui:

$$F_{s \text{ lunar}} = 6_{\text{pers.}} \cdot 4350_{\text{lei/pers.luna}} = 26100 \text{ lei} \quad F_{s \text{ anual}} = 6_{\text{pers.}} \cdot 4350_{\text{lei/pers.luna}} \cdot 12_{\text{luni}} = 313200 \text{ lei}$$

3. La planificarea cheltuielilor salariale trebuie să se țină cont nu numai de salariul calculat nemijlocit angajaților, ci și de contribuțiile sociale care vor fi achitate de antreprenor în bugetul de stat odată cu calcularea salariului, și anume:

a. Contribuții la asigurări sociale (CAS) care în anul 2013 constituie 23% din salariul calculat angajaților:

$$CAS_{\text{lunar}} = 26100 \cdot \frac{23\%}{100\%} = 6003 \text{ lei} \quad CAS_{\text{anual}} = 313200 \cdot \frac{23\%}{100\%} = 72036 \text{ lei}$$

a. Contribuții la asigurări medicale (CAM) achitate de antreprenor constituie 3,5% din salariul calculat angajaților:

$$CAM_{\text{lunar}} = 26100 \cdot \frac{3,5\%}{100\%} = 913,5 \text{ lei} \quad CAM_{\text{anual}} = 313200 \cdot \frac{3,5\%}{100\%} = 10962 \text{ lei}$$

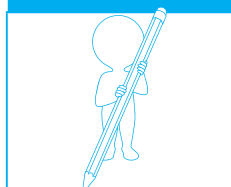
4. Cheltuielile totale legate de salarizare:

$$Ch_{\text{salariale}}^{\text{lunare}} = 26100 + 6003 + 913,5 = 33016 \text{ lei} \quad Ch_{\text{salariale}}^{\text{anuale}} = 313200 + 72036 + 10962 = 396198 \text{ lei}$$

**Total fondul de salarizare anual – 396198 lei.**

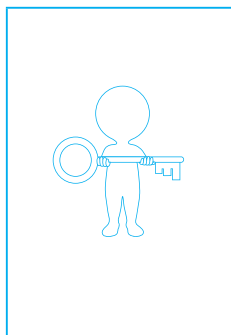
### Tema 2.4. Controlul afacerii

#### Lucrări practice pentru activitate individuală:



⇒ **Lucrarea 2.3. Determinați indicatorii de eficiență a muncii în baza unui studiu de caz privind:**

- ✓ Productivitatea muncii
- ✓ Calitatea procesului de producție
- ✓ Eficiența utilizării resurselor



#### Studiul de caz Nr.3.

Întreprindere Individuală \_\_\_\_\_ este specializată în (notați un tip de produs/serviciu specific profilului de studiu al elevilor, de exemplu, cusători – confecționarea hainelor pentru copii) \_\_\_\_\_.

În anul \_\_\_\_\_ numărul (produselor/ serviciilor, de exemplu, hainelor) \_\_\_\_\_ pe care le-au produs/acordat este de \_\_\_\_\_ unități, iar prețul mediu de comercializare a unui (produs/serviciu) \_\_\_\_\_ constituia \_\_\_\_\_ lei. Un număr de \_\_\_\_\_ angajați au muncit \_\_\_\_\_ de zile în an și câte \_\_\_\_\_ ore în fiecare zi.

#### Sarcină:

1. Determinați productivitatea muncii angajaților exprimate în unități de timp, unități naturale și unități valorice;
2. Analizați eficiența utilizării resurselor în baza rezultatelor calculelor privind productivitatea muncii obținute la sarcina 1;
3. Identificați standardul de calitate pentru producerea/acordarea serviciilor de \_\_\_\_\_ pe piața Republicii Moldova.

### Exemplu de studiu de caz:

Întreprindere Individuală „David Alina” este specializată în producerea și comercializarea hăinuțelor pentru copii.

În anul 2012 numărul hainelor pe care le-au confecționat este de 500 unități, iar prețul mediu de comercializare a unui hăinuțe constituia 300 lei. Un număr de 5 angajați au muncit 300 de zile în an și câte 8 ore în fiecare zi.

### Sugestii de rezolvare:

#### 1. Calcularea productivității muncii în:

a. unități de timp (ore) pentru un articol vestimentar:

$$\frac{275(\text{zile pe an}) \times 8 (\text{ore pe zi})}{250 (\text{unități pe an})} = \frac{2200}{250} = 8,8 (\text{ore})$$

b. unități naturale (numărul de hăinuțe) confecționate de un angajat:

$$\frac{250 (\text{unități pe an})}{5 (\text{nr. de angajați})} = 50 \text{ unități}$$

c. unități valorice (lei) generate de un angajat:

$$\frac{250 (\text{unități pe an}) \times 300 \text{ lei (preț unitate)}}{5 (\text{nr. de angajați})} = \frac{75000}{5} = 15.000 \text{ lei/pers.}$$

2. Introduceți datele obținute la calcularea productivității muncii din sarcina 1 în tabelul de mai jos și analizați-le. Determinați care dintre indicatorii prevăzuți în tabel poate fi modificați pentru a se eficientiza resursele și mări productivitatea muncii, notînd datele în același tabel. Comparați rezultatele și notați concluziile de gîoare.

Nr. sarcinii	Nr. de angajați	Nr. de zile lucrate	Prețul mediu de vânzare a unei unități (lei)	Nr. total de unități produs/acordate pe an	Timpul consumat pentru o unitate (ore)	Nr. de unități produse/acordate de un angajat	Unități valorice (lei) generate de un angajat
1.	5	275	300	250	8,8	50	15.000
2.	5	300	300	500	4,8	100	30.000

#### 2. Calcularea productivității muncii în:

a. unități de timp (ore) pentru un articol vestimentar:

$$\frac{300(\text{zile pe an}) \times 8 (\text{ore pe zi})}{500 (\text{unități pe an})} = \frac{2400}{500} = 4,8 (\text{ore})$$

b. unități naturale (numărul de hăinuțe) confecționate de un angajat:

$$\frac{500 (\text{unități pe an})}{5 (\text{nr. de angajați})} = 100 \text{ unități}$$

c. unități valorice (lei) generate de un angajat:

$$\frac{500 (\text{unități pe an}) \times 300 \text{ lei (preț unitate)}}{5 (\text{nr. de angajați})} = \frac{150000}{5} = 30.000 \text{ lei/pers.}$$

**Concluzii:** Din compararea rezultatelor obținute se poate observa că pastrînd același număr de angajați, prețul mediu de comercializare a produselor și majorînd numărul zilelor lucrate, a numărului de unități produse de un angajat se va micșora volumul de ore consumate de personal pentru un produs cu 50%, cît și cel al unităților valorice (lei) generate de un angajat se va majora cu 50%.

#### 3. Standardele de calitate pentru articolele de îmbrăcăminte:

Haina nu trebuie să aibă defecte de calitate, cum ar fi: porțiuni de țesuturi decolorate, pîrlite, sau găuri; vopsiri sau imprimări neuniforme; butoniere festonate incomplet; detalii cusute asimetric;



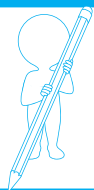
porțiuni descusute; fermoare defecte; deformări ale hainei din cauza montării incorecte a căptușelii; nasturi de mărime, model sau culoare diferită; pete etc.

E necesară existența un ei etichete care să indice: denumirea și/sau marca de fabrică a producătorului; sediul producătorului sau al importatorului;denumirea articolului vestimentar; mărimea, calitatea cusuturilor a hainelor, principalele caracteristici tehnice și calitative (compoziția stofei: procentajul fibrei în raport cu greutatea produsului final, de exemplu: 50% poliester, 50% viscoză), semnelor grafice necesare pentru întreținerea corectă a hainei. Semnele respective trebuie să fie fixate de haină, astfel încât să se păstreze și să însoțească haina pe toată durata ei de utilizare. Aceste pictograme grafice reprezintă semne convenționale internaționale de întreținere și se referă în principal la spălare, clorurare, călcare, curățare și uscare.

**N.B!** A se vedea următoarele acte normative privind standardizarea și etichetarea produselor:

- Ordinul Nr. 61 din 23.04.2007 a ministerului Reintegrării cu privire la Reglementarea tehnică „Denumirea, marcarea compoziției fibroase și etichetarea produselor textile” ([www.lex.justice.md](http://www.lex.justice.md))
- H. G. Nr. 996 din 20.08.2003 despre aprobarea „Normelor privind etichetarea produselor alimentare și Normelor privind etichetarea produselor chimice de menaj” ([www.lex.justice.md](http://www.lex.justice.md)).
- „Ghidul consumatorului pentru produse nealimentare” elaborat de Inspectoratul Principal de Stat pentru Supravegherea Pieței, Metrologie și Protecția Consumatorilor ([mec.gov.md/docs../ghidul-consumatorului-produse-nealimentare-i.doc](http://mec.gov.md/docs../ghidul-consumatorului-produse-nealimentare-i.doc))

**Lucrări practice pentru activitate individuală:**



⇒ **Lucrarea 2.4. Stabiliți normele de lucru la diferite lucrări.**

**Sugestii de rezolvare:**

**Regulamentul intern al (denumirea unității economice și forma organizatorico-juridică)**

Regulamentul intern este un act juridic, întocmit de \_\_\_\_\_ (denumirea unității economice și forma organizatorico-juridică) după consultarea reprezentanților salariaților (comitetului sindical al întreprinderii) și aprobat prin ordinul directorului general. Regulamentul intern este întocmit în baza Constituției Republicii Moldova, Codului Muncii al RM, a altor legi și acte normative, care conțin normele privind dreptul muncii.

**Norma de timp:**

Durata zilnică normală a timpului de muncă constituie 8 ore.

Durata normală a timpului de muncă al salariaților întreprinderii nu poate depăși 40 de ore pe săptămână. Timpului de muncă în cadrul săptămânii este de 5 (sau 6) zile, cu 2 (sau 1) zile de repaus - (ziua săptămânii) și (ziua săptămânii). Programul zilnic al timpului de muncă - (intervalul de ore, de exemplu 8<sup>00</sup> - 17<sup>00</sup>). Pauza de masă - (fie nr. ore, fie intervalul de ore, de exemplu, 1 oră sau 12<sup>30</sup>- 13<sup>30</sup>).

**Norma de producție:**

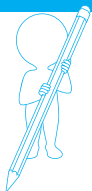
Numărul de produse/servicii acordate (de exemplu, 2 articole vestimentare) / 1 oră(ore)/ zi/ lună (subliniați).

Procesul de producere/ prestare a (denumirea produsului/serviciului) are (numărul) etape. Fiecare etapă de producere necesită în mediu (numărul) minute/ ore/ zile (subliniați). Total pentru producerea/ prestarea a (denumirea produsului/serviciului) e necesar (numărul) minute/ ore/ zile (subliniați).

**N.B!** Elevii vor completa normele de producție în dependență de profilul de studii și/sau al afacerii.

## Tema 2.5. Riscurile în activitatea de antreprenariat și gestionarea acestora

### Lucrări practice pentru activitate individuală:



⇒ **Lucrarea 2.5. Identificați riscurile specifice propriei idei de afaceri și a procedurii de minimizare a acestora (completând matricea de analiză și diminuare a riscurilor).**

Exemplu de completare a matricei de analiză și diminuare a riscurilor:

Nr.	Tipul de afacere	Tipul de risc	Probabilitatea apariției (în 12 luni)	Impactul asupra afacerii	Soluții de reducere sau îndepărtare a riscului		
					Eliminarea riscului	Diminuarea riscului	Transmiterea riscului
1.	<b>Creșterea legumelor în câmp deschis</b>	Seceta	Mare	Foarte mare	Investirea în sisteme de irigare	Micșorarea suprafețelor cu legume	Asigurarea recoltei de secetă
2.	<b>Cultivarea legumelor în seră</b>	Înghețul	Neglijabil	Scăzut	-	-	-
3.	<b>Cultivarea viței de vie</b>	Seceta	Mare	Mic	Irigarea viilor	Micșorarea suprafețelor cu soiuri de struguri ce se coc devreme	Asigurarea podgoriilor de secetă
4.	<b>Cultivarea viței de vie</b>	Înghețul	Mare	Foarte mare	Investirea în diverse sisteme de protecție	Plantarea unor soiuri rezistente	Asigurarea podgoriilor de îngheț
5.	<b>Producerea ouălor</b>	Spargerea lor la transportare	Mare	Foarte mare	Investirea în ambalaj de protecție	Angajarea unui șofer calificat	Încheierea unui contract cu o firmă de transport specializat

**Tema 3.1. Capitalul necesar pentru afacerea mea**



**Studiul de caz Nr.4. Identificarea și calcularea capitalului necesar pentru afacere.**

După un studiu de piață, Maria a determinat o cerere mărită la pijamale din bumbac pentru copii, care se vînd la un preț mediu de 150 lei/bucată.

Avînd economii proprii de 12.636 lei., Maria hotărăște să inițieze un atelier de croitorie. Conform cercetărilor efectuate ea a determinat că ar putea coase cu mama sa și ea croitoreasă cîte 4 unități pe zi. La un orar de 5 zile pe săptămîină ar fi 80 unități pe lună. Pentru aceasta ea are nevoie de 2 mașini de cusut a cîte 2.500 lei, salariu mamei și al ei a cîte 1.200 lei. aparat de casă 2.600 lei, telefon 300 lei, mobilier: raft, masă, vitrină 2.350 lei

Pentru o unitate de producție va fi necesar 1,2 m de țesătură la preț de 50 lei/ metru; și furnitură în sumă de 10 lei. Atelierul va fi amplasat în localul propriu, care pentru adaptare necesită cheltuieli în sumă de 2000 lei. Întreținerea atelierului – 1.000 lei lunar (servicii comunale și servicii telefonice). Vor mai apărea alte cheltuieli operaționale 2000 lei. Cheltuieli de înregistrare a întreprinderii: înregistrarea la Inspectoratul Fiscal și Camera de Comerț – 1.200 lei, confecționarea ștampilei - 250 lei și obținerea diferitor autorizații – 800 lei.

**Sugestii de rezolvare:**

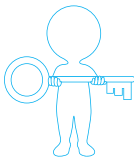
Categoria de cheltuieli	Conținutul operațiilor economice	Suma, lei
1. Procedurile legate de înregistrarea afacerii	Înregistrarea afacerii la Fisc sau Camera de Înregistrări de Stat. Confecționarea ștampilei. Obținerea autorizațiilor sanitare, pompieri, electricieni, etc.	2250
2. Adaptarea localului pentru deschiderea atelierului	-	2000
3. Procurarea mașinilor de cusut	2*2500 lei	5000
4. Procurarea meselor, rafturilor pentru vînzarea produselor, aparat de casă, telefon	Aparat de casă 2600, telefon 300, mobilier 2350	5250
5. Procurarea materiei prime și a materialelor pentru 80 unități	Țesătură 1.2*80*50= 4800 lei furnitură 10* 80 = 800 lei	5600
6. Fondul de salarizare pentru 1 lună, inclusiv defalcări în fondul social și asigurarea medicală	Croitoreasă (mama) 1* 1200-114 = 1086 lei. Ana croitoreasă-antreprenor 1*1200 –114=1086 lei	2172
7. Cheltuieli de întreținerea atelierului	Servicii comunale , servicii telefon	1000
8. Alte cheltuieli operaționale neprevăzute	-	2000
<b>Total mijloace bănești</b>		<b>25 272</b>

**2. Calcularea ponderii mijloacelor bănești proprii și a celor împrumutate:**

25.272 (total mijloace bănești) -12.636 (mijloace proprii) =12.636 (mijloace împrumutate).

Surse de finanțare:	Suma, lei	Ponderea, %
1. Mijloace bănești proprii	12636	50%
2. Mijloace împrumutate	12636	50%
Total necesar de capital	25272	100%

## Tema 3.2. Sursele de finanțare a afacerii

	<p><b>Studiul de caz Nr. 5</b></p> <p>Pentru lansarea afacerii Ion Ciobanu a decis să ia un credit cu următoarele condiții de creditare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suma creditului: 3.000 lei.</li> <li>➤ Data acordării: 01.04.2013.</li> <li>➤ Data finală a contractului: 30.03.2014.</li> <li>➤ Cota de credit</li> <li>➤ Condiții de rambursare a creditului (la alegerea antreprenorului):             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. data finală a contractului de credit;</li> <li>b. plăți egale semianuale;</li> <li>c. plăți egale în fiecare trimestru;</li> <li>d. perioada de grație la credit-4 luni, apoi plăți egale în fiecare trimestru.</li> </ol> </li> <li>➤ Periodicitatea achitării dobânzii: trimestrial.</li> </ul>
---	---

**Sarcină:** Ion Ciobanu trebuie să aleagă cele mai avantajoase condiții de rambursare a creditului, pentru că, este necesar să:

1. Calculați suma plății periodice la credit **pentru fiecare condiție de rambursare a creditului;**
2. Determinați suma dobânzii pentru fiecare trimestru;
3. Întocmiți graficul de rambursare a creditului și a dobânzii aferente.

**Sugestii de rezolvare:**

### A) **Rambursarea creditului la data finală a contractului**

**1. Calcularea sumei plății periodice la credit pe trimestru:** Nu sînt plăți periodice deoarece creditul se achită la finele contractului.

**2. Calcularea sumei dobânzii pe fiecare trimestru:**

$$SD = \frac{3.000\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360 * 100\%} = 150\text{lei}$$

**3. Graficul de rambursare a creditului și a dobânzii aferente:**

Data efectuării plății	Numărul de zile	De rambursat			Suma (soldul) creditului
		Total:	inclusiv		
			Dobînda	Creditul	
30.06.2013	90	150	150	-	3.000
30.09.2013	90	150	150	-	3.000
30.12.2013	90	150	150	-	3.000
30.03.2014	90	3.150	150	3.000	3.000
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>3.600</b>	<b>600</b>	<b>3.000</b>	<b>-</b>

### B) **Rambursarea creditului semianual.**

**1. Suma plății periodice la credit pe fiecare jumate de an:**

$$\text{Plata pe jumate de an a creditului} = \frac{3.000\text{lei}}{2} = 1500\text{lei}$$

**2. Suma dobânzii pe fiecare trimestru:**

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul II și III din 2013:

$$SD = \frac{3.000\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 150\text{lei}$$

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul IV din 2013 și I din 2014 soldul creditului la începutul trimestrului va fi: 3.00 lei – 1.500 lei = 1.500 lei.

$$SD = \frac{1.500\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 75\text{lei}$$

<sup>1</sup> În toate formulele de calcul al sumei dobânzii la numărător \* 100%

### 3. Graficul de rambursare a creditului și a dobânzii aferente:

Data efectuării plății	Numărul de zile	De rambursat			Suma (soldul) creditului
		Total:	inclusiv		
			Dobânda	Creditul	
30.06.2013	90	150	150	-	3.000
30.09.2013	90	1.650	150	1.500	3.000
30.12.2013	90	75	75	-	1.500
30.03.2014	90	1.575	75	1.500	1.500
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>3.450</b>	<b>450</b>	<b>3.000</b>	<b>-</b>

#### C) Suma plății periodice la credit pe fiecare trimestru:

##### 1. Suma plății periodice la credit pe fiecare trimestru al anului:

$$\text{Plata trimestrială a creditului} = \frac{3.000\text{lei}}{4\text{trimestre}} = 750\text{lei}$$

##### 2. Suma dobânzii pe fiecare trimestru:

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul II din 2013:

$$SD = \frac{3.000\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 1.500\text{lei}$$

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul III din 2013: soldul creditului la începutul trimestrului va fi: 3.00 lei – 750 lei = 2.250 lei.

$$SD = \frac{2.250\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 112,5\text{lei}$$

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul IV din 2013: soldul creditului la începutul trimestrului va fi: 2.250 lei – 750 lei = 1.500 lei.

$$SD = \frac{1.500\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 75\text{lei}$$

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul I din 2014: soldul creditului la începutul trimestrului va fi: 1.500 lei – 750 lei = 750 lei.

$$SD = \frac{750\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 37,5\text{lei}$$

##### 3. Graficul de rambursare a creditului și a dobânzii aferente:

Data efectuării plății	Numărul de zile	De rambursat			Suma (soldul) creditului
		Total:	inclusiv		
			Dobânda	Creditul	
30.06.2013	90	900	150	750	3.000
30.09.2013	90	862,5	112,5	750	2.250
30.12.2013	90	825	75	750	150
30.03.2014	90	787,5	37,5	750	750
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>3.375</b>	<b>375</b>	<b>3.000</b>	<b>-</b>

#### D) Perioada de grație la credit-4 luni, apoi plăți egale în fiecare trimestru:

##### 1. Suma plății la credit:

Se calculează plata periodică lunară a creditului, cu perioada de grație 4 luni:

$$\text{Plata lunară a creditului} = \frac{3.000\text{lei}}{12\text{luni} - 4\text{luni}} = 375\text{lei}$$

⇒ Calculăm plata la credit pe trimestrul III din 2013, luând în calcul perioada de grație de 4 luni:

**Plata pe trimestrul III a creditului** = 375 lei \* 2 luni = 750 lei.

⇒ Calculăm plata la credit pe trimestrul IV din 2013 și I din 2014:

**Plata pe trimestrul IV și I a creditului** = 375 lei \* 3 luni = 1.125 lei.

## 2. Suma dobânzii pe fiecare trimestru:

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul II din 2013:

$$SD = \frac{3.000\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 150\text{lei}$$

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul III din 2013:

Dat fiind perioada de grație 4 luni, la începutul trimestrului III din 2013, soldul creditului rămâne neschimbat, adică 3.000 lei.

Respectiv, Suma dobânzii constituie 1.500 lei.

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul IV din 2013: soldul creditului la începutul trimestrului va fi: 3.000 lei – 750 lei = 2.250 lei.

$$SD = \frac{2.250\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 112,5\text{lei}$$

⇒ Calculăm suma dobânzii (SD) pe trimestrul I din 2014: soldul creditului la începutul trimestrului va fi: 2.250 lei – 1.125 lei = 1.125 lei.

$$SD = \frac{1.125\text{lei} * 20\% * 90\text{zile}}{360} = 56,25\text{lei}$$

## 3. Graficul de rambursare a creditului și a dobânzii aferente:

Data efectuării plății	Numărul de zile	De rambursat			Suma (soldul) creditului
		Total:	inclusiv		
			Dobânda	Creditul	
30.06.2013	90	150	150	0	3.000
30.09.2013	90	900	150	750	3.000
30.12.2013	90	1.237,5	112,5	1.125	2.250
30.03.2014	90	1.181,25	56,25	1.125	1.125
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>3.468,75</b>	<b>468,75</b>	<b>3.000</b>	-

## Tema 3.3. Eficiența economico-financiară a afacerii

**Sarcina 1:** Capital investit de un antreprenor este de 12.000 lei; A avut vânzări: în 1 an - 3000 lei; al 2-lea an - 4500 lei; al 3-lea an - 7000 lei.

**Sarcină:** Completați tabelul de mai jos cu date obținute la calcularea perioadei de recuperare a investiției.

**Sugestii de rezolvare:**  $\frac{-4.500\text{lei}}{7000\text{lei}} * 12\text{luni} = 0,64 + 3\text{ani} = 3,64\text{ani}$

ANII	0	1	2	3
<b>Fluxul bănesc (lei)</b>	-12000	3000	4500	<b>7000</b>
<b>Flux cumulativ net (lei)</b>		-9000	<b>-4500</b>	2500
<b>Perioada de recuperare a investiției (ani)</b>			3,64 ani	sau 3 ani și 7 luni

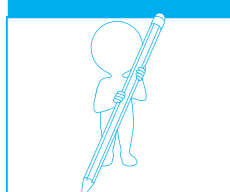
**Sarcina 2:** Un antreprenor a investit 15.000 lei; A avut vânzări: în 1 an - 2000 lei; al 2-lea an - 4000 lei; al 3-lea an - 6000 lei; al 4-lea an - 6000 lei.

**Sarcină:** Completați tabelul de mai jos cu date obținute la calcularea perioadei de recuperare a investiției.

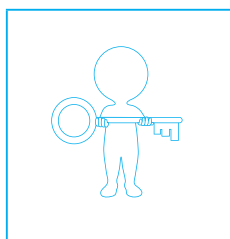
**Sugestii de rezolvare:**  $\frac{-3.000\text{lei}}{6000\text{lei}} * 12\text{luni} = 0,50 + 4\text{ani} = 4,5\text{ani}$

ANII	0	1	2	3	4
<b>Fluxul bănesc (lei)</b>	-15000	2000	4000	6000	<b>6000</b>
<b>Flux cumulativ net (lei)</b>		-13000	-9000	<b>-3000</b>	3000
<b>Perioada de recuperare a investiției (ani)</b>				4,5 ani	sau 4 ani și 6 luni

**Lucrări practice pentru activitate individuală:**



⇒ **Lucrarea 3.2. Identificați și prezentați cel puțin 3 criterii de măsurare a eficienței economico-financiare a afacerii.**



**Studiul de caz Nr.6.**

Maria ar vrea să deschidă un atelier de croitorie sub formă de Întreprindere Individuală. Pentru inițierea afacerii ea are nevoie de 25.272 lei dintre care 12.636 lei sunt economii proprii, iar restul banilor îi poate împrumuta de la rude cu condiția să-i întoarcă după un an de activitate. Maria a prognozat un venit din vânzări de 187.200 lei. Din această sumă ea va trebui să achite impozitele și suma luată cu împrumut. Ea nu este sigură dacă merită sau nu să se lanseze în afaceri.

**Sarcini:**

1. Determinați suma profitului pe care îl va obține Maria la sfârșitul anului.
2. Calculați rentabilitatea financiară a afacerii pe care Maria intenționează s-o lanseze;
3. Calculați rentabilitatea economică a afacerii;
4. Calculați rentabilitatea vânzărilor din afacere;
5. Formulați recomandări privind rentabilitatea afacerii Mariei.

**Sugestii de rezolvare:**

**1. Determinarea sumei profitului pe care îl va obține Maria la sfârșitul anului:**

Din moment ce este o Întreprindere Individuală, deci este o persoană fizică care se impozitează cu 7% până la suma venitului de 26.700 lei și cu 18% la depășirea sumei de 26700 lei.

Venit impozabil = 187.200 (suma venitului anual) – 12.636 lei (suma datorată) = 168.948 lei

168.948 lei - 26.700 (suma care se va impozita cu 7%) = 142.248 lei (sumă ce se va impozita cu 18%)

$$\text{Imvenit} = 26700 \cdot \frac{7\%}{100\%} = 1869\text{lei}$$

$$\text{Imvenit} = 142.248 \cdot \frac{18\%}{100\%} = 25.604\text{lei}$$

$$25.604 \text{ lei} + 1.869 = 27.473 \text{ lei}$$

$$\text{Profit net} = 187.20 \text{ lei} - 27.473\text{lei} = 141.474 \text{ lei}$$

**2. Calcularea rentabilității financiare a afacerii pe care Maria intenționează s-o lanseze:**

$$R_f = 100\% \cdot \frac{141.474}{12.636} = 11,1\%$$

### 3. Calcularea rentabilității economice a afacerii:


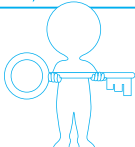
$$R_e = 100\% \cdot \frac{141.474}{25.272} = 5,5\%$$

### 4. Calcularea rentabilității vânzării din afacere:

$$R_v = 100\% \cdot \frac{141.474}{187.200} = 75,5\%$$

### 5. Formulați recomandări privind rentabilitatea afacerii Mariei:

Maria poate să înceapă afacerea deoarece, rentabilitate financiară este 11,1% ceea ce înseamnă că e un pic peste procentajul minimum de 10%, iar rentabilitatea economică este de 5,5 % respectiv e cu puțin peste minimumul de 5% , rentabilitate vânzării fiind de 75,5%, însă trebuie să fie atentă cum își gestionează afacerea pentru a nu rămîne în incapacitate de plată.

Lucrări practice pentru activitate individuală:	
	⇒ <u>Lucrarea 3.3.</u> <b>Calculați pragul de rentabilitate a unei afaceri în baza unui studiu de caz .</b>
	<b>Studiul de caz Nr.7.</b> Întreprinderea „Florica” produce ghiveciuri de argilă pentru flori decorative. Acestea se comercializează cu 90 lei de unitate. Cheltuielile totale pe o lună sînt de 2.050 lei.

#### Sarcină:

1. Calculați pragul de rentabilitate a acestui produs, adică determinați numărul de unități ce trebuie produs pentru a acoperi cheltuielile;
2. Reprezentați grafic pragul de rentabilitate.

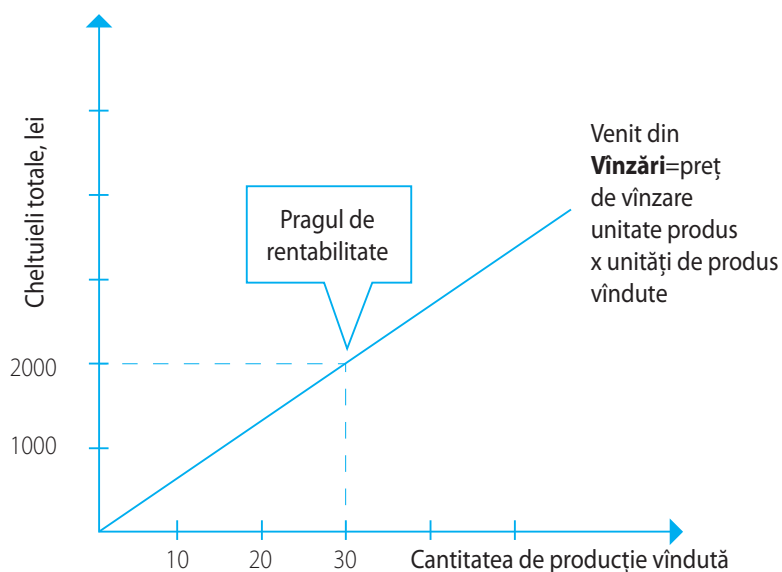
#### Sugestii de rezolvare:

##### 1. Calcularea pragului de rentabilitate a acestui produs:

$$P R = \frac{2.050}{90} = 22,7 \text{ ghiveciuri}$$

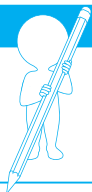
Respectiv pentru a acoperi cheltuielile de producere întreprinderea trebuie să comercializeze aproximativ 30 de ghiveciuri.

##### 2. Reprezentarea grafică pragului de rentabilitate:





**Lucrări practice pentru activitate individuală:**



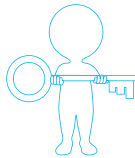
⇒ **Lucrarea 3.4. Completați un bilanț contabil simplificat pentru inițierea afacerii în baza unui studiu de caz.**

**Studiul de caz Nr.8.**

După un studiu de piață, Maria a determinat o cerere mărită la pijamale pentru copii din bumbac, care se vînd la un preț mediu de 150 lei/bucată. Avînd economii proprii de 12636 lei.

Maria hotărăște să inițieze un atelier de croitorie. Conform cercetărilor efectuate ea a determinat că ar putea coase cu mama sa și ea croitoreasă cîte 4 unități pe zi. La un orar de 5 zile pe săptămînă ar fi 80 unități pe lună. Pentru aceasta ea are nevoie de 2 mașini de cusut a cîte 2500 lei, salariu mamei și al ei a cîte 1200 lei. aparat de casă 2600 lei, telefon 300 lei, mobilier: raft, masă, vitrină 2350 lei

Pentru o unitate de producție va fi necesar 1,2 m de țesătură la preț de 50 lei/ metru; și furnitură în sumă de 10 lei. Atelierul va fi amplasat în localul propriu, care pentru adaptare necesită cheltuieli în sumă de 2000 lei. Întreținerea atelierului – 1000 lei lunar (servicii comunale și servicii telefonice). Vor mai apărea alte cheltuieli operaționale 2000 lei. Cheltuieli de înregistrare a întreprinderii: înregistrarea la Inspectoratul Fiscal și Camera Înregistrării de Stat – 1200 lei, confecționarea ștampilei - 250 lei și obținerea diferitor autorizații – 800 lei.



**Sarcină:**

1. Structurați datele după tipurile de cheltuieli indicați suma, lei;
2. Completați bilanțul contabil simplificat al afacerii.

**Sugestii de rezolvare:**

**1. Repartizarea cheltuielilor după tipurile lor cu indicarea sumei, lei.:**

<b>Categoria de cheltuieli</b>	<b>Conținutul operațiilor economice</b>	<b>Suma, lei</b>
<b>Cheltuieli:</b>		
1. Cheltuieli de constituire	Înregistrarea afacerii la Fisc sau Camera de Înregistrări de Stat. Confecționarea ștampilei. Obținerea autorizațiilor sanitare, pompieri, electricieni, etc.	2.250
2. Cheltuieli general – administrative.	Servicii comunale, servicii telefon, adaptarea atelierului, remunerarea muncii	5.172
3. Alte cheltuieli operaționale neprevăzute.		2.000
<b>Mijloace fixe</b>		
3. Procurarea mașinilor de cusut.	2*2500 lei	5.000
4. Procurarea meselor, rafturilor pentru vînzarea produselor, aparat de casă, telefon.	Aparat de casă 2600, mobilier 2350	4.950
<b>Active curente</b>		
5. Procurarea materiei prime și a materialelor pentru 80 unități.	Țesătură 1.2*80*50= 4800 lei Furnitură 10* 80 = 800 lei, Telefon 300	4.950
<b>Total necesar de capital</b>		<b>25.272</b>

**2. Completarea bilanțului contabil simplificat al afacerii:**

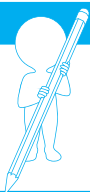
<b>ACTIV</b>	<b>Suma, lei</b>	<b>PASIV</b>	<b>Suma, lei</b>
Active nemateriale <b>pe termen lung</b>	2.250	<b>Capital propriu</b>	<b>12.636</b>
Active materiale <b>pe termen lung</b>	10.250	Capital statutar	12.636
Active curente: materiale, mărfuri, produse	5.600	Profit	0
Cont de decontare - Utilizarea mijloacelor bănești	7.172	<b>Datorii</b>	<b>12.636</b>
		Credite/ împrumuturi	12.636
<b>Total</b>	<b>25.272</b>	<b>Total</b>	<b>25.272</b>

### Tema 3.6. Conturi contabile

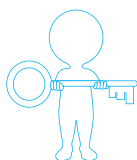
**Sarcina 1:** Înregistrați în mod cronologic operațiile economice respectînd forma grafică a contului pentru procurarea cîtorva obiecte necesare pentru amenajarea propriului birou.

Nr.	Data	Contul		Suma	Descrierea operațiunii economice
		Debit	Credit		
1.	14.06.13	2421+A	311+P	15.000	Pe data de 14.06.13 s-a decontat la contul de decontare în sumă de 15.000 lei de către antreprenor pentru cheltuieli operaționale.
2.	16.06.13	123+A	242+A	7500	Pe data de 16.06.13 s-a transferat pentru cumpărarea unui computer 7500 lei
3.	17.06.13	213+A	242+A	435	Pe data de 17.06.13 s-a transferat pentru achiziționarea telefonului 435 lei
4.	17.06.13	213+A	242+A	1500	Pe data de 17.06.13 s-a transferat suma de 1500 lei pentru imprimantă
5.	18.06.13	213+A	242+A	500	Pe data de 18.06.13 s-a transferat suma de 500 lei pentru masă de birou.
6.	18.06.13	213+A	242+A	250	Pe data de 18.06.13 s-a transferat suma de 250 lei pentru scaun de birou.
7.	21.06.13	213+A	242+A	210	Pe data de 21.06.13 s-a transferat suma de 210 lei pentru rechizite de birou.

#### Lucrări practice pentru activitate individuală:



⇒ **Lucrarea 3.5. Efectuați înregistrări cronologice a activităților economice cu respectarea formei grafice a contului, în baza unui studiu de caz.**



#### Studiul de caz Nr.9.

Un antreprenor a efectuat depunerea capitalului inițial la bancă în sumă de 5400 lei, care s-a utilizat pentru:

- ✓ Confecționarea ștampilei 250 lei.
- ✓ Achitarea certificatului sanitar 160 lei.
- ✓ Procurarea unui telefon 850 lei.
- ✓ Achitarea plății de arendă a spațiului 500 lei.

#### Sarcini:

1. Identificați din planul de conturi care sînt conturile ce trebuie utilizate;
2. Determinați felul de conturi sînt cele indicate în exercițiu;
3. Depistați clasa contului din planul de conturi;
4. Aplicați formula contabilă pentru forma T a contului;
5. Aplicați formula contabilă utilizînd forma desfășurată a bilanțului contabil.

#### Sugestii de rezolvare:

#### Care sînt etapele de lucru pentru reflectare acestei operațiuni economice?

**Sarcina 1,2,3,4:**

**Etapa1:** Se caută în planul de conturi care sînt conturile ce trebuie utilizate

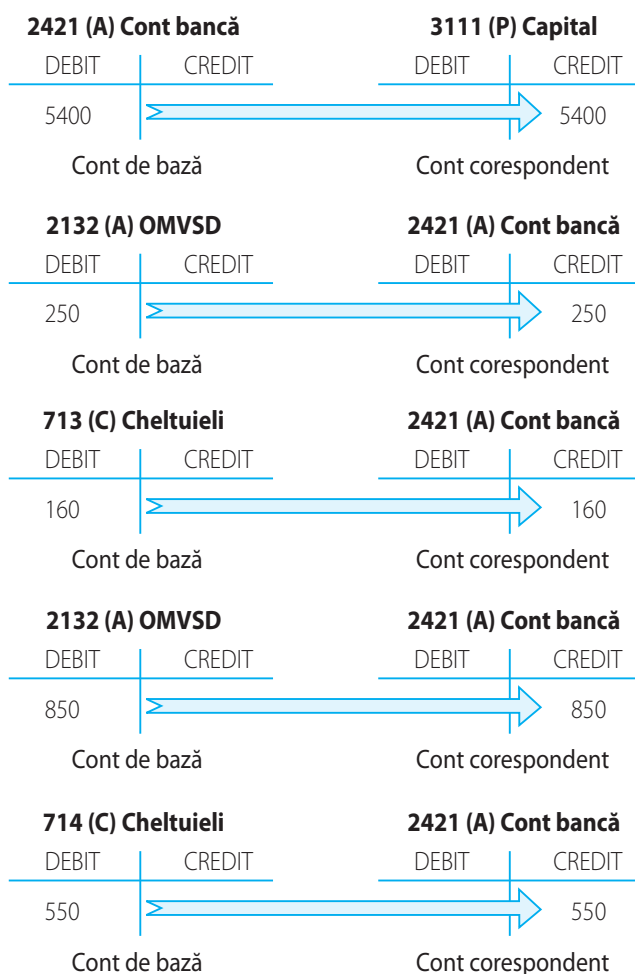
**Etapa2:** Se înțelege ce fel de conturi sînt: de bilanț (A,P) sau de venituri, cheltuieli (V, C).

**Etapa 3:** Se înțelege clasa contului din planul de conturi (1,2,3,4,5,6,7).

**Etapa 4:** Se reamintește regulile de aur a funcționării contului și regulile de aur a formulei contabile.

**Etapa 5:** Se face formula contabilă aplicînd forma T.

**Etapa 6:** Se face formula contabilă aplicînd forma desfășurată.



**1. Depunerea capitalului la bancă 5400 lei.**

	Debit ___ Credit
A + 2421    Cont în bancă	5400
P + 3111    Cote depuse	5400

**2. Confecționarea ștampilei 250 lei**

	Debit ___ Credit
A + 2132    OMVDS	250
A - 2421    Cont în bancă	250

**3. Achitarea certificatului sanitar 160 lei.**

	Debit ___ Credit
C + 713    Cheltuieli	160
A - 2421    Cont în bancă	160

**4. Procurare telefon 850 lei.**

	Debit ___ Credit
A + 2132    OMVDS	850
A - 2421    Cont în bancă	850

**5. Achitarea plății de arendă a spațiului 500 lei.**

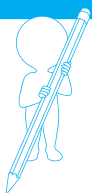
	Debit ___ Credit
C + 713    Cheltuieli arendă	500
A - 2421    Cont în bancă	500

### Sarcina 5:

**La nivelul Bilanțului contabil și raportului rezultatului financiar, tranzacțiile se reflectă în felul următor:**

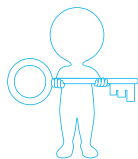
ACTIV			PASIV		
Active pe termen lung (Clasa 1)	0,00		Capital propriu (Clasa 3)		
Active curente (Clasa 2)	1100,00		3 111 Cote depuse (Clasa 3)	5400,00	
2 421 Cont bancar (Clasa 2)	3590,00		351 Rezultat finan. (Clasa 7)	-710,00	
			Datorii pe termen lung (Clasa 4)		
			Datorii pe termen scurt (Clasa 5)		
				D	C
				5400	1810
					5400
<b>Total ACTIV</b>	<b>4690,00</b>		<b>Total PASIV</b>	<b>4690,00</b>	

#### Lucrări practice pentru activitate individuală:



⇒ Lucrarea 3.6. Rezolvați un studiu de caz pentru determinarea:

- ✓ **Veniturilor și cheltuielilor**
- ✓ **Fluxului de numerar**
- ✓ **Rezultatului financiar al afacerii**



#### Studiul de caz Nr.10.

Avînd economii proprii de 12.636 lei Maria intenționează să deschidă o întreprindere individuală. După un studiu de piață, Maria a determinat o cerere mărită la pijamale pentru copii. Ea vrea să producă pijamale din stoffe mai groase pentru perioada rece a anului și o serie de pijamale subțiri pentru perioada de vară. Ea a constatat că pijamalele din țesături groase se vînd la un preț mediu de 150 lei/bucată, iar cele subțiri 100 lei/bucata.

Conform cercetărilor efectuate ea a determinat că ar putea coase cu mama sa și ea croitoreasă cîte 4 unități pe zi. La un orar de 5 zile pe săptămînă ar fi 80 unități pe lună. Pentru aceasta ea are nevoie de 2 mașini de cusut a cîte 2.500 lei, salariu mamei și al ei a cîte 1.200 lei, aparat de casă 2.600 lei, telefon 300 lei, mobilier: raft, masă, vitrină 2.350 lei.

Pentru o unitate de pijama groasă va fi necesar 1,2 m de țesătură la preț de 50 lei/ metru; iar pentru una subțire va utiliza 1 metru de 40 lei/ metri și furnitură în sumă de 10 lei. Achiziționarea acestora Maria le planifică în februarie și septembrie. Atelierul va fi amplasat în localul propriu, care pentru adaptare necesită cheltuieli în sumă de 2.000 lei. Întreținerea atelierului – 1.000 lei lunar (servicii comunale și servicii telefonice). Energia electrică va achita cîte 615 lei/lunar. Cota impozitul va reprezenta 12%.Vor mai apărea alte cheltuieli operaționale 200 lei/lunar. Cheltuieli de înregistrare a întreprinderii: înregistrarea la Inspectoratul Fiscal și Camera de Comerț – 1.200 lei, confecționarea ștampilei - 250 lei și obținerea diferitor autorizații – 800 lei.

### Sarcini:

Proгноzați veniturilor și cheltuielilor;

Întocmiți fluxul de numerar;

Determinați rezultatul financiar al afacerii, întocmind raportul financiar.

### Sugestii de rezolvare:

#### 1. Prognostizarea veniturilor și cheltuielilor:

### PROGNOZA VENITURILOR

PRODUSUL		Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec.	Ian.	Total.
Pijamale copii groase	Cantitate, Buc.	80	80	80	80	-	-	-	80	80	80	80	80	720
	Preț, lei	150	150	150	150				150	150	150	150	150	
	Suma, lei	12.000	12.000	12.000	12.000				12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	108.000
Pijamale copii subțiri	Cantitate, Buc.					80	80	80						240
	Preț, lei					100	100	100						
	Suma, lei					8.000	8.000	8.000						24.000
<b>Total venit</b>		<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>8.000</b>	<b>8.000</b>	<b>8.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>132.000</b>

### PROGNOZA CHELTUIELILOR

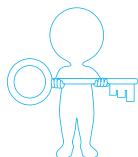
CHELTUIELI	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec.	Ian.	Total.
<b>Investiții</b>													
Mașini de cusut 2*2500 lei	5000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.000
Aparat de casă 2600, telefon 300, mobilier – 2350	5250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.250
<b>Cheltuieli de producție</b>													
Țesătură groasă 1.2m*80buc.*50lei= 4800 lei	4800	4800	4800	4800				4800	4800	4800	4800	4800	43.200
Țesătură subțire 1m*80buc.*40lei= 3200 lei	-	-	-	-	3200	3200	3200	-	-	-	-	-	9.600
Furnitură 10* 80 = 800 lei	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9.600
Energie electrică	615	615	615	615	615	615	615	615	615	615	615	615	7.380
Salariul croitorese Mama Anei 1* 1200-114 = 1086 lei. Ana croitoreasă-antreprenor 1*1200-114=1086lei	2172	2172	2172	2172	2172	2172	2172	2172	2172	2172	2172	2172	26064
<b>General administrative</b>													
Cheltuieli de constituire	2250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.250
Servicii comunale, servicii telefon	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12.000
Alte cheltuieli operaționale neprevăzute	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Rambursarea împrumutului	1053	1053	1053	1053	1053	1053	1053	1053	1053	1053	1053	1053	12.636
<b>Total cheltuieli</b>	<b>23.140</b>	<b>10.640</b>	<b>10.640</b>	<b>10.640</b>	<b>9.040</b>	<b>9.040</b>	<b>9.040</b>	<b>10.640</b>	<b>10.640</b>	<b>10.640</b>	<b>10.640</b>	<b>10.640</b>	<b>135.380</b>

## 2. Fluxul de numerar:

Fluxul de numerar	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec	Ian.	Total.
<b>Soldul inițial</b>	0	-11140	-9780	-8420	-7060	-8100	-9140	-10180	-8820	-7460	-6100	-4740	-3380
<b>Venituri bănești</b>	12000	12000	12000	12000	8000	8000	8000	12000	12000	12000	12000	12000	132000
<b>Cheltuieli bănești</b>	23140	10640	10640	10640	9040	9040	9040	10640	10640	10640	10640	10640	135380
<b>Soldul final</b>	-11140	-9780	-8420	-7060	-8100	-9140	-10180	-8820	-7460	-6100	-4740	-3380	-6760

## 3. Rezultatul financiar al afacerii:

Rezultatul financiar	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec	Ian.	Total.
<b>1. Venit vânzări</b>	12.000	12.000	12.000	12.000	8.000	8.000	8.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	<b>132000</b>
2. Costul vânzărilor	8387	8387	8387	8387	6787	6787	6787	8387	8387	8387	8387	8387	<b>95844</b>
<b>3. Profit din vânzări (3=1-2)</b>	3613	3613	3613	3613	1213	1213	1213	3613	3613	3613	3613	3613	<b>36156</b>
<b>4. Cheltuieli general-administrative</b>	4503	2253	2253	2253	2253	2253	2253	2253	2253	2253	2253	2253	<b>29286</b>
<b>5. Profit/pierderi pînă la impozitare (5=3-4)</b>	-890	1360	1360	1360	-1040	-1040	-1040	1360	1360	1360	1360	1360	<b>6870</b>
<b>6. Impozit pe venit 7%</b> (venitul anual nu depășește 26700 lei)	0	95,2	95,2	95,2	0	0	0	95,2	95,2	95,2	95,2	95,2	<b>716,6</b>
<b>7. Profit net / pierderi (7=5-6)</b>	<b>-890</b>	<b>1264,80</b>	<b>1264,80</b>	<b>1264,80</b>	<b>-1040</b>	<b>-1040</b>	<b>-1040</b>	<b>1264,80</b>	<b>1264,80</b>	<b>1264,80</b>	<b>1264,80</b>	<b>1264,80</b>	<b>6108,4</b>

**Tema 4.2. Cercetarea de piață****Studiul de caz Nr.11.**

Ion Cutărică a absolvit școala profesională din localitatea de baștină, de specialitate lemnar. El vrea să-și deschidă propria afacere în domeniul mobilei. Ion consideră că în Republica Moldova, piața mobilei este dominată de produsele de categoria medie, mobilă fabricată la comandă și mobilă importată. Pornind de la ipoteza dată, el își dorește să înfăptuiască o cercetare cantitativă pentru a evalua potențialul pieței de mobilă și pentru a-și elabora strategia pe viitor.

**Sarcini:**

1. *Determinați scopul cercetării;*
2. *Stabiliți obiectivele cercetării;*
3. *Identificați obiectul cercetării;*
4. *Determinați metoda(ele) cercetării;*
5. *Formulați întrebările pentru un chestionar de studiere a pieții.*

**Sugestii de rezolvare:**

**Produsul:** mobilă din lemn la comandă individuală

**1. Scopul:** Cercetarea gradului de solicitare a produsului (mobilă la comandă individuală) pe piața din localitatea dată.

**2. Obiectivele cercetării:**

1. Determinarea atitudinii clienților față de mobila din lemn executată la comandă individuală.
2. Stabilirea gradului de disponibilitate de a cumpăra produsul dat.
3. Identificarea nivelului calitate a produselor oferite de concurenții de pe piață.

**3. Obiectul cercetării:** produsul**4. Metodele:**

- a. Sondajul;
- b. Observația;
- c. Interviu personal

**5. Chestionar**

Buna ziua! Mă numesc Ion Cutărică, sunt lemnar și fac un studiu despre necesitățile mobilei din localitatea noastră. Vă rog să-mi acordați câteva minute în acest scop.

**Pașaportul chestionatului:**

**Vîrsta:** \_\_\_\_\_

**Sexul:** \_\_\_\_\_

**Ocupația:**

- a) Student
- b) Lucrez în învățămînt
- c) Lucrez în domeniul medical / asistență socială
- d) Liber profesionist și afaceri proprii
- e) Lucrez în domeniul financiar
- f) Lucrez în comerț și servicii
- g) Lucrez în regii / administrația de stat
- h) Lucrez în industrie
- i) Altele ( menționați care ) .....

### Venitul lunar:

- a) Sub 2000 Lei
- b) 2000-3500 Lei
- c) 3500-6000 Lei
- d) 6000-9000 Lei
- e) mai mult de 9000 Lei

#### 1. Dvs. aveți nevoie de mobilă?

- a. Da
- b. Nu

#### 2. Dacă **da**, atunci ce tip de mobilă ați prefera?

- a. Din PAL - Plăci Aglomerate din Lemn (rus. *ДСП - Древесно-стружечная плита*)
- b. Din MDF - rumeguș tocat mărunț și apoi presat împreună cu un clei (rus. *ДВП - Древесно-волокнистые плита*)
- c. Lemn natural
- d. Alte variante \_\_\_\_\_

#### 3. Cum ați prefera să achiziționați mobila?

- a. Din magazin
- b. La comandă individuală

#### 4. Sînteți satisfăcut de mobila pe care o aveți?

- a. Da
- b. Nu

#### 5. Cum ați achiziționat mobila?

- a. Din magazin
- b. La comandă individuală
- c. Altelele \_\_\_\_\_

#### 6. Puteți numi magazinul sau întreprinderea de unde ați achiziționat mobila dvs.?

---

#### 7. Cum apreciați calitatea mobilei pe care o aveți?

- a. Foarte înalt
- b. Înalt
- c. Satisfăcător
- d. Nesatisfăcător

#### 8. Dacă la întrebarea 7 răspunsul este **c** și **d** atunci se răspunde la următoare întrebare: Care sînt lucrurile care nu vă plac la mobila dvs.?

- a. Calitatea materialului din care este confecționată
- b. Calitatea asamblării mobilierului
- c. Calitatea furniturii
- d. Designul (modelul)
- e. Atitudinea personalului față de clienți
- f. Alte (părerii personale) \_\_\_\_\_

*Mulțumesc frumos pentru participare la sondaj!*

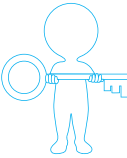


### Tema 4.3. Piața și clienții

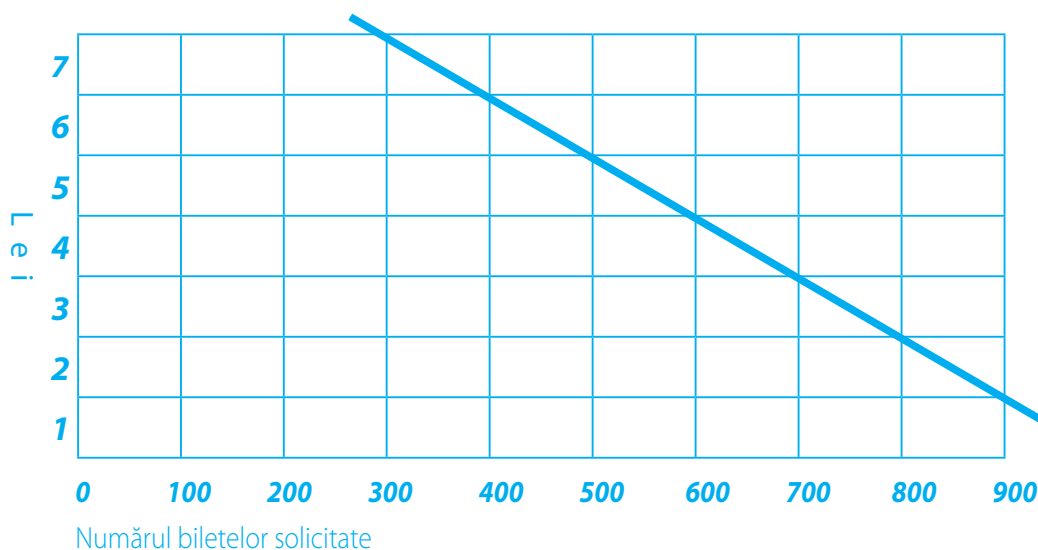
**Sarcina 2:** Găsiți exemple de produse/servicii din viața reală care ar demonstra corelarea dintre elementele de bază ale pieții:

- Cerere mare, ofertă mică, preț mare : Tamiflu în perioada epidemiei de gripă porcină
- Ofertă mare, cerere mică, preț mare: Icră roșie, caviar
- Ofertă mare, cerere mare, preț mic: Pîinea
- Ofertă mică, cerere mică, preț mic: Chibrituri, peliculă foto

### Tema 4.6. Formarea prețului

	<b>Studiul de caz Nr.12.</b> Dl Nicolae Plăcintă își câștigă existența prin organizarea de vizionări de filme într-un cinematograful (700 locuri) la universitate. Cheltuieli pentru vizionare (lei):
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plata pentru chiria filmului – 1.800</li> <li>• Plata pentru arenda sălii - 250</li> <li>• Salariul operatorului - 50</li> <li>• Salariul casierului - 100</li> <li>• Alte cheltuieli se consideră -0</li> </ul> Total cheltuieli: <span style="float: right;">2.200 lei</span>

**O mică cercetare efectuată de dl Nicolae a arătat că cererea de bilete se prezintă conform graficului de mai jos:**

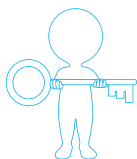


**Sarcină:**

1. Analizați politica de stabilire a prețului pentru bilete în baza graficului cererii
2. Calculați care va fi cel mai avantajos preț pentru dl Nicolae ce-i va aduce cel mai mare profit.

**Sugestii de rezolvare:**

Preț (lei)	Cererea (nr. bilete)	Venit din vânzări (lei)	Profit/pierderi (lei)
7	300	2100	-100
6	400	2400	+200
5	500	2500	+300
4	600	2400	+200
3	700	2100	-100



### Studiul de caz Nr.13.

Vasile este un antreprenor care activează în bază de patentă în propriul atelier. El produce și vinde suvenire din lut. Vasile are o problemă foarte mare, el nu știe cum să calculeze prețul unui suvenir în așa fel încât să-și recupereze cheltuielile pentru aceste produse, dar și să poată câștiga ceva bani din urma vânzării lor. Ceea ce știe el cu siguranță este că pentru producerea unui suvenir el consumă:

- ✓ 2 litri de apă, iar prețul unui 1 m<sup>3</sup> de apă este de 9,19 lei,
- ✓ 100 gr. de lut, prețul la 1kg de lut este de 17 lei,
- ✓ 20 ml. de glazura pentru argilă, prețul la 140 ml. de glazură este 100 lei.
- ✓ 2 kw consumă pentru un procesul de ardere în cuptor, prețul la 1 Kw/h este de 1,53 lei. În cuptor încap 20 de suveniruri la o singură tranșă.
- ✓ De asemenea, el achită patenta lunar câte 200 lei.
- ✓ Marja de profit pe care ar vrea s-o stabilească Vasile este de 12 lei la fiecare bucată produsă.
- ✓ În medie Vasile produce 40 de suvenire pe zi și lucrează 22 de zile pe lună.

#### Sarcină:

1. Estimați cheltuielile totale și impozitul pentru un suvenir, notînd datele în tabelele de mai jos;
2. Calculați prețul unui suvenir conform formulei de stabilire a prețului.

#### Sugestii de rezolvare:

##### 1. Estimarea costurilor totale și impozitul pentru un suvenir

Material necesare	Cantitatea necesară	Prețul (lei) a materialelor	Costul pentru o unitate de materiale (lei)	Costul materialelor pentru o unitate produs (lei)
Apă	2 litri	9,19 lei – 1 m <sup>3</sup>	9,19 lei un litru/1000 litri= 0,009 lei	0,009 lei * 2 litri=0,018 lei
Lutul	100 gr.	17 lei – 1 kg	$\frac{17\text{lei}}{1.000\text{gr.lut}} = 0,017\text{lei}$	0,017 * 100 gr.= 1,7 lei
Galzură	20 ml	100 lei – 140 ml	$\frac{100\text{lei}}{140\text{ml}} = 0,71\text{lei}$	0,71 lei* 20 ml.= 14,20 lei
Energie electrică	2Kw	1 Kw/h – 1,53 lei	2Kw * 1,53 lei = 3,06 lei	$\frac{3,06\text{lei}}{20\text{suv.}} = 0,153\text{lei}$
<b>Cheltuieli totale</b>			<b>3,79 lei</b>	<b>16,07 lei</b>
<b>Cheltuieli impozit</b>				
Patenta	1	200 lei/lună		$\frac{200\text{lei}}{40\text{suv} * 22\text{zile.}} = 0,22\text{lei}$
<b>Marja de profit</b>			<b>2 lei – 12 % din cheltuieli totale de producție</b>	
			$\frac{2\text{lei} * 100\%}{16,07\text{lei}} = 12\%$	

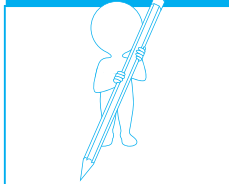
##### 2. Calcularea prețului unui suvenir conform formulei de stabilire a prețului.

Calcularea prețului = cheltuieli totale/ unitate produs 16,07 lei + impozit 0,22 lei + marja de profit 2 lei = 18,29 lei

Prețul unui suvenir 18,29 bani

**Tema 5.2. Structura planului de afaceri**

*Lucrări practice pentru activitate individuală:*



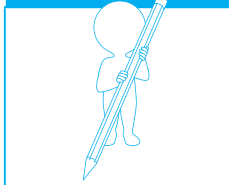
✓ Lucrarea 5.1. **Elaborați structura propriului plan de afaceri.**

**Sarcină:** Notați structura planului de afaceri, descriind pe scurt conținutul fiecărei părți componente.

**Sugestii** de rezolvare:

- ✓ Foaie de titlu \_\_\_\_\_
- ✓ Cuprins \_\_\_\_\_
- ✓ Sumarul \_\_\_\_\_
- ✓ Descrierea afacerii \_\_\_\_\_
- ✓ Planul de marketing \_\_\_\_\_
- ✓ Planul operațional \_\_\_\_\_
- ✓ Planul de management și resurse umane \_\_\_\_\_
- ✓ Planul financiar \_\_\_\_\_

*Lucrări practice pentru activitate individuală:*



✓ Lucrarea 5.2. **Elaborați foaia de titlu, cuprinsul și descrierea propriei idei de afaceri.**

**Sugestii** de rezolvare:

Februarie, 2013  
(luna și anul elaborării)

# PLAN DE AFACERI

al î.i.            "PANAIT ION"           

(forma organizatorico-juridică și denumirea întreprinderii)

**privind inițierea afacerii de**

*servicii de reparare a motoarelor auto*

.....  
(producere a cărui bun sau prestarea a căror servicii)

**Administrator:** *Panait Ion*  
(numele antreprenorului)

**Adresa juridică:** *or. Soroca, str. Sf. Lazăr 1*  
(adresa unde se va desfășura afacerea)

**Tel. de contact:** *079000000*

**E-mail:** *panait\_ion@yahoo.com*

Informația inclusă în acest plan este confidențială  
și nu poate fi difuzată fără permisiunea conducerii întreprinderii.

## Cuprinsul planului de afaceri

Nr.	Compartimentul planului	Pagina
	<b>Sumarul</b>	
<b>1.</b>	<b>Descrierea ideii de afaceri</b>	
<b>1.1.</b>	<i>Descrierea întreprinderii și a activității desfășurate</i>	
<b>1.2.</b>	<i>Scopul și obiectivele afacerii</i>	
<b>1.3.</b>	<i>Analiza SWOT</i>	
<b>1.4.</b>	<i>Strategia afacerii</i>	
<b>1.5.</b>	<i>Descrierea produsului/serviciului</i>	
<b>2.</b>	<b>Planul de marketing</b>	
<b>2.1.</b>	<i>Piața și consumatorii</i>	
<b>2.2.</b>	<i>Concurenții</i>	
<b>2.3.</b>	<i>Plasamentul și distribuția</i>	
<b>2.4.</b>	<i>Politica de preț</i>	
<b>2.5.</b>	<i>Promovarea</i>	
<b>3.</b>	<b>Planul operațional</b>	
<b>3.1.</b>	<i>Descrierea procesului tehnologic (schema operațională)</i>	
<b>3.2.</b>	<i>Schema fizică</i>	
<b>3.3.</b>	<i>Necesarul de spațiu, echipament, consumabile și costurile acestora</i>	
<b>3.4.</b>	<i>Furnizorii</i>	
<b>4.</b>	<b>Necesarul de resurse umane</b>	
<b>4.1.</b>	<i>Structura organizatorică</i>	
<b>4.2.</b>	<i>Necesarul de resurse umane și remunerarea lor</i>	
<b>5.</b>	<b>Planul de finanțare</b>	
<b>5.1.</b>	<i>Cheltuieli de lansare a afacerii</i>	
<b>5.2.</b>	<i>Bilanțul contabil</i>	
<b>5.3.</b>	<i>Proгноza veniturilor și cheltuielilor</i>	
<b>5.4.</b>	<i>Fluxul de numerar</i>	
<b>5.5.</b>	<i>Raportul privind rezultatul financiar</i>	

## Sumarul

1. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND AFACEREA	
Fondatorul	Panait Ion
Forma organizatorico-juridică (bifați și argumentați alegerea făcută)	<input checked="" type="checkbox"/> Întreprindere individuală, deoarece este mai potrivită pentru activitatea pe care desfășurată și avantajul sistemului evidență contabilă și cel impozitar <input type="checkbox"/> Gospodărie țărănească <input type="checkbox"/> Societate cu răspundere limitată <input type="checkbox"/> Societate în nume colectiv <input type="checkbox"/> Societate în comandită <input type="checkbox"/> Cooperativă de producție <input type="checkbox"/> Cooperativă de întreprinzători
Genul activitate al afacerii (bifați):	<input type="checkbox"/> Producție/prelucrare <input checked="" type="checkbox"/> Servicii <input type="checkbox"/> Difuzare, <input type="checkbox"/> Comerț <input type="checkbox"/> Import <input type="checkbox"/> Export
Producerea / prestarea serviciului va fi plasată în localitatea: (notați)	or. Soroca, str. Sf. Lazăr 1
Implementarea ideii de afaceri prin (bifați)	<input checked="" type="checkbox"/> Realizarea propriei idei de afaceri, <input type="checkbox"/> Procurarea întreprinderii deja existente <input type="checkbox"/> Procurarea unei francize, <input type="checkbox"/> Altele
Mărfuri/servicii prestate (descrieți)	Activitatea de bază este reparatia motoarelor și acordarea celor mai frecvente tipuri de servicii auto rapide.
2. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND PIAȚA ȘI CONSUMATORII	
Destinatarul produsele /serviciile	Posesorii de automobile din raionul Soroca
Cererea pentru produsul/ serviciul propus (argumentați)	85% dintre persoanele chestionate în cadrul cercetării de piață efectuate au manifestat intere și dorință de a utiliza serviciile date.
Produsele /serviciile propuse sînt unice prin: (descrieți) <b>N.B.!</b> Revedeți aspecte ce țin de unicitatea produsului/serviciul determinat anterior la Tema 4.5. Produsul: bunuri și servicii	Nu există concurenți la serviciul de reparație a motoarelor. Calitatea înaltă a serviciului prestat, posibilitatea de a repara concomitent 3 autovehicule.
3. ANALIZA AFACERII	
Punctele forte ale afacerii	Dotarea cu echipament performant, boxa de reparații este dotată cu canal de vizitare și spațiu pentru amplasarea a încă 2 elevatoare.
Punctele slabe	Insuficiența utilajului, a resurselor financiare pentru dezvoltare.

4. NECESARUL DE PERSONAL (nr. și postul)	
2 mecanici	1 lăcătuș auto
5. MIJLOACELE FINANCIARE	
<i>Suma mijloacelor financiare necesare pentru lansarea/succesul ideii de afaceri</i>	65.150 lei
<i>Tipul de finanțare vă este necesar (bifați și indicați suma banilor necesari):</i>	<input checked="" type="checkbox"/> investiții proprii _____ 41.550 lei <input type="checkbox"/> împrumut de la persoane fizice _____ lei <input type="checkbox"/> credit _____ lei <input checked="" type="checkbox"/> grant _____ 23.600 lei
<i>Cheltuieli anuale prognozate</i>	166.454 lei
<i>Venituri anuale prognozate</i>	220.300 lei
<i>Profitul anual</i>	47.591 lei
<i>Perioada de recuperare a investițiilor</i>	1 an și 4 luni
<i>Rentabilitatea financiară (opțional)</i>	20,2%
<i>Rentabilitatea economică (opțional)</i>	7,7%
<i>Rentabilitatea vânzărilor (opțional)</i>	50%

## 1. Descrierea ideii de afaceri

### 1.1. Descrierea întreprinderii și a activității desfășurate

Descrieți activitatea principală a întreprinderii. Evidențiați care sînt factorii care determină succesul afacerii dvs. (ex: localizare, tehnologie, experiența anterioară a întreprinzătorului, forța de muncă disponibilă etc.).

Afacerea reprezintă un atelier de reparație și deservire tehnică a automobilelor. Aceasta este o activitate foarte necesară orașului Soroca. Atelierul va fi înregistrat sub forma organizatorico-juridică de Întreprinzător Individual. Activitatea de bază este reparația motoarelor, dar și acordarea celor mai frecvente tipuri de servicii auto rapide. Acest tip de servicii lipsesc pe piața orașului Soroca. Cheia succesului este de a presta un serviciu destul de dificil care necesită cunoștințe și instrumente deosebite și anume reparația motoarelor. Ceea ce concurenții actuali nu sînt în putere să presteze aceste servicii.

### 1.2. Scopul și obiectivele afacerii

Menționați scopul și rezultatele urmărite prin realizarea ideii de afaceri.

**N.B.!** Revedeți scopul și obiectivele elaborate anterior la Tema 2.1. Aspecte generale privind gestionarea unei afaceri

#### Scopul afacerii:

În scop sînt indicate date (cifre, ani, %, etc.) concrete pe care dorești să le atingi (exemplu: Ideea de afaceri X își propune să mărească volumul vânzărilor cu 10 % în al doilea trimestru anul 2013)

Deschiderea afacerii de prestare a serviciilor de reparații auto a motoarelor și schimbul consumabilelor în cadrul unui atelier dotat cu utilaj performant pînă la începutul trimestrului al doilea a anului 2013.

#### Obiectivele afacerii: înregistrarea venitului în suma de \_\_\_\_\_ lei.

Obiectivele sînt metode (strategii) pentru a realiza scopurile (de exemplu: prin utilizarea metodelor de promovare X și Y, volumul vânzărilor se mărește cu 10% în al doilea trimestru anul 2013). Obiectivele trebuie să fie reale, măsurabile, specifice activității, adevărate și relevante. Pentru stabilirea acestora se utilizează analiza SWOT.

1. Dotarea atelierului cu 2 echipamente performante pînă la sfîșitul lunii mai 2013.
2. Crearea a trei locuri de muncă, două în calitate de mecanic auto și un lăcătuș.
3. Stabilirea unui program flexibil de lucru, pînă la 10 ore pe zi.
4. Lărgirea spectrului de servicii cu 2 oferte în urma reinvestirii în echipament nou.
5. Oferirea reducerilor de 5% din prețul serviciilor pentru clienților fideli.

### 1.3. Analiza SWOT

**Punctele tari și punctele slabe** – avantaje/dezavantaje care vin din partea ideii de afaceri (din interiorul ei), care depind de mediul intern și pot fi înlăturate (îmbunătățite) de antreprenor (exemplu: uzura rapidă a utilajului).

**Oportunități sau riscuri (pericole)** – avantajele/dezavantajele din mediul extern, ce nu pot fi schimbate, influențate sau înlăturate de către antreprenor (exemplu: prețul înalt al energiei electrice)

**N.B.!** Revedeți analiza SWOT elaborate anterior la Tema 1.5. Primii pași spre o afacere reușită

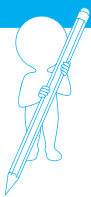
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Amplasarea atelierului pe marginea unui drum cu trafic intens.	Necesitatea reparatiei atelierului
Experiență în domeniul deservirii auto.	Resurse financiare insuficiente pentru dezvoltare
Cadre calificate	Insuficiența noilor utilaje.
Deservire operativă și calitativă.	
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Creșterea prețului la serviciile concurenților.	Capacitatea de plată scăzută a potențialilor clienți.
Apariția noilor tehnologii pe piață.	Majorarea prețurilor la energia electrică, gaze etc.



Autopromovarea prin intermediul clienților multumiți	Creșterea prețurilor la materia primă.	
Starea deplorabilă a drumurilor.	Instabilitatea politică și legislativă.	
Lipsa concurenței în regiunea dată	Credite bancare costisitoare cu rata dobânzii ridicată.	
<b>1.4. Strategia afacerii</b>		
<i>În urma analizei, dintre oportunități sau riscuri și dintre punctele tari sau punctele slabe se va stabili strategia pe care întreprinderea trebuie să o urmeze (exemplu: creșterea sau reducerea prețului, diversificarea produselor, reducerea anumitor riscuri, etc.).</i>		
<b>N.B.!</b> Revedeți matricea de analiză și diminuare a riscurilor elaborate anterior la Tema 2.5. Riscurile în activitatea de antreprenariat și gestionarea acestora.		
<i>Pentru diminuarea punctelor slabe se vor întreprinde următoarele măsuri:</i>	Pentru a diminua punctele slabe vom întreprinde următoarele măsuri: Se va face o reparație modernă în incinta atelierului.	
	Participarea la diferite concursuri de granturi pentru a ne dezvolta afacerea. Si nemijlocit primii 3 ani de activitate din resursele acumulate vor fi reinvestite în afacere la procurarea noilor utilaje.	
<i>Pentru diminuarea riscurilor se vor întreprinde următoarele măsuri:</i>	Pentru a diminua riscul de majorare a prețurilor la energiei electrice se vor procura becuri led (диодные лампы) care au un consum foarte mic de 3-6 Wt. Pentru a limita riscul de majorare a prețurilor la gaze se va apela la energii termice alternative cumpărând un peletofen, aparat care funcționează pe bată de pește.	
<b>1.5. Descrierea produsului/serviciului</b>		
<i>Se include informații privind caracteristicile cantitative și calitative, asortimentul de produse/servicii, avantajele produsului, ambalajul, durata de funcționare și etapele cele mai importante de creare a produsului/serviciului. Argumentarea alegerii produsului de către consumatori, de ce este mai bun decât celelalte. Anexarea unor fotografii sau schițe ar reprezenta un avantaj (opțional).</i>		
<i>Caracteristicile tehnologice și calitative ale produsului/serviciului</i>	Procesul tehnologic este respectat în conformitate cu cerințele firmei producătoare a vehiculelor auto.	
	Serviciile prestate sînt în conformitate cu prescripțiile de calitate incluse în fișa de post elaborată de întreprinderea individuală „Panait Ion”.	
<i>Asortimentul și nomenclatura, cu precizarea cantităților anuale exprimate în unități fizice</i>	<b>Denumirea produsului/serviciului</b>	<b>Cantitatea anuală (buc.)</b>
	Reparația motorului	45
	Schimbarea consumabilelor	683
	Diagnostică	294
<i>Necesitățile pe care le satisface produsul sau serviciul dat</i>	Proprietarii de automobile nu vor mai fi nevoiți să se deplaseze în orașele învecinate pentru a beneficia de servicii de reparații a motorului.	
<i>Calitatea produsului/serviciului</i> <b>N.B.!</b> Revedeți standardele de calitate determinate anterior la Tema 4.5. <i>Produsul: bunuri și servicii.</i>	Conform cerințelor tehnice și standardelor în vigoare: Euro	
<i>Ambalajul, design-ul produsului</i>	Nu se referă	
<i>Deservirea clienților</i>	Comunicarea adecvată și respectuoasă cu clienții	

## Tema 5.3. Planul de marketing

### Lucrări practice pentru activitate individuală:



✓ Lucrarea 5.3. **Elaborați planul de marketing al propriei idei de afaceri.**

## 2. Planul de marketing

### 2.1. Piața și consumatorii

Indicați cine sînt consumatorii și potențialii clienți – date demografice, preferințe în consumul produselor în dependență de venituri, vîrsta, ocupație. Evoluția pieței.

**N.B.!** Revedeți studiul de piață realizat anterior la Tema 4.2. Cercetarea de piață și Tema 4.3. Piața și clienții.

<b>Caracteristicile pieței</b>	Conform cercetărilor de piață efectuate și cu
	datele de la „Secția Examinare și Înregistrare” în
	raionul Soroca sînt înregistrate 18.000 de
	mijloace de transport, în or. Soroca circa 1.800 de autovehicule.
<b>Consumatorii și potențialii clienți</b>	Proprietarii de autovehicule din raionul Soroca
<b>Tendințele de dezvoltare a pieții</b>	Din datele acumulate avem 1530 de posesori de
	automobile care reprezintă piața potențială a serviciului nostru.

### 2.2. Concurenții

Indicați cine sînt concurenții și descrierea produselor lor. Analiza concurenților prin metoda comparativă. Măsurile de diminuare a riscului concurențial

**N.B.!** Revedeți studiul de evaluare a plasamentului realizat anterior la Tema 4.4. Concurența și segmentarea pieții.

Denumirea firmei	Produsul/serviciul oferit	Avantaje	Dezavantaje
I.I. „Fotescu Rodion”	Reparația motorului capitală	Are cel mai mic preț	Servicii necalitative
„Semperet” pe baza de patenta	Reparația motorului capitală	Experiență de muncă	Deservește doar persoane fizice
SRL „Zurant auto”	Schimbarea consumabilelor	Are utilaj performant	Specializat în alt domeniu de deservire auto.

### 2.3. Plasamentul și distribuția

Locul amplasării, avantajele/dezavantajele amplasării (existența concurenților în zonă, a furnizorilor, distribuitorilor, parcarilor, fluctuația de persoane, etc.). Logistica - metoda de comercializare / distribuția la consumator, aprovizionarea cu materii prime.

**N.B.!** Revedeți studiul de evaluare a plasamentului afacerii realizat anterior la Tema 4.7. Promovarea, plasarea și distribuția.

Avantajele amplasării	Dezavantajele amplasării
Atelierul de reparații va fi amplasat în or. Soroca	
str. Sf. Lazăr 1. Pe o suprafață de 50 mp in	
încapere cu aspect de garaj pentru 3 mașini.	
În preajma atelierului este o parcare de 7 mașini.	

<b>Metoda de comercializare</b> (bifați și argumentați răspunsul)	a. <u>cu amănuntul (la unitate)specificul serviciului</u>
	b. <u>angro (în volum mare de unități)</u>
	c. <u>distribuitori (agenți comerciali)</u>
	d. <u>altele</u>

#### 2.4. Politica de preț

Notați cum se formează prețul, care sînt prețurile, evoluția prețurilor.

**N.B.!** Revedeți calculele de formare a prețului pentru propriul produs/serviciu efectuate anterior la Tema 4.6. Formarea prețului.

Denumirea produsului/serviciului	Preț unitate (lei)
1. Reparația motorului - capitală	2.500
2. Schimbarea consumabilelor	200
3. Diagnostica auto	100

#### 2.5. Promovarea

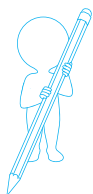
Descrierea metodelor de promovare, costul și eficiența.

**N.B.!** Revedeți strategia de promovare a produsului/serviciului propus elaborată anterior la Tema 4.7. Promovarea, plasarea și distribuția.

Metoda de promovare	Costul (lei)	Eficiența (rezultatul așteptat)
Panou publicitar în fața atelierului	1000	Va atrage atenția șoferilor care trec prin cartierul dat
Cărți de vizită	500	Va informa potențialii consumatori despre serviciile date
Publicitate radio la postul local	300	Va informa, dar va crea și o imagine favorabilă pentru potențialii consumatori.
Sistemul de reduceri de 5% pentru clienții fideli	0	Atelierul va deveni mai atractiv pentru clienți.

## Tema 5.4. Planul operațional

### Lucrări practice pentru activitate individuală:



- ✓ Lucrarea 5.4. Elaborarea planului de operațional al propriei idei de afaceri.

### 3. Planul operațional

#### 3.1. Descrierea procesului tehnologic (schema operațională)

Descrierea etapelor de producere / prestare a serviciilor

**N.B.!** Revedeți etapele de producere/ prestare a serviciilor estimate anterior la Tema 2.2. Organizarea și coordonarea unei activități antreprenoriale

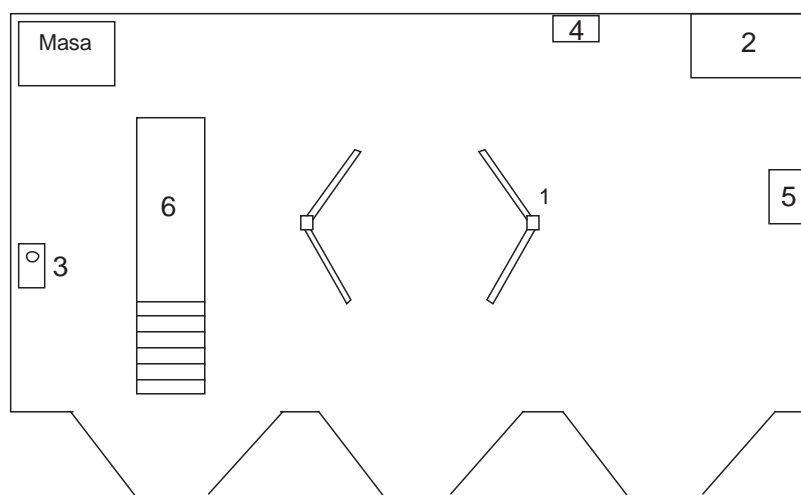
Procesul tehnologic de reparare a motorului este următorul:

1. Primirea clientului
2. Determinarea stării tehnice a autovehiculului
3. Dezasamblarea motorului după caz
4. Determinarea uzurii pieselor
5. Repararea sau procurarea pieselor auto
6. Asamblarea motorului
7. Reglarea
8. Verificarea conform cerințelor tehnice
9. Predarea automobilului clientului

#### 3.2. Schema fizică

Indicați cum va arăta spațiul de producție/prestare a serviciilor indicând amplasamentul utilajului tehnic, a mobilierului etc.

**N.B.!** Țineți cont de normele tehnice, de securitate a munci determinate anterior la Tema 2.2. Organizarea și coordonarea unei activități antreprenoriale.



<b>Legenda:</b>	<b>Numărul</b>	<b>Descifrarea</b>
	1	Elevator
	2	Compresor
	3	Aparat de colectare a uleiului
	4	Aparat de pornire a motorului
	5	Aparat de sudat
	6	Canal de vizitare

### 3.3. Necesarul de spațiu, echipament, consumabile și costurile acestora

Determinați cheltuielile pentru spațiu, utilaj, materie primă, consumabile (de exemplu, furnitură) necesare la inițierea afacerii.

**N.B.!** Revedeți estimările efectuate privind materialele necesare pentru inițierea afacerii realizate anterior la Tema 3.1. Capitalul necesar pentru afacerea mea.

<b>Materiale necesare</b>	<b>Nr. de unități</b>	<b>Costul unității, lei</b>	<b>Suma totală, lei</b>
Aparat de casă	1	1.850	1.850
Elevator	1	19.800	19.800
Compresor	1	8.750	8.750
Cric mecanic	2	2.150	4300
Aparat de colectare a uleiului	1	6.400	6.400
Cheie dinamometrică	1	350	350
Aparat de pornire a motorului	1	3.200	3.200
Aparat de sudat	1	6.500	6.500
Unelte și scule mecanice și pneumatice	1	14.000	14.000
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>63.000</b>	<b>65.150</b>

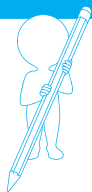
### 3.4. Furnizorii

Prezentarea ofertelor furnizorilor și a materiilor prime, cheltuielile, calitatea produsului/serviciului.

<b>Denumirea furnizorului</b>	<b>Materiale furnizate</b>	<b>Nr. unități</b>	<b>Preț unitate (lei)</b>	<b>Suma totală (lei)</b>
„Piese auto” SRL	Ulei de motor	10 litri	700	7000
	Curele de motor	50 buc.	100	5000
„Vigos auto” SRL	Bujii	3 set	80	240
	Filtre de ulei	4 buc.	10	40
	Burghiuri	5 seturi	20	100
<b>Total</b>			<b>910</b>	<b>13380</b>

## Tema 5.5. Necesarul de resursele umane

### Lucrări practice pentru activitate individuală:



- ✓ Lucrarea 5.4. Elaborarea planului de management și resurse umane al propriei idei de afaceri.

## 4. Necesarul de resurse umane

### 4.1. Structura organizatorică

Completați structura organizatorică a întreprinderii (organigrama).



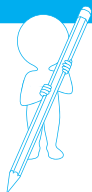
### 4.2. Necesarul de resurse umane și remunerarea lor

**N.B.!** Revedeți numărul de personal și remunerarea acestuia calculat anterior la Tema 2.2. Organizarea și coordonarea unei activități antreprenoriale Tema 2.3. Motivarea angajaților.

Nr.	Funcția	Nr. de persoane	Salariul lunar, lei
1.	Fondatorul	1	3.000
2.	Mecanici auto	2	2.500
3.	Lăcătuș auto	1	1.200
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>6.700</b>

## Tema 5.6. Planul de finanțare

### Lucrări practice pentru activitate individuală:



- ✓ Lucrarea 5.5. Elaborarea planului de finanțare al propriei idei de afaceri.

## 5. Planul de finanțare

### 5.1. Cheltuieli de lansare a afacerii

Descrierea cheltuielile necesare la etapa de inițiere a afacerii.

**N.B.!** Revedeți cheltuielile de lansare estimate anterior la Tema 3.1. Capitalul necesar pentru afacerea mea.

Cheltuieli	Suma totală, lei	Surse proprii, lei	Surse împrumutate, lei
Aparat de casă	1.850	1.850	
Elevator	19.800	19.800	
Compresor	8.750	8.750	
Cric mecanic	4300	4300	
Aparat de colectare a uleiului	6.400		6.400
Cheie dinamometrică	350	350	
Aparat de pornire a motorului	3.200		3.200
Aparat de sudat	6.500	6.500	
Unelte si scule mecanice si pneumatice	14.000		14.000
<b>Total investiții (lei)</b>	<b>65.150</b>	<b>41.550</b>	<b>23.600</b>
<b>Pondere (%)</b>		<b>64%</b>	<b>36%</b>

### 5.2. Bilanțul contabil

Întocmiți bilanțul contabil simplificat pentru inițierea afacerii.

**N.B.!** Revedeți bilanțul contabil întocmit anterior la Tema 3.5. Structura și elementele de bază a unui bilanț contabil.

Active	Suma	Pasive	Suma
Active pe teren lung	1.850	Capital propriu	41.500
Aparat de casă	19.800		
Elevator	8.750		
Compresor	4300		
Cric mecanic	6.400		
Aparat de colectare a uleiului	1.850		
Aparat de pornire a motorului	3.200		
Aparat de sudat	6.500		
Unelte si scule mecanice si pneumatice	14.000		
Active curente		Capital împrumutat (datorii)	23.600
Cheie dinamometrică	350		
<b>Total active</b>	<b>65.150</b>	<b>Total pasive</b>	<b>65.150</b>

### 5.3. Prognoza veniturilor și cheltuielilor

Estimați veniturile și cheltuielile pe care le va genera afacerea în primul an de activități.

**N.B.!** Revedeți datele despre venituri și cheltuieli întocmite anterior la Tema 3.7. Venituri și cheltuieli.

#### Prognoza veniturilor

PRODUSUL/SERVICIUL	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec	Ian.	Total	
Repararea motorului	Cantitate, Buc.	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	45
	Preț, lei	2500	2500	3000	2900	3000	3000	2500	2500	2500	2500	2500	2500	
	Suma, lei	7500	7500	9000	8700	9000	12000	12500	10000	10000	12500	12500	10000	121200
Schimbarea consumabilelor	Cantitate, Buc.	24	26	24	23	26	30	35	30	30	45	45	45	383
	Preț, lei	200	200	180	160	200	150	150	200	200	200	150	200	
	Suma, lei	4800	5200	4320	3680	5200	4500	5250	6000	6000	9000	6750	9000	69700
Diagnostică	Cantitate, Buc.	15	20	18	16	18	22	30	30	35	35	30	25	294
	Preț, lei	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
	Suma, lei	1500	2000	1800	1600	1800	2200	3000	3000	3500	3500	3000	2500	29400
<b>Total venit</b>	<b>13800</b>	<b>14700</b>	<b>15120</b>	<b>13980</b>	<b>16000</b>	<b>18700</b>	<b>20750</b>	<b>19000</b>	<b>19500</b>	<b>25000</b>	<b>22250</b>	<b>21500</b>	<b>220300</b>	

#### Prognoza cheltuielilor

CHELTUIELI	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec	Ian.	Total
<b>1. Investiții/cheltuieli materiale</b>													
Instrumente, piese	300	300	250	250	350	400	450	450	500	600	500	550	4900
Energie electrică	400	400	500	300	350	550	600	650	650	700	500	450	6050
Combustibil	100	150	125	125	250	150	225	225	250	350	250	200	2400
<b>2. Cheltuieli cu salarii</b>													
Salariul angajaților.	9200	9200	9200	9200	9200	9200	9200	9200	9200	9200	9200	9200	110400
Contribuții sociale, medicale	2438	2438	2438	2438	2438	2438	2438	2438	2438	2438	2438	2438	29256
<b>3. General administrative</b>													
Taxa de amplasare a obiectului	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	2700
Asigurarea medicală a fondatorului	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	1248
Promovarea	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
<b>4. Cheltuieli neprevăzute</b>													
	300	300	300	500	500	500	600	600	600	600	600	500	5900
<b>Total</b>	<b>13367</b>	<b>13417</b>	<b>13442</b>	<b>13442</b>	<b>13717</b>	<b>13867</b>	<b>14142</b>	<b>14192</b>	<b>14267</b>	<b>14517</b>	<b>14117</b>	<b>13967</b>	<b>166454</b>

#### 5.4. Fluxul de numerar

Întocmiți fluxul de numerar pentru primul an de activități.

**N.B.!** Revedeți fluxul de numerar întocmit anterior la Tema 3.7. Venituri și cheltuieli.

Fluxul de numerar	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec	Ian.	Total
Soldul inițial	0	433	1716	3394	3932	6215	11048	17656	22464	27697	38180	46313	53846
Venituri bănești	13800	14700	15120	13980	16000	18700	20750	19000	19500	25000	22250	21500	220300
Cheltuieli bănești	13367	13417	13442	13442	13717	13867	14142	14192	14267	14517	14117	13967	166454
Soldul final	433	1716	3394	3932	6215	11048	17656	22464	27697	38180	46313	53846	

#### 5.5. Raportul privind rezultatul financiar

Întocmiți raportul privind rezultatul financiar al primului an de activitate.

**N.B.!** Revedeți raportul financiar întocmit anterior la Tema 3.7. Venituri și cheltuieli.

Rezultatul financiar	Feb.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Iul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec	Ian.	Total
1. Venit vânzări	13800	14700	15120	13980	16000	18700	20750	19000	19500	25000	22250	21500	220300
2. Costul vânzărilor	800	850	875	675	950	1100	1275	1325	1400	1650	1250	1200	13350
3. Profit/pierderi din vânzări (3=1-2)	13000	13850	14245	13305	15050	17600	19475	17675	18100	23350	21000	20300	206950
4. Cheltuieli general-administrative	12567	12567	12567	12767	12767	12767	12867	12867	12867	12867	12867	12767	153104
5. Profit/pierderi pînă la impozitare (5=3-4)	433	1283	1678	538	2283	4833	6608	4808	5233	10483	8133	7533	53846
6. Impozit pe venit	48,36	153,96	201,36	64,56	276,96	579,96	792,72	576,96	627,96	1257,96	975,96	903,96	6460,52
7. Profit/pierderi net (7=5-6)	384,64	1129,04	1476,64	473,44	2006,04	4253,04	5815,28	4231,04	4605,04	9225,04	7157,04	6629,04	47385



**Test de evaluare sumativă la Modulul I: ANTREPRENORIATUL– O OPȚIUNE DE CARIERĂ PROFESIONALĂ**

Numele elevului \_\_\_\_\_

Grupa: \_\_\_\_\_ Anul de studii: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**Obiective de evaluare:** Prin rezolvarea probei de evaluare, elevul va fi capabil:

- Să identifice caracteristicile fundamentale ale antreprenoriatului în Republica Moldova din variantele propuse;
- Să explice calitățile necesare unui antreprenor de succes;
- Să formuleze o idee de afaceri;
- Să analizeze oportunitățile de susținere a IMM din parte statului și asociațiilor de business în baza programelor lansate;
- Să argumenteze alegerea formei de organizare juridică pentru propria idee de afacere;
- Să propună setul de documente pentru înregistrarea afacerii în baza propriei idei.

**I. Alegeți varianta corectă a răspunsului la afirmațiile propuse. Pentru fiecare item există un singur răspuns corect căruia i se acordă 1p.**

1. Antreprenoriatul este o activitate:
  - A. De fabricare a producției
  - B. De executare a lucrărilor
  - C. De prestare a serviciilor
  - D. Toate răspunsurile sînt corecte
2. Capacitatea antreprenorului de a continua în ciuda obstacolelor și instabilității se numește:
  - A. Încredere
  - B. Inițiativă
  - C. Perseverența
  - D. Gîndire critică
3. La trăsăturile unui antreprenor fără succes **NU** se atribuie:
  - A. Lăcomia
  - B. Incorectitudinea
  - C. Responsabilitatea
  - D. Lipsa de răbdare
4. În Republica Moldova întreprinderea cu numărul de angajați cuprins între 10 și 49 de persoane se atribuie la:
  - A. Întreprindere micro
  - B. Întreprindere mică
  - C. Întreprindere medie
  - D. Întreprindere mare
5. Rolul și importanța IMM-urilor decurg din următoarele trăsături ale acestora:
  - A. Oferă noi locuri de muncă
  - B. Stimulează concurența
  - C. Favorizează inovarea și flexibilitatea
  - D. Toate răspunsurile sînt corecte

6. În Republica Moldova elaborarea și coordonarea procesului de implementare a strategiilor de stat de susținere a dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii sunt puse în sarcina:
- A. Ministerului Economiei
  - B. Ministerului Finanțelor
  - C. Ministerului Educației
  - D. Nici un răspuns prezentat nu este corect
7. Printre motivele importante ce stau la baza lansării afacerii proprii se enumără:
- A. Câștigul financiar suplimentar
  - B. Autorealizarea pe plan profesional
  - C. Dorința de a conduce
  - D. Toate răspunsurile sînt corecte
8. Care metode contribuie șa stimularea creativității în afaceri:
- A. Brainstorming și Philips 6x6
  - B. Harta de idei și graficul T
  - C. Diagrama Venn și tehnica PRES
  - D. Toate răspunsurile sunt corecte
9. Care pot fi posibilele bariere în calea inițierii unei afaceri:
- A. Piața potențială e prea mare, iar cheltuielile de lansare sînt mici
  - B. Piața potențială e prea mică, iar cheltuielile de lansare sînt mari
  - C. Produsul riscului învechirii este mare, iar costul produsului este mic
  - D. Produsul riscului învechirii este mic, iar costul produsului este mare
10. Care dintre taxele și impozitele enumerate mai jos sînt generale de stat :
- A. Taxa pentru cazare
  - B. Impozit pe bunurile imobiliare
  - C. Taxa pentru resursele naturale
  - D. Taxa vamală

**II. Răspundeți succint la sarcinile propuse:**

1. Caracterizați un antreprenor de succes și explicați calitățile identificate în 5 enunțuri: **(10 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Formulați o idee de afaceri pentru comunitatea în care locuiți. Argumentați-vă opțiunea în 3-4 enunțuri: **(15 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

3. Analizați avantajele (*minimum 2*) și dezavantajele (*minimum 2*) unui program de susținere a IMM din parte statului sau asociațiilor de business de care ați putea beneficia în cazul inițierii afacerii proprii: **(15 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**III . Rezolvați situația problemă propusă:**

Ați decis să înființați afacerea proprie și sînteți în situați de a lua decizii cu referință la următoarele aspecte:

1. Alegeți varianta optimă pentru Dvs. la lansarea afacerii și argumentați-vă decizia în spațiul rezervat minimum în 3 propoziții: **(15 p.)**

- a. Implementarea propriei idei de afaceri de la zero;
- b. Cumpărarea unei afaceri existente;
- c. Înființarea afacerii în bază de franciză

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Decideți sub ce formă de organizare juridică veți înregistra afacerea și argumentați-vă decizia în spațiul rezervat minimum în 3 propoziții: **(15 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3. Prezentați procedura de înregistrare a propriei afacerii, enumerînd documente necesare: **(20 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Barem de evaluare**

Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Punctaj	0-2	3-14	15-24	25-32	33-50	51-65	66-75	76-85	86-95	96-100

**Examinator** \_\_\_\_\_

**Barem de corectare:**

<b>Numărul itemilor</b>	<b>Barem de apreciere</b>	<b>Puncte</b>
<b>I.</b>	Cîte 1 punct pentru selectarea corectă a variantei de răspuns (10 variante): 1. D. toate răspunsurile sunt corecte 2. C. perseverența 3. C. responsabilitatea 4. B. întreprindere mică 5. D. toate răspunsurile sunt corecte 6. A. Ministerului Economiei 7. D. toate răspunsurile sunt corecte 8. A. Brainstorming și Philips 6x6 9. B. piața potențială e prea mică, iar cheltuielile de lansare sunt mari 10. D. Taxa vamală	<b>10</b>
<b>II.</b>		<b>40</b>
2.a.	Cîte 2 puncte pentru fiecare enunț corect formulat	<b>10</b>
2.b.	5 puncte pentru formularea ideea de afaceri 5 puncte pentru fiecare argument corect formulat	<b>15</b>
2.c.	3 puncte pentru identificarea corectă a programului de susținere a IMM Cîte 3 puncte pentru fiecare avantaj/dezavantaj corect formulat	<b>15</b>
<b>III</b>		<b>50</b>
3.a.	3 puncte pentru identificarea formei de lansare a afacerii Cîte 4 puncte pentru fiecare argument corect formulat (3 argumente)	<b>15</b>
3.b.	3 puncte pentru identificarea formei organizatorico-juridice Cîte 4 puncte pentru fiecare argument cu referință la forma de organizare juridică indicată (3 argumente)	<b>15</b>
3.c.	10 puncte pentru descrierea corectă a procedurii 10 puncte pentru identificarea corectă a documentelor	<b>20</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100 puncte</b>

## Test de evaluare sumativă la Modulul II: ELEMENTE DE MANAGEMENT ȘI GESTIONARE A RISCURILOR

Numele elevului \_\_\_\_\_

Grupa: \_\_\_\_\_ Anul de studii: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**Obiective de evaluare:** Prin rezolvarea probei de evaluare, elevul va fi capabil:

- Să identifice aspectele fundamentale ce țin de managementul afacerii și gestionarea riscurilor în afaceri din variantele propuse;
- Să enumere etapele de gestionare a afacerii;
- Să descrie organizarea structurală, identificând elementele sale componente;
- Să argumenteze avantajele/dezavantajele a formei de salarizare în regie;
- Să argumenteze alegerea formei de salarizare pentru o funcție concretă din propria idee de afacere;
- Să determine importanța comunicării în procesul de gestionare a propriei afaceri;
- Să identifice riscurile specifice ideii proprii de afacerii și metodele de gestionare a acestora.

**I. Alegeți varianta corectă a răspunsului la afirmațiile propuse. Alegeți pentru fiecare item există un singur răspuns corect căruia i se acordă 1p.**

1. Managementul este:

- A. O artă
- B. Un proces
- C. O profesie
- D. Toate răspunsurile sînt corecte

2. Procesul de identificare și structurare a resurselor umane, materiale și financiare în așa fel încît să asigure realizarea obiectivelor afacerii se realizează prin:

- A. Planificare
- B. Organizare
- C. Motivare
- D. Coordonare

3. Coordonarea afacerii se realizează prin repartizarea:

- A. Planurilor
- B. Deciziilor
- C. Sarcinilor
- D. Regulilor

4. Motivare reprezintă:

- A. Salarizarea angajaților
- B. Încurajarea angajaților
- C. Asigurarea securității muncii
- D. Toate răspunsurile sînt corecte

5. În contractul individual de muncă se indică:

- A. Carnetul de muncă
- B. Salariul angajatului
- C. Ordinul de angajare
- D. Stagiul de muncă

6. Planificarea poate fi:

- A. Operațională și strategică
- B. Neoperațională și ne strategică

- C. Ocazională și operațională
- D. Ocazională și strategică

**7. Evitarea riscului este:**

- A. Asigurarea riscului;
- B. Diversificarea riscului
- C. Transmiterea riscului;
- D. Înlăturarea riscului

**8. Recrutarea este asigurarea cu un număr suficient de mare de:**

- A. Angajați
- B. Candidați
- C. Manageri
- D. Muncitori

**9. Selecția este procesul de:**

- A. Alegere a candidaților;
- B. Instruire a candidaților
- C. Informare a candidaților
- D. Angajare a candidaților

**10. Salariul brut este:**

- A. Venituri + contribuții sociale
- B. Venituri – contribuții sociale
- C. Venit - impozit
- D. Nici un a din variante

**II . Răspundeți succint la sarcinile propuse:**

**1. Descrieți succint metodele de motivare (nu mai puțin de 2): (4 p.)**

---

---

---

---

---

**Descrieți etapa de control în procesul de gestionare a afacerii (nu mai puțin de 3): (6 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

**2. Caracterizați forma de salarizare în regie și analizați avantajele (minimum 2) și dezavantajele (minimum 2) a acestei forme de salarizare: (10 p.)**

---

---

---

---

---

### III . Rezolvați situația problemă propusă:

Ați decis să înființați afacerea proprie și sînteți în situația de a lua decizii cu referință la următoarele aspecte:

1. Aveți nevoie să efectuați lucrări ce țin de adaptarea localului pentru afacere. Dacă angajați o echipă de constructori, atunci alegeți varianta optimă a formei de remunerare pentru Dvs. și argumentați-vă decizia în spațiul rezervat (minimum 2 argumente) **(15 p.)**
  - a. În regie
  - b. În acord
  - c. Mixt (global)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Argumentați importanța comunicării în procesul de gestionare a afacerii, indicînd instrumentele de realizare a acesteia pentru propria afacere (minimum 3 argumente): **(14 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3. Identificați riscurile specifice ideii proprii de afacerii, enumerînd metodele de diminuare a acestora (minimum 3 argumente): **(20 p.)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

#### Barem de evaluare

Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Punctaj	0-2	3-14	15-24	25-32	33-50	51-65	66-75	76-85	86-95	96-100

Examinator \_\_\_\_\_

**Barem de corectare:**

<b>Numărul itemilor</b>	<b>Criterii de apreciere</b>	<b>Puncte</b>
<b>I.</b>	Cîte 1 punct pentru selectarea corectă a variantei de răspuns (10 variante): 1. D - toate răspunsurile sînt corecte 2. B - organizarea 3. C - sarcinilor 4. D - toate răspunsurile sînt corecte 5. B - salariul angajatului 6. A - operațională și strategică 7. D - înlăturarea riscului 8. B - candidați 9. A - alegere a candidaților 10. D - nici un a din variante	<b>10</b>
<b>II.</b>		<b>20</b>
1.	2 puncte pentru metodă de motivare caracterizată corect	<b>4</b>
2.	Cîte 2 puncte pentru fiecare tip de control caracterizat	<b>6</b>
3	2 puncte pentru caracterizarea formei de salarizare în regie Cîte 2 puncte pentru fiecare avantaj/dezavantaj corect formulat.	<b>10</b>
<b>III</b>		<b>70</b>
1	5 puncte pentru identificarea formei de salarizare Cîte 5 puncte pentru fiecare argument corect formulat (2 argumente)	<b>15</b>
2	3 puncte pentru identificarea tipului instrumentelor de comunicare în procesul de gestiune a afacerii Cîte 4 puncte pentru fiecare argument cu referință la instrumentul selectat (3 argumente)	<b>15</b>
3	10 puncte pentru identificarea riscurilor specifice ideii proprii de afacerii 10 puncte pentru enumerarea metodelor de diminuare a riscurilor constatate (3 argumente)	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100 puncte</b>



## Test de evaluare sumativă la Modulul III: FINANȚAREA ȘI EVIDENȚA ACTIVITĂȚII ANTREPRENORIALE

Numele elevului \_\_\_\_\_

Grupa: \_\_\_\_\_ Anul de studii: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**Obiective de evaluare:** Prin rezolvarea probei de evaluare, elevul va fi capabil:

- Să recunoască noțiunile din domeniul contabilității, în baza cunoștințelor acumulate;
- Să explice rezultatele financiare a unei afaceri;
- Să identifice, în baza calculelor, momentul de recuperare a investiției la inițierea unei afaceri;
- Să argumenteze, prin rezolvare, costurile de creditare a afacerii;
- Să rezolve studii de caz cu privire la necesarul de capital la inițierea unei afaceri;

**I. Alegeți varianta corectă a răspunsului la afirmațiile propuse: Pentru fiecare item există un singur răspuns corect căruia i se acordă 1p.**

**1. Faptul că în contabilitate toate datele se reflectă real, se subînțelege contabilitatea trebuie să fie:**

- A. Simplă
- B. Clară
- C. Obiectivă
- D. Completă

**2. Obiectul contabilității îl constituie:**

- A. Patrimoniul
- B. Datoriile
- C. Veniturile
- D. Toate relațiile prezentate sînt corecte

**3. Totalitatea mijloacelor economice aflate la dispoziția întreprinderii și controlate de către aceasta reprezintă:**

- A. Activul
- B. Pasivul
- C. Venituri
- D. Cheltuieli

**4. Conform „regulii de aur” a bilanțului contabil:**

- A. Activul este mai mare decît pasivul
- B. Activul este egal cu pasivul
- C. Activul este mai mic decît pasivul
- D. Toate relațiile prezentate sînt corecte

**5. Contabilitatea în partida dublă presupune efectuarea înregistrărilor:**

- A. Concomitent în două conturi
- B. Duble într-un cont
- C. Doar în bilanțul contabil
- D. În clase diferite a conturilor

**6. Contul contabil are următoarea formă schematică:**

<b>A.</b>	Ct	Dt	<b>B.</b>	Dt	Ct	<b>C.</b>	Data	Suma	<b>D.</b>	Suma	Data
	_____	_____		_____	_____		_____	_____		_____	_____

**7. Între veniturile și cheltuielile întreprinderii există următoarea relație:**

- A. Veniturile sînt egale cu cheltuielile
- B. Veniturile sînt mai mari decît cheltuielile
- C. Veniturile sînt mai mici decît cheltuielile
- D. Toate relațiile prezentate sînt corecte

**8. La depunerea mijloacelor proprii în capitalul inițial al afacerii au loc următoarele schimbări:**

<b>A.</b> + Activ; + Pasiv;	<b>B.</b> – Activ; + Pasiv;	<b>C.</b> – Activ; – Pasiv;	<b>D.</b> + Activ; – Pasiv;
--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------

**9. La încasarea veniturilor din vînzarea producției fabricate se înregistrează următoarele schimbări:**

<b>A.</b> + Venituri; + Cheltuieli;	<b>B.</b> + Venituri; + Pasiv;	<b>C.</b> – Venituri; – Pasiv;	<b>D.</b> + Venituri; + Activ;
--	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

**10. La achitarea plății privind arenda încăperii se înregistrează următoarele schimbări:**

<b>A.</b> + Venituri; + Cheltuieli;	<b>B.</b> + Cheltuieli; + Pasiv;	<b>C.</b> – Activ; + Cheltuieli;	<b>D.</b> + Cheltuieli; – Venituri;
--	-------------------------------------	-------------------------------------	--

**II. Răspundeți succint la sarcinile propuse: ( fiecare răspuns corect 10 p.)**

**1. Explicați care este rezultatul unui management financiar eficient:**

---

---

---

---

---

**2. Rezultatul financiar se determină ca:**

- A. Diferența dintre cheltuieli și venituri
- B. Raportul dintre cheltuieli și venituri
- C. Diferența dintre venituri și cheltuieli
- D. Raportul dintre venituri și cheltuieli

*Comentați în 2-3 enunțuri varianta selectată*

---

---

---

---

---

**3. Identificați consecutivitatea pașilor în demararea unei afaceri noi și explicați șirul logic:**

- A. Planificarea afacerii, Finanțarea afacerii, Demararea afacerii, Identificarea afacerii
- B. Identificarea afacerii, Planificarea afacerii, Finanțarea afacerii, Demararea afacerii
- C. Planificarea afacerii, Identificarea afacerii, Finanțarea afacerii, Demararea afacerii
- D. Identificarea afacerii, Planificarea afacerii, Demararea afacerii, Finanțarea afacerii

---

---

---

---

---

**III. Rezolvați situațiile problemă propuse: ( fiecare răspuns corect p.)**

**1. Un antreprenor pentru inițierea unei afacerii avea 10 000 lei. Părinții fără restituire iau dat 5 000 lei. De la rude și prieteni a împrumutat 7 000 lei. Din vânzarea unor lucruri din patrimoniul propriu el a mai obținut 6 000 lei. Viitorii furnizori iau dat în avans 10 000 lei. Antreprenorul a luat un credit bancar în valoare de 8 000 lei. Ponderea mijloacelor bănești proprii investite în afacere este de:**

<b>A.</b> 54,3%	<b>B.</b> 52,2%	<b>C.</b> 40,8%	<b>D.</b> 45,7%
-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

*Rezolvare:* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2. Pentru condițiile problemei III.1 coeficientul ce determină structura financiară a afacerii este egal cu:**

<b>A.</b> 54,3%	<b>B.</b> 119%	<b>C.</b> 45,7%	<b>D.</b> 50%
-----------------	----------------	-----------------	---------------

*Rezolvare:* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3. Un antreprenor a investit pentru inițierea afacerii 25000 lei. Conform planului de afaceri în primul an de activitate vânzările vor constitui 5000 lei, în al doilea an 8000, iar în al treilea ani 15000 lei, iar în al patrulea 20000 lei. În acest caz perioada de recuperare a investiției va constitui:**

<b>A.</b> 1 an și 8 luni;	<b>B.</b> 2 ani și 6 luni;	<b>C.</b> 2 ani și 8 luni;	<b>D.</b> 2 ani și 10 luni
---------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------

*Argumentați prin rezolvare* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**4. Un antreprenor a luat un credit bancar în valoare de 20 000 lei cu rata anuală a dobânzii de 15% pe o perioadă de 3 ani cu condiția calculării dobânzii de la soldul inițial. Suma totală a dobânzii achitate băncii în această perioadă este de:**

<b>A.</b> 4500;	<b>B.</b> 9000;	<b>C.</b> 6000;	<b>D.</b> 3000
-----------------	-----------------	-----------------	----------------

*Argumentați prin rezolvare* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Barem de evaluare**

<b>Nota</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Punctaj	0-2	3-14	15-24	25-32	33-50	51-65	66-75	76-85	86-95	96-100

*Examinator* \_\_\_\_\_

**Barem de corectare:**

Numărul itemilor	Criterii de apreciere	Puncte
I.	Cîte 2 punct pentru selectarea corectă a variantei de răspuns (10 variante): 1. C - obiectivă 2. D - toate relațiile prezentate sînt corecte 3. A - activul 4. B - activul este egal cu pasivul 5. A - concomitent în două conturi 6. B - Dt Ct 7. D - toate relațiile prezentate sînt corecte 8. A +Activ + Pasiv 9. D +Venituri + Activ 10 - Activ + Cheluieli	20
II.		25
1	Răspunsul: Creșterea valorii afacerii	5
2	Răspunsul: varianta C - Diferența dintre venituri și cheltuieli	10
3	Răspunsul: varianta D - Identificarea afacerii, Planificarea afacerii, Demararea afacerii, Finanțarea afacerii	10
III		55
1	Răspunsul: varianta A - 54,3% • Determină mijloacele bănești proprii investite în afacere- <b>4 p.</b> • Determină mijloacele bănești împrumutate investite în afacere- <b>4 p.</b> • Determină suma totală de mijloacele bănești investite în afacere- <b>2 p.</b> • Aplică formula de calcul a ponderii mijloacelor bănești proprii investite în afacere- <b>4 p.</b> • Răspuns corect- <b>1 p.</b>	15
2	Răspunsul: varianta C - 45,7% • Aplică formula de calcul corect- <b>3 p.</b> • Răspunsul corect- <b>2 p.</b>	5
3	Răspunsul: varianta D - 2 ani și 10 luni • Determină fluxul cumulativ net corect pe primii 3 ani - <b>8 p</b> • Determină din al treilea an numărul de luni în fracții zecimale- <b>7 p.</b> • Transforma numărul de luni din fracție zecimală în număr natural- <b>3 p.</b> • Răspuns corect- <b>2 p.</b>	20
4	Răspunsul: varianta D - 3000 • Aplică formula pentru calculul dobînzii lunare- <b>5 p.</b> • Calculează corect dobînzii lunară- <b>5 p.</b> • Determina corect suma dobînzii ce trebuie achitată băncii pe perioada creditării- <b>5p.</b>	15
TOTAL		100 puncte

## Test de evaluare sumativă la Modulul IV: MARKETINGUL AFACERII

Numele elevului \_\_\_\_\_

Grupa: \_\_\_\_\_ Anul de studii: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**Obiective de evaluare:** Prin rezolvarea probei de evaluare, elevul va fi capabil:

- să definească conceptele referitoare la domeniul de marketing, în baza cunoștințelor acumulate;
- să descrie mixul de marketing în baza unei scheme;
- să determine principiile marketingului, analizând textul propus;
- să stabilească prețul și strategia de promovare a unui produs.

**I. Alegeți varianta corectă a răspunsului la afirmațiile propuse. Pentru fiecare item există un singur răspuns corect căruia i se acordă 1p.**

**1. Funcția marketingului este:**

- A. Cercetare pieții
- B. Cercetarea prețului
- C. Cercetarea vânzărilor
- D. Cercetarea profitului

**2. Care din principiile marketingului enumerate mai jos este greșit:**

- A. Dacă nu ai vizitat 2 piețe, nu poți ști care e mai bună.
- B. Producătorul întotdeauna are dreptate.
- C. Pentru a vinde e de ajuns un ochi, pentru cine cumpără nici o mie.
- D. Pregătește-te de ce-i mai bun, dar nu te teme de ce-i mai rău.

**3. Piața poate fi definită ca:**

- A. Loc de comunicare
- B. Loc de mișcare
- C. Loc de confruntare
- D. Loc de interese

**4. Elementele pieței sînt:**

- A. Oferta, prețul și decizia
- B. Oferta, cererea și venitul
- C. Cererea, oferta și prețul
- D. Cererea, prețul și venitul

**5. Cei 4 C includ:**

- A. Cerințele și dorințele producătorului
- B. Cerințele și dorințele partenerilor
- C. Cerințele și dorințele conducătorului
- D. Cerințele și dorințele consumatorului

**6. Una din metodele de cercetare este:**

- A. Experimentul de duzină
- B. Experimentul de afaceri
- C. Experimentul de piață
- D. Experimentul de bază

**7. Etapele ciclului de viață a produsului sînt:**

- A. Lansarea, creșterea, maturitatea și declinul

- B. Lansarea, maturitatea, avansarea și declinul
- C. Creșterea, maturitatea, declinul și relansarea
- D. Relansarea, maturitatea, creșterea și declinul

**8. Clienții sînt împărțiți în dependență de:**

- A. Venituri
- B. Regiune
- C. Vîrstă
- D. A, b și c

**9. Prețul poate fi stabilit de:**

- A. Producător și organele fiscale
- B. Consumator și organele de stat
- C. Consumator și producător
- D. Organele de stat și producător

**10. Prețul psihologic este:**

- A. 5, 999 lei
- B. 1005 lei
- C. 1100 lei
- D. A, b și c

**11. Notați cu 1, 2 etc. ordinea corectă a etapelor procesului de decizie a consumatorului privind cumpărare unui produs/serviciu:**

- Recunoașterea problemei
- Decizia de cumpărare
- Căutarea informației
- Sentimentul post-cumpărarea
- Evaluarea alternativelor

**II. Răspundeți succint la sarcinile propuse:**

**1. Definiți conceptul de Marketing**

---

---

---

---

**2. Determinați principiile Marketingului din textul de mai jos:**

*A apărut la începutul secolului al XX-lea în SUA, marketingul are o istorie relativ scurtă, reprezentînd o consecință firească a evoluției relațiilor de schimb și, în special, a intensificării dificultăților pe care le întîlneau întreprinzătorii în realizarea ofertei lor. Gîndirea de marketing își are începutul în momentul în care ofertanții produselor și serviciilor pe piață au început a-și dimensiona și structura oferta pornind de la cunoașterea prealabilă a cerințelor consumatorilor și – pe această bază – asigurînd o satisfacere cît mai deplină a acestor cerințe.*

---

---

---

---

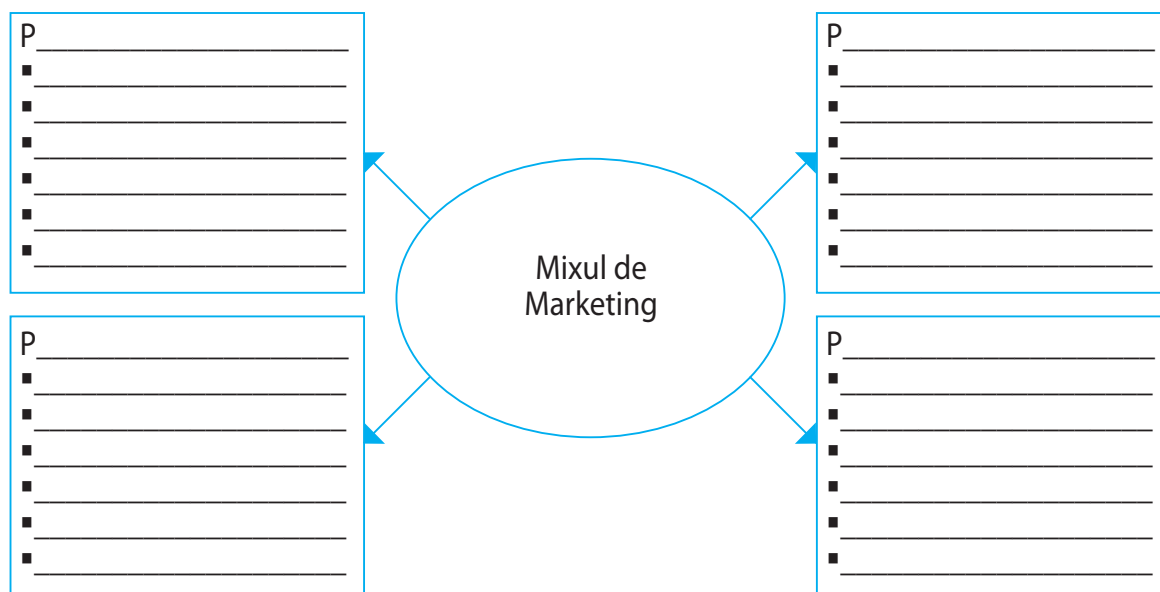
---

---

---

---

**3. Completați schema de mai jos:**



**4. Propuneți un produs/serviciu** \_\_\_\_\_

a) Enumerați criteriile care influențează la stabilirea prețului:

---

---

---

b) Calculați prețul produsului/serviciului în baza criteriilor enumerate mai sus:

---

---

---

c) Clasificați potențialii clienți ai produsului/ serviciului propus mai sus.

---

---

---

d) Propuneți o strategie de promovare pentru produsul/serviciul indicat în itemul 4.

---

---

---

---

**Barem de evaluare**

Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Punctaj	0-2	3-14	15-24	25-32	33-50	51-65	66-75	76-85	86-95	96-100

**Examinator** \_\_\_\_\_

### Baremul de apreciere:

Numărul itemilor	Criterii de apreciere	Puncte
I.	<p>Cîte 1 punct pentru selectarea corectă a variantei de răspuns :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>A - cercetare pieții</li> <li>B - Producătorul întotdeauna are dreptate.</li> <li>B - loc de mișcare</li> <li>C - cererea, oferta și prețul</li> <li>D - cerințele și dorințele consumatorului</li> <li>C - experimentul de piață</li> <li>A - lansarea, creșterea, maturitatea și declinul</li> <li>D - a, b și c</li> <li>C - consumator și producător</li> <li>D - a, b și c</li> <li> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 - Recunoașterea problemei</li> <li>4 - Decizia de cumpărare</li> <li>2 - Căutarea informației</li> <li>5 - Sentimentul post-cumpărarea</li> <li>3 - Evaluarea alternativelor</li> </ol> </li> </ol> <p>Se acordă cîte 1 punct pentru fiecare răspuns corect</p>	15
II.		85
1	<p>Se acordă cîte 2 punct pentru fiecare răspuns corect:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Este o știință</li> <li>Un ansamblu de metode și tehnici pentru studiul pieții</li> <li>Conceptie de organizare și desfășurare a activității economice</li> </ol>	9
2	<p>Se acordă cîte 3 punct pentru fiecare răspuns corect:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cunoașterea prealabilă a consumatorului</li> <li>Satisfacerea deplină și complexă a cerințelor consumatorului</li> <li>Structura ofertei produselor și serviciilor pe piață în dependență de cerere (necesitățile clienților)</li> </ol>	9
3	<p>Pentru fiecare cadran al schemei completat corect se acordă 3 p. Vedeți răspunsurile corecte în schema de la sfîrșitul baremului de apreciere.</p>	12
4	<p>Pentru propunerea unui produs se acordă 2 puncte.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pentru cunoașterea formulei de calculare a prețului <b>Formula: (Costuri variabile + costuri fixe) + impozitul + marja de profit = preț</b> se acordă 5 puncte</li> <li>Pentru calcularea corectă a prețului după Formula: (Costuri variabile+costuri fixe)+impozitul+marja de profit=preț se acordă 6 puncte.</li> <li>Pentru fiecare categorie de segment al clienților se va acorda 2 puncte (în dependență de vîrstă, sex, zonă geografică, venituri, clasă socială, ocupație).</li> <li>Pentru fiecare răspuns corect la următoarele întrebări se va acorda 5 puncte: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ce? Produsul sau serviciul;</li> <li>- Cum? Metoda/instrumentul de promovare;</li> <li>- Cui? Publicul țintă;</li> <li>- Cînd? Perioada de promovare;</li> <li>- Unde? Amplasarea aplicării metode/instrumentului de promovare;</li> <li>- Cu ce efort? Tipul de buget .</li> </ul> </li> </ol>	2 5 6 12 30
<b>TOTAL</b>		<b>100 puncte</b>



## Test de evaluare sumativă la Modulul V: PLANIFICAREA UNEI AFACERI

Numele elevului \_\_\_\_\_

Grupa: \_\_\_\_\_ Anul de studii: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**Obiective de evaluare:** Prin rezolvarea probei de evaluare, elevul va fi capabil:

- Să definească conceptele referitoare la planificarea afacerii, în baza cunoștințelor acumulate;
- Să identifice importanța planificării proprii afaceri;
- Să selecteze tipurile de riscuri;
- Să determine soluțiile de diminuare a riscurilor ce pot interveni în propria afacere;
- Să caracterizeze părțile componente a propriului plan de afaceri;
- Să argumenteze eficiența planului de afaceri.

**I. Alegeți varianta corectă a răspunsului la afirmațiile propuse. Pentru fiecare item există un singur răspuns corect căruia i se acordă 1p.**

**1. Afacerea este:**

- A. O activitate de voluntariat
- B. O activitate de a obține profit
- C. O activitate de binefacere
- D. O activitate de promovare

**2. Planul de afaceri este un document care:**

- A. Descrie doar aspectul financiar al afacerii
- B. Descrie doar produsul/serviciul afacerii
- C. Definește clar toate obiectivele antreprenorului
- D. Definește clar toate obligațiile antreprenorului

**3. Cu ce scop întocmim un plan de afaceri?**

- A. Ca să atragem investiții
- B. Ca să câștigăm încredere
- C. Ca să menținem interesul
- D. Ca să devenim influenți

**4. Care este o funcție a planului de afaceri:**

- A. Instrument de aplanare
- B. Instrument de explicare
- C. Instrument de evaluare
- D. Instrument de prevenire

**5. Cine NU pot fi beneficiarii planului de afaceri:**

- A. Investitorii
- B. Muncitorii
- C. Managerii
- D. Bancherii

**6. Sumarul planului de afaceri se scrie:**

- A. Primul
- B. Al doilea
- C. Al treilea
- D. Ultimul

**7. Obiectivele urmează să fie:**

- A. Măsurabile

- B. Detaliate
- C. Confuze
- D. Mobilizatoare

**8. Care aspecte ale afacerii le determină Analiza SWOT:**

- A. Oportunitățile
- B. Autoritățile
- C. Conținuturile
- D. Obiectivele

**9. Descrierea produsului/serviciului include:**

- A. Promovarea
- B. Calitatea
- C. Fluxul de numerar
- D. Bilanțul contabil

**10. Notați cu 1, 2 etc. ordinea corectă a etapelor de elaborare a planului de afaceri:**

- Elaborarea structurii planului de afaceri
- Colectarea informației
- Scrierea planului de afaceri
- Stabilirea tipului planului de afaceri
- Identificarea obiectivelor planului de afaceri
- Actualizarea planului de afaceri
- Revizuirea planului de afaceri

**II. Răspundeți succint la sarcinile propuse:**

**1. Care sînt posibilele riscuri în planificarea afacerii?**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. Descrieți 2 soluții pentru diminuarea riscului cu care va-ți putea confrunt în afacerea dvs.**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**3. Argumentați în limita a 5 enunțuri importanța planificării afacerii:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Baremul de apreciere:**

<b>Numărul itemilor</b>	<b>Criterii de apreciere</b>	<b>Puncte</b>
<b>I.</b>	Cîte 1 punct pentru selectarea corectă a variantei de răspuns : 1. B - o activitate de a obține profit 2. C - definește clar toate obiectivele antreprenorului 3. A - ca să atragem investiții 4. C - instrument de evaluare 5. B - muncitorii 6. D – ultimul 7. A – măsurabile 8. A – oportunitățile 9. B – calitatea 10. 4 - Elaborarea structurii planului de afaceri 2- Colectarea informației 5 - Scrierea planului de afaceri 3 - Stabilirea tipului planului de afaceri 1 - Identificarea obiectivelor planului de afaceri 7 - Actualizarea planului de afaceri 6 - Revizuirea planului de afaceri Se acordă cîte 1 punct pentru fiecare răspuns corect	<b>16</b>
<b>II.</b>		<b>84</b>
<b>1</b>	Se acordă cîte 1 punct pentru fiecare tip de risc: risc de piață risc de preț riscul pur riscul inerent riscul financiar	<b>5</b>
<b>2</b>	Pentru identificarea fiecărei soluții se acordă cîte 2 puncte. Pentru descrierea soluție de diminuare a unui tip risc se acordă 2 puncte.	<b>16</b>
<b>3</b>	Argumentele să fie reale și să vizeze importanța planificării. Se acordă cîte 3 puncte pentru fiecare enunț și 2 puncte pentru claritate și corectitudine.	<b>17</b>
<b>4</b>	Pentru descrierea fiecărui pas din cei patru se acordă cîte 4 puncte.	<b>20</b>
<b>5</b>	Pentru fiecare componentă a planului de afaceri notată se acordă 2 p. Pentru fiecare caracterizare a planului de afaceri se acordă 5 puncte. Pentru caracterizare succintă și corectă se acordă 1 puncte	<b>26</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100 puncte</b>

- ✓ Acte normative care reglementează activitatea de antreprenariat în RM:
- ✓ Legea nr. 845-XII din 03.01.1992 „Cu privire la antreprenariat și întreprinderi”
- ✓ Legea nr. 206-XVI din 07.07.2006 „Privind susținerea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii”
- ✓ Legea nr. 220-XVI din 19.10.2007 „Cu privire la înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali”
- ✓ Legea nr. 451-XV din 30.07.2001 „Privind reglementarea prin licențiere a activității de întreprinzător”
- ✓ **Legea nr. 160 din 22.07.2011 (vezi Curriculum p. 27)**
- ✓ Legea nr. 93-XIV din 15.06.1998 „Cu privire la patenta de întreprinzător”
- ✓ Legea nr. 1353-XIV din 03.11.2000 „Privind gospodăriile țărănești (de fermier)”
- ✓ Legea nr. 135-XVI din 14.06.2007 „Privind societățile cu răspundere limitată”
- ✓ Legea nr. 270 din 23.12.2011 „Cu privire la bugetul asigurărilor sociale de stat pe anul 2012”
- ✓ Legea nr. 271 din 23.12.2011 „Cu privire la fondurile asigurării de asistență medicală pe anul 2012”
- ✓ Legea nr. 59-XVI din 28.04.2005 „Cu privire la leasing”
- ✓ Legea nr. 198-XV din 15.05.2003 „Cu privire la Arenda în agricultură”
- ✓ Legea R.M. nr. 38-XVI din 29.02.2008 „Cu privire la protecția mărcilor”
- ✓ Legea R.M. nr. 1335-XIII din 01.10.97 „Cu privire la franchising”
- ✓ Legea R.M. nr. 547 din 21.07.1995 „Învățământului”
- ✓ Legea R.M. nr. 186-XVI din 10.07.2008 „Securității și sănătății în muncă, (publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2008, nr.143-144)
- ✓ Codul Civil al R.M. Legea nr. 1107-XV, din 06.06.2002. Publicat în Monitorul Oficial Nr. 82-86/661 din 22.06.2002
- ✓ Codul Fiscal al R.M. Legea nr. 1163-XII din 24.04.1997
- ✓ Codul Muncii al R.M. Legea nr. 154-XV din 28.03.2003 și publicat în Monitorul Oficial Nr. 159-162/648 din 29.07.2003
- ✓ H.G. nr. 926 din 12.07.2002 „Privind aprobarea tarifelor la serviciile cu plată, prestate de Camera Înregistrării de Stat
- ✓ H.G. nr. 920 din 30.08.2005 „Cu privire la Nomenclatorul autorizațiilor, permisiunilor și certificatelor, eliberate de către autoritățile administrative centrale și organele subordonate acestora persoanelor fizice și juridice pentru practicarea activității antreprenoriale”
- ✓ H.G. nr. 517 din 18.09.1996 „Cu privire la aprobarea Regulilor de funcționare a rețelei de comerț ambulant și a Regulilor de comerț în piețele din Republica Moldova” și altele
- ✓ H.G. nr. 1224 din 09.11.2004 „Regulamentul cu privire la organizarea formării profesionale continue”
- ✓ H.G. nr. 474 din 28.04.1998 „Cu privire la aplicarea mașinilor de casă și control cu memorie Fiscală pentru efectuarea decontărilor în numerar”

## Modulul I: ANTREPRENORIATUL – O OPTIUNE DE CARIERĂ PROFESIONALĂ

### Formele organizatorico-juridice

Forme juridice	Denumirea	Aplicarea	Capital social	Structura	Răspunderea
<b>Întreprindere individuală</b>	Î.I. + min numele 1 fondator	Afaceri de familie, Agricultură, artizanat, educație	Patrimoniu format din bunurile personale ale fondatorului	Fondator unic sau un grup de persoane (ex. membrii familiei). Fondatorii nu sînt obligați nemijlocit să participe la activitatea societății.	Prin patrimoniul fondatorului
<b>Societate cu Răspundere Limitată</b>	S.R.L. + denumire	Cele mai răspîndite, în IMM, în agricultură, turism, cercetări sociologice, prestări servicii	5400 lei	<b>Fondator unic sau mai mulți asociați (max 50)</b>	Prin patrimoniul societății, în limitele participațiilor
<b>Societate pe Acțiuni</b>	S.A. + denumire	Întreprinderi mari, în domeniul bancar, telecomunicații, comerț, asigurări, producție mobilier	20 000 lei Capital social divizat pe acțiuni.	Structură mai extinsă și mai puțin flexibilă decît în S.R.L. Fondată de 1 sau mai multe persoane fizice sau juridice S.A. de tip închis – max 50 acționari, acțiunile pot fi achiziționate de un nr. limitat de persoane. S.A. de tip deschis – dreptul de înstrăinare a acțiunilor fără restricții. Drepturi suplimentare pentru acționarii care dețin min 5% și 10% din acțiuni (CC, art. 167,168).	Prin patrimoniul societății, în limitele participațiilor Societatea nu răspunde pentru obligațiile acționarilor săi. Fondatorii societății răspund solidar pentru obligațiile lor
<b>Societate în Nume Colectiv</b>	S.N.C. + numele sau denumirea asociaților	În afaceri mici, în care asociații realizează activitatea în comun	Variabil, din cote de participare	2-20 persoane fizice sau juridice O persoană fizică sau juridică poate fi doar asociat doar la 1 S.N.C. Fiecare participant poate reprezenta societatea în raport cu terții. Conducerea se poate efectua prin 1 persoană (în bază de procură) și în mod colegial. Fiecare membru = 1 vot, dacă nu se prevede altfel.	Răspundere subsidiară solidară și nelimitată a fondatorilor și membrilor, prin întreg patrimoniul lor.
<b>Societate în comandită</b>	S.C. + numele sau denumirea comandanților	În întreprinderi mici. Volum mic de servicii prestate sau produse. Relații apropiate dintre fondatori	Variabil, din cote de participare	Min 1 comanditar și 1 comanditat. Max. 20 persoane. Comandații conduc. Comanditarii (membrii finanțatori) nu se implică la activitatea întreprinderii. Persoana poate fi comanditat doar în 1 S.C. și nu poate fi membru al S.N.C.	Răspundere solidară și nelimitată a comandanților pentru obligațiile societății și răspunderea comandanților pentru pierderi în limita aportului depus. Societatea nu poartă răspundere pentru obligațiile asociaților, care nu sînt în legătură cu activitatea acesteia
<b>Cooperativă</b>	C.P.+ scopul principal al activității	Pentru favorizarea și garantarea intereselor economice și legale a membrilor, prin acțiunile lor comune	Variabil, din cote de participare	Minim 5 membri, persoană juridică sau fizică (vîrsta minimă 16 ani).	Răspundere subsidiară solidară prin patrimoniul societății, în limitele participațiilor. În 2 luni după aprobarea bilanțului contabil anual, membrii sînt obligați să recupereze pierderile prin contribuții suplimentare.

### Exemplu de calculare a venitului și a impozitului pe venit pentru agenții economici

Nr.	Indicatori	Suma, lei
1.	Venit obținut din vânzări de mărfuri	1 610 200
2.	Venit din darea în arendă a patrimoniului	124 300
3.	Venit din dobânda bancară	48 600
4.	Venit brut obținut din toate sursele (p. 1 + p.2 + p.3)	1 783 100
5.	Costul vânzărilor	1 207 600
6.	Cheltuieli perioadei de gestiune permise în scopuri fiscale	238 200
7.	Total costuri și cheltuieli admise în scopuri fiscale (p.5 + p.6)	1 445 800
8.	Venit impozabil (p.4 - p.7)	337 300
9.	Cota impozitului (%)	12
10.	Impozit pe venit (p. 8 * p. 9/100)	40 476
11.	Profit net (p. 8 - p. 10)	296 824

Dacă venitul brut anual obținut este de 1 783 100 lei. Iar costurile și cheltuielile sînt în mărime de 1 445 800 lei. Atunci, venitul impozabil constituie 337 300 lei. **Suma impozitului pe venit** calculat constituie 40 476 lei.

**Profitul net** în sumă de 296 824 lei poate fi repartizat în formă de dividende. Din ele urmează să se rețină la sursă impozit de 6 %.

### Exemplu de calculare a venitului și a impozitului pe venit pentru întreprinderile individuale

Nr.	Indicatori	Suma, lei
1.	Venit obținut din vânzări de mărfuri	1 610 200
2.	Venit din darea în arendă a patrimoniului	124 300
3.	Venit din dobânda bancară	48 600
4.	Venit brut obținut din toate sursele (p. 1 + p.2 + p.3)	1 783 100
5.	Costul vânzărilor	1 207 600
6.	Cheltuieli perioadei de gestiune permise în scopuri fiscale	238 200
7.	Total costuri și cheltuieli admise în scopuri fiscale (p.5 + p.6)	1 445 800
8.	Venit impozabil (p.4 - p.7)	337 300
9.	Scutirile la care are dreptul întreprinzătorul individual (personală, matrimonială, 3 persoane întreținute) $8640 + 8640 + 3 \times 1920$	23 040
10.	Venit impozabil cu scutirile scăzute (p.8 - p. 9)	314 260
11.	Venitul impozabil cu 7%	25 200
12.	Venit impozabil cu 18 % (p.10 - p.11)	289 060
13.	Impozit pe venit: $25\,200 \times 7\% + 289\,060 \times 18\% = 1764 + 25034 = 53798$	53 795
14.	Venit net (p.8 - p.13)	283 505

În rezultatul obținerii unui profit anual din activitatea antreprenorială în mărime de 337 300 lei, întreprinzătorul individual va achita un impozit de 53 795 lei. Profit net în sumă de 283 505 lei poate fi utilizat de către întreprinzătorul individual, fără a mai achita impozit în mărime de 6%.

### Exemplu de calculare a venitului și a impozitului pe venit pentru gospodăria țărănească (partidă simplă)

Nr.	Indicatori	Suma, lei
1.	Venit obținut din vânzări de produse agricole	480 000
2.	Venit din prestarea serviciilor agricole (arat, semănat, cultivat)	65 000
3.	Venit brut (p.1 + p.2)	545 000
4.	Costul produselor agricole	282 000
5.	Costul serviciilor prestate	42 000
6.	Cheltuieli perioadei de gestiune permise în scopuri fiscale	63 600
7.	Total costuri și cheltuieli admise în scopuri fiscale (p.4 + p.5 + p.6)	387 600
8.	Venit impozabil pînă la acordarea scutirilor (p.3 - p.7)	157 400
9.	Scutirile la care are dreptul întreprinzătorul individual (personală, matrimonială, 3 persoane întreținute) $8640 + 8640 + 3 \times 1920$	23 040
10.	Venit impozabil cu scutirile scăzute (p.8 – p. 9)	134 360
11.	Cota impozabil pe venit, %	7
12.	Venit impozabil cu 18 % (p.10 – p.11)	289 060
13.	Impozit pe venit: (p. 10 x p.11/100)	9 405
14.	Venit net (p.8 – p.9)	147 995

În rezultatul obținerii unui venit anual din activitatea antreprenorială în domeniul agriculturii, în mărime de 157 400 lei, gospodăria țărănească va achita un impozit de 9 405 lei. Profit net, în sumă de 147 3995 lei, pot fi utilizate de către fondatorul gospodăriei țărănești, fără a mai achita impozit pe dividende în mărime de 6%.

### Exemplu de calculare a venitului și a impozitului pe venit pentru întreprinderile mici și mijlocii (ÎMM) care utilizează regim preferențial de impunere

Nr.	Indicatori	Suma, lei
1.	Venit obținut din vânzări de produse finite (cont 611/1)	340 000
2.	Venit din prestarea serviciilor (cont 611/3)	120 000
3.	Venit din darea în arendă și locațiune a patrimoniului (cont 612)	60 000
4.	Venit brut din activitatea operațională (p. 1 + p.2 + p.3)	520 000
5.	Cota impozitului (%)	3
6.	Suma impozitului (p.4 x p.3/100)	15 600
7.	Costul mărfurilor vândute (cont 711/1)	280 000
8.	Costul serviciilor prestate (cont 711/3)	70 000
9.	Cheltuieli comerciale, generale și administrative și cheltuieli operaționale (cont 712, 713, 714)	110 000
10.	Venit net (p.4 – p. 6 – p. 7 – p. 8 – p. 9)	44 400

Agentul economic ce a ales regimul preferențial de impunere, conform capitolului 7<sup>1</sup> al Codului Fiscal. Obținând un venit brut din activitatea operațională, are de achitat la buget un impozit pe venit în mărime de 15 600 lei. Profitul net este de 44 400 lei. În cazul repartizării profitului sub formă de dividende, este necesar să se achite impozit pe venit în mărime de 6%.

Regimul preferențial de impozitare nu permite deducerea cheltuielilor suportate de întreprindere. În cazul când costurile întreprinderii sunt mari și se lucrează cu o marjă de profit mică, este binevenit regimul comun de impozitare, prin aplicare cotei de 12% la profit.



**Exemplu de calculare a venitului și a impozitului pe venit pentru întreprinderile mici și mijlocii (ÎMM) care utilizează regim comun de impunere**

Nr.	Indicatori	Suma, lei
1.	Venit obținut din vânzări de produse finite (cont 611/1)	340 000
2.	Venit din prestarea serviciilor (cont 611/3)	120 000
3.	Venit din darea în arendă și locațiune a patrimoniului (cont 612)	60 000
4.	Venit brut din activitatea operațională (p. 1 + p.2 + p.3)	520 000
5.	Costul mărfurilor vândute (cont 711/1)	280 000
6.	Costul serviciilor prestate (cont 711/3)	70 000
7.	Cheltuieli comerciale, generale și administrative și cheltuieli operaționale (cont 712, 713, 714)	100 000
8.	Total cheltuieli admisibile în scopuri fiscale (p.5 + p.6 + p.7)	460 000
9.	Venit pînă la impozitare (p.4 – p.8)	60 000
10.	Cota impozitului (%)	12
11.	Suma impozitului (p.4 x p.3/100)	7 200
12.	Venit net (p.9 – p. 11)	52 800

Agentul economic a ales regimul comun de impunere. Obținînd un profit de 60 000 lei din activitatea antreprenorială, are de achitat la buget un impozit pe venit în mărime de 7 200 lei, care este cu 4 400 lei (15 600 – 7 200) mai mic, decît impozitarea în regim preferențial (vezi exemplul anterior). Profit net, care rămîne la dispoziția contribuabilului, este mai mare cu suma economisită la plata impozitului (vezi exemplul anterior).

†**Sursa:** Ușurel Lucia, Balaban Ecaterina, Iabanji Iulia, *Taxe și impozite pentru întreprinderile mici și mijlocii*, proiectul ACED/USAID, Chișinău, 2012, p. 18-22.

## Exemple de impozite și taxe

Denumirea impozitului	Mărimea impozitului	Perioada de plată
<b>Impozitul pe venit</b> - se percepe din venitul brut obținut de persoanele juridice sau fizice din toate sursele aflate în Republica Moldova, precum și din venitul obținut din orice surse aflate în afara țării cu scutirea cheltuielilor, acceptate la scutire.	7% din VAI pentru gospodăriile țărănești 12% din VAI pt persoane juridice IMM, neplătitoare de TVA: * pînă la 100 000 lei încasări - 3% din activitatea operațională * 100 000 – 600 000 lei - pot alege regimul de impozitare preferențial 3% și cel comun de 12 %. Pentru persoane fizice: 7% din VAI ≤ 26 700 lei 18% din VAI > 26 700 lei	Persoanele juridice declară pînă în ultima zi a lunii următoare în care s-a făcut plata, în baza raportului IRV09, la filialele IFS. Persoanele fizice depun declarația pînă la data de 31 martie a anului următor (în cazul în care a lucrat în 2 sau mai multe posturi la diferite întreprinderi pe parcursul anului). <b>Scutiri:</b> 8 640 lei/an scutire personală pentru persoană fizică (Cod Fiscal, art .33 CF); 1 920 lei anual/fiecare persoană întreținută (Cod Fiscal art.35); 8640 lei/an scutire pentru soț/soție care lucrează, <b>dar nu beneficiază de scutiri.</b>
<b>Impozitul pe bunuri imobiliare</b> reprezintă o plată obligatorie la buget de la valoarea bunurilor imobiliare - terenurile, clădirile, construcțiile și alte încăperi izolate, a căror strămutare este imposibilă fără cauzarea de prejudicii destinației lor.	Cota stabilită anual de APL (Cod Fiscal, art. 280) 0,05 % - 0,3% din baza impozabilă (valoarea estimată a bunurilor la 1 ianuarie a anului fiscal)	Achitarea în 2 părți egale (pînă la 15 august și 15 octombrie a anului fiscal). Cine achită integral pînă pe 30 iunie, are dreptul la o reducere de 15% a sumei impozitului
<b>Impozit funciar</b> impozitul pentru terenurile cu destinație agricolă, terenurile aferente locuințelor din localitățile rurale, terenurile destinate întreprinderilor agricole	10-30 lei pentru fiecare 100 m <sup>2</sup> , plus alte categorii de proprietari din alte localități achită alte tarife.	Cotele concrete ale impozitului funciar și impozitului pe bunurile imobiliare se stabilesc anual de către autoritățile reprezentative ale administrației publice locale.
<b>Accize</b> reprezintă un impozite generale de stat, stabilite pentru unele mărfuri de consum pentru anumite mărfuri de consum, ca de exemplu, cafeaua, caviarul, berea, vinul, șampania, alcoolul, articolele din tutun, produsele petroliere, parfumurile, autoturismele, aparatura electronică, obiecte pentru servicii de masă din cristal cu plumb, articole de bijuterie	Cotele accizelor (Cod Fiscal, art. 122): - În lei la unitatea de măsură. a mării în expresie naturală (ex. 1,85 lei ptentru1 l de bere fabricată din malt). - În % de la valoarea în lei a mării, fără a ține cont de accize și TVA (Ex. 25% din valoarea îmbrăcăminteii din blană)	Înregistrarea ca plătitor de accize: Înainte de începerea activității în cauză, e necesară obținerea certificatului de acciz prin îndeplinirea unei cereri model la Serviciul Fiscal de Stat ( Cod Fiscal art. 126 – lista actelor necesare). Se achită lunar.
<b>Taxa pe valoare adăugată</b> (TVA) reprezintă un impozit general de stat care reprezintă o formă de colectare la buget a unei părți a valorii mărfurilor livrate, serviciilor prestate care sînt supuse impozitării pe teritoriul Republicii Moldova, precum și a unei părți din valoarea mărfurilor, serviciilor impozabile importate.	<b>Cota standard</b> 20% din valoarea mărfurilor și serviciilor importate sau/și livrate în Moldova. <b>Obligatorie:</b> livrări > 600 000 lei (în perioada fiscală) <b>Opțională:</b> livrări 100 000 lei - 600 000 lei <b>Scutiri de TVA:</b> Cod Fiscal art. 103 <b>Cote reduse:</b> 8% - piine, produse de panificație, lactate, lapte, anumite medicamente 6% - gazele naturale, lichefiate 0% - mărfurile și serviciile pentru export, energia electrică și termică destinate populației, altele în Cod Fiscal art.104	Înregistrarea ca plătitor TVA: Îndeplinirea cererii către IFS nu mai tîrziu de ultima zi a lunii în care a avut loc depășirea de 600 000 lei. Se achită pînă la ultima zi a lunii următoare.

<p><b>Taxa vamală</b> este o plată obligatorie, percepută de organul vamal la introducerea și /sau scoaterea mărfurilor pe teritoriul Republicii Moldova sau la exportul acestora în afara teritoriului republicii.</p> <p><b>Taxa rutieră</b> o plată pentru utilizarea drumurilor de către conducătorii auto și achită la conturile trezoreriale ale bugetului de stat</p>	Anexele 1-6 titlul IX al CF	Se achită anual pînă la 30 aprilie sau în perioada cînd a fost procurat automobilul sau primit în arendă.
<b>Taxa pentru amenajarea teritoriului</b>	Nr. mediu scriptic trimestrial al salariaților și fondatorilor neincluși în efectivul de salariați 20 lei / persoană	<b>Achitare trimestrială pînă la data de 25 a lunii următoare după trimestrul de gestiune.</b>
<b>Taxa pentru unitățile comerciale și de prestări servicii de deservire socială</b> se achită dacă antreprenorul dispune de unite comercială și/sau de prestări servicii de deservire socială, de exemplu, un magazin sau un bar.	Cota pentru oraș, sate. Diferă de la oraș la oraș	Taxa dată se achită simeștrial, pînă la ultima zi a lunii, următoarei perioadei de raportare. Taxa se stabilește în dependență de suprafața ocupată, amplasarea, tipul mărfurilor.
<b>Taxa pentru prestarea serviciilor de transport auto de călători pe rutele localităților</b>	500 lei /autovehicul max. 8 locuri 1 000 lei / 9-16 locuri, 1 500 lei / 17-24 locuri, 1 900 lei / 25-35 locuri, 2 100 lei / 36 ... locuri	În dependență de unitatea de transport, în funcție de numărul de locuri.
<b>Taxa pentru folosirea resurselor naturale, taxa de piață, taxa pentru parcare etc.</b>	1 leu / 1 m.c. apă extrasă din fondul apelor;  16 lei / 1 m.c. apă minerală extrasă pt îmbuteliere;  0,06 lei / 10 m.c. apă utilizată la hidrocentrale.	Se prezintă IFS teritorial darea de seamă respectivă și se achită în bugetul unităților administrativ-teritoriale pînă în ultima zi a lunii următoare trimestrului de gestiune.

**Exemplu de fișă de post pentru postul de șofer**

<b>Denumirea întreprinderii</b>	
<b>FIȘĂ de POST</b>	
<b>contractului de muncă nr. .... din data de .....</b>	
<b>Denumirea postului:</b>	<b>Șofer</b>
<b>Conducere:</b>	Nu se referă
<b>Subordonare:</b>	Managerului de întreprinderii
<b>Nr. de subordonați:</b>	Nu are
<b>Scopul postului:</b>	Persoana în postul dat trebuie să asigure transportarea în spațiu și timp a mărfurilor și pasagerilor.
<b>Orar de lucru:</b>	normă întreagă: 8 ore pe zi (pauza de masă este variabilă însă să nu depășească 45 min.).
<b>Sarcini și îndatoriri:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asigură siguranța mărfii sau călătorilor pe care îi are la bord;</li> <li>• Asigură buna funcționare a autovehiculului pe care îl are în gestiune;</li> <li>• Întocmește documentația de transport;</li> <li>• Raportează la reîntoarcerea la întreprindere, (parcursul, consumul de combustibil și stării tehnice a automobilului).</li> </ul>
<b>Responsabilități ale postului:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Răspunde disciplinar, contravențional sau penal, după caz, pentru neîndeplinirea sau îndeplinirea necorespunzătoare a sarcinilor de serviciu.</li> </ul>
<b>Cerințele postului:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studii medii de specialitate (tehnice),</li> <li>▪ Experiență în domeniu 1-5 ani;</li> <li>▪ Posesia carnetului de conducere pentru categoriile B,C;</li> <li>▪ Punctualitate, seriozitate, responsabilitate, loialitate, hotărâre, adaptabilitate, autocontrol, atitudine pozitivă, rezistență la stres.</li> </ul>
<b>Condiții de muncă:</b>	Munca este în afara sediului întreprinderii, se asigură mijloc de transport
<b>Salarizare:</b>	Salariul brut lunar este de ..... lei .

Director General

Am luat la cunoștință angajatul,

.....  
(numele, prenumele, semnătura)

.....  
(numele, prenumele, semnătura)

Data:.....

## Exemplu de contract individual de muncă

### **CONTRACT INDIVIDUAL DE MUNCĂ nr. \_\_\_\_\_**

Încheiat astăzi la data de \_\_\_\_\_

#### **1. Părțile contractului:**

Angajator: \_\_\_\_\_ cu sediul în mun. Chișinău, \_\_\_\_\_, cod fiscal \_\_\_\_\_ telefon \_\_\_\_\_ și Salariat \_\_\_\_\_ domiciliat în mun. Chișinău str. titularul Buletinului de identitate seria nr. \_\_\_\_\_ eliberat de oficiul nr. \_\_\_\_\_ la data de \_\_\_\_\_, am încheiat prezentul contract individual de muncă cu următoarele clauze asupra cărora am convenit:

#### **2. Obiectul contractului:**

Angajatorul asigură salariatul cu loc de muncă în calitate \_\_\_\_\_ în cadrul întreprinderii

---

#### **3. Durata contractului:**

Contractul este încheiat pe un termen determinat, salariatul \_\_\_\_\_ urmînd să înceapă activitatea la data de \_\_\_\_\_ și încetarea contractului de muncă la data de \_\_\_\_\_.

#### **4. Condiții de muncă:**

Activitatea se desfășoară în conformitate cu prevederile Codului Muncii al Republicii Moldova.

#### **5. Durata muncii:**

- Durata timpului de lucru fiind de 40 ore/săptămîină;
- Repartizarea programului de lucru se face după cum urmează 8 ore/zi;
- Programul de lucru se poate modifica în condițiile regulamentului intern;
- În caz de necesitate se vor efectua ore suplimentare pentru alte lucrări urgente destinate să asigure buna funcționare a întreprinderii.

#### **6. Concediul:**

Durata concediului anual de odihnă este de 28 zile lucrătoare, în raport cu durata muncii (normă întreagă).

#### **7. Salariul:**

- Salariul lunar fiind de \_\_\_\_\_ lei;
- Data la care se plătește salariul este \_\_\_\_\_ și nu mai tîrziu de data \_\_\_\_\_ a fiecărei luni.

#### **8. Alte clauze:**

- Perioada de probă este de \_\_\_\_\_ zile;
- Perioada de preaviz în cazul concedierii este de 14 zile;
- Perioada de preaviz în cazul demisiei este de 14 zile.

#### **9. Drepturile și obligațiile părților:**

1. Salariatul are următoarele drepturi:

- Dreptul la salarizare pentru munca depusă;
- Dreptul la repaus zilnic și săptămînal;

- c) Dreptul la concediu de odihnă anual;
- d) Dreptul la securitate și sănătate în muncă.

### **2.Salariatul are următoarele obligații:**

- a) Obligația de a realiza norma de muncă sau, după caz, de a îndeplini atribuțiile ce îi revin conform postului deținut;
- b) Obligația de a respecta disciplina muncii;
- c) Obligația de fidelitate față de angajator în executarea atribuțiilor de serviciu;
- d) Obligația de a respecta măsurile de securitate a muncii;
- e) Obligația de a respecta secretul și confidențialitatea de serviciu.

### **3.Angajatorul are următoarele drepturi:**

- a) Să execute controlul asupra modului de îndeplinire a sarcinilor de serviciu din partea salariatului;
- b) Dacă se constată săvârșiri de abateri disciplinare din partea salariatului, angajatorul are dreptul să aplice sancțiuni corespunzătoare, să atragă salariatul la răspundere disciplinară sau materială ce nu contravine legislației în vigoare.
- c) Să ceară salariatului îndeplinirea obligațiilor de muncă și manifestarea unei atitudini gospodărești față de bunurile angajatorului;
- d) Să stimuleze salariatul pentru munca eficientă și conștiincioasă.

### **4.Angajatorului îi revin următoarele obligații:**

- a) Să acorde salariatului toate drepturile ce decurg din contractul individual de muncă;
- b) Să informeze salariatul asupra condițiilor de muncă și asupra elementelor care privesc desfășurarea relațiilor de muncă;
- c) Să elibereze, la cerere, toate documentele care atestă calitatea de salariat a solicitantului;
- d) Să asigure confidențialitatea datelor cu caracter personal ale salariatului;
- e) Să respecte clauzele contractului individual de muncă.

## **10. Dispoziții finale:**

- a) Orice modificare privind clauzele contractului în timpul executării contractului individual de muncă impune încheierea unui act adițional la contract, conform dispozițiilor legale;
- b) Prezentul contract individual de muncă s-a încheiat în două exemplare, câte unul pentru fiecare parte, ambele având aceeași forță juridică;
- c) În problemele nereglementate de prezentul contract părțile se vor călăuzi de actele normative ale Republicii Moldova;
- d) În cazul apariției unor litigii la încheierea, îndeplinirea, modificarea sau rezilierea contractului, părțile vor soluționa aceste litigii pe cale amiabilă, în caz contrar litigiile apărute vor fi soluționate de către instanțele de judecată competente.

**Director** \_\_\_\_\_  
(numele întreprinderii)

\_\_\_\_\_  
(numele, prenumele directorului)

\_\_\_\_\_  
(semnătura și ștampila întreprinderii)

**Salariat:**

\_\_\_\_\_  
(numele, prenumele)

\_\_\_\_\_  
(semnătura)

**Exemplul de calcul al cheltuielilor de inițiere a unei afaceri**

CATEGORIA DE CHELTUIELI	CONȚINUTUL OPERAȚIILOR ECONOMICE	SUMA, LEI
1. Procedurile legale de înregistrare a afacerii		2250
	Înregistrarea afacerii la Fisc sau Camera de Înregistrări de Stat	1200
	Confecționarea ștampilei	250
	Obținerea autorizațiilor sanitare, pompieri, electricitate, etc.	800
2. Închirierea spațiului pentru creșterea și vânzarea florilor	Plata de arendă pentru primele 6 luni (800*6=4800 lei)	4800
3. Procurarea meselor și rafturilor pentru creșterea și vânzarea florilor	Aparat de casă ( 2600 lei); telefon (800 lei); rafturi, mese și vitrine (10000 lei)	13400
4. Formarea stocului de flori	Achitarea furnizorului	15000
5. Procurare peliculă și ghiveciuri pentru flori	Achitarea furnizorului	3000
6. Cheltuieli de întreținere magazin, încăperi de lucru	Servicii comunale, servicii telefon.	150
7. Cheltuieli salariu, inclusiv taxele asigurărilor sociale și medicale	1 lucrător, 1 vânzător (800*2 pers.)*126,5%	2024
8. Cheltuieli transport	Petrol	1600
9. Alte cheltuieli neprevăzute		2000
<b>TOTAL MIJLOACE BĂNEȘTI</b>		<b>44224</b>

**Exemplu de proiectare a necesarului de capital bănesc la inițierea afacerii**

Tip de cheltuieli	Conținutul operațiilor economice	Suma, lei
Cheltuieli:		
1. Cheltuieli de constituirea afacerii	Ștampila, taxe de înregistrare, licențe, autorizații	2250
2. Cheltuieli general-administrative	Chiria, remunerarea muncii, întreținerea, transport, altele	10574
3. Costul marfurilor	Formarea stocului de flori, peliculă și ghiveciuri pentru flori	18000
Mijloace fixe:		
1. Procurarea meselor și rafturilor și aparatului de casă	Aparat de casă ( 2600 lei); rafturi, mese și vitrine (10000 lei)	12600
Active curente:		
1. Procurarea telefon	Telefon (800 lei);	800
<b>TOTAL NECESAR DE CAPITAL</b>		<b>44224</b>

**Exemplu privind calcularea perioadei de recuperare a investițiilor**

ANII	Mijloace investite la inițierea afacerii	0	1	2	3	Mijloace bănești obținute din activitate
<b>Fluxul anual</b>		<b>-2000</b>	<b>1500</b>	<b>2000</b>	<b>3000</b>	
<b>Flux cumulativ net</b>			<b>-500</b>	<b>1500</b>	<b>4500</b>	
<b>Perioada de recuperare a investiției</b>				<b>1,25</b>	<b>Un an și trei luni</b>	

$$-500 = -2000 + 1500$$

$$(-500/2000) + 1 \text{ an} = 0,25 * 12 \text{ luni} = 1,25 \text{ ani sau } 1 \text{ an și } 3 \text{ luni}$$

**Exemplu de cercetare de marketing**

**Serviciul:** Testare tehnică auto

**Scopul:** Cercetarea gradului de solicitare a serviciului de testare tehnică auto oferit de stația de testare Cargo-Test SRL

**Obiectivele cercetării:**

1. Determinarea atitudinii clienților față de serviciile oferite de stațiile de testare a companiei Cargo-Test SRL;
2. Stabilirea gradului de utilizare a serviciului dat;
3. Identificarea nivelului calitate a serviciilor în viziunea clienților;
4. Identificarea sugestiilor oferite de clienți în vederea eficientizării serviciilor de testare a companiei Cargo-Test SRL.

**Obiectul cercetării:** serviciul

**Metodele:**

- a. Sondajul;
- b. Observația;
- c. Interviu personal.

**Chestionar**

Buna ziua! Mă numesc Vasile Cutărică, elev la școala profesională \_\_\_\_\_ și fac un studiu despre prestarea serviciile de testare tehnică a autovehiculelor și remorcilor acestora. Vă rog să-mi acordați câteva minute în acest scop.

**Pașaportul chestionatului:**

**Vîrsta:** \_\_\_\_\_

**Sexul:** \_\_\_\_\_

**Ocupația:**

- j) Student
- k) Lucrez în învățămînt
- l) Lucrez în domeniul medical / asistență socială
- m) Liber profesionist și afaceri proprii
- n) Lucrez în domeniul financiar
- o) Lucrez în comerț și servicii
- p) Lucrez în regii / administrația de stat
- q) Lucrez în industrie
- r) Altele ( menționați care ) .....

**Venitul lunar:**

- f) Sub 2000 Lei
- g) 2000-3500 Lei
- h) 3500-6000 Lei
- i) 6000-9000 Lei
- j) mai mult de 9000 Lei

**1. Dvs. utilizați serviciu de testare auto?**

- a. Da
- b. Nu



2. Dacă **da**, atunci cît de des utilizați aceste servicii?
  - a. Odată în an
  - b. O dată în jumătate de an
  - c. O dată în semestru
  - d. O dată în lună
  - e. Alte variante\_\_\_\_\_
3. Credeți că e nevoie de un asemenea serviciu pe piață?
  - a. Da
  - b. Nu
4. Dacă **nu** atunci cum altfel s-ar putea verifica starea tehnică a autovehiculelor?
  - a. Îmi fac singur testarea
  - b. Nu e nevoie de testare în general
  - c. Alte variante\_\_\_\_\_
5. Dacă **da** atunci cu ce scop dvs. executați testarea tehnică a mijlocului dvs. de transport?
  - a. Pentru a fi sigur de starea tehnică autovehiculului;
  - b. Pentru că se impune de lege;
  - c. Alte variante\_\_\_\_\_
6. Sînteți satisfăcuți de serviciile de testare?
  - a. Da
  - b. Nu
7. Servicii le de testare a cărei companii le utilizați cel mai des?
  - a. Cargo-Test SRL
  - b. Esperss-Test-Auto SRL;
  - c. Auto-Prezent SRL
  - f. HELPauto SRL
  - g. altelele\_\_\_\_\_
8. Cum apreciați nivelul calității serviciilor oferite de stația de testare Cargo-Test SRL?
  - a. Foarte înalt
  - b. Înalt
  - c. Mediu
  - d. Nesatisfăcător
9. Dacă la întrebarea 8 este punctul **d** atunci se răspunde la următoare întrebare: Care sînt lucrurile care nu vă plac la stația de testare Cargo-Test SRL?
  - a. Însuși procesul tehnologic
  - b. Profesionalismul insuficient al experților
  - c. Atitudinea personalului față de clienți
  - d. Alte (părerii personale)
10. Cum apreciați nivelul de profesionalism al experților care execută testarea tehnică la Cargo-Test?
  - a. Foarte înalt
  - b. Înalt
  - c. Mediu
  - d. Nesatisfăcător
11. Care sînt lucrurile necesare de fi schimbate pentru a putea îmbunătăți calitateta serviciilor de testare tehnică a companiei Cargo-Test SRL?
  - a. Echipamentele (standuri)
  - b. Personalul

- c. Procesul de testare
- d. Altele notați care \_\_\_\_\_

**12. Ce schimbări ați propune pentru serviciile oferite de compania Cargo-Test SRL ca activitatea companiei să fie mai eficientă?**

- a. Însuși procesul tehnologic
- b. Experții
- c. Atitudinea personalului față de clienți
- d. Alte (părerii personale) \_\_\_\_\_

*Mulțumesc frumos pentru atenție participare la sondaj!*

**Exemple ale criteriilor de structurare și segmentare a pieței bunurilor de consum:**

<b>Criterii</b>	<b>Segmente</b>
<b>1. DEMOGRAFICE</b>	
Vîrsta (ani)	Sub 6 ani; 6-11 ani; 12-19 ani; 20-34 ani; 35-49 ani; 50-64 ani; peste 64.
Sexul	Masculin, feminin.
Numărul membrilor în familie	1-2; 3-4; peste 5.
Ciclul de viață al familiei	Tineri singuri; tineri căsătoriți fără copii; tineri căsătoriți cu copii; căsătoriți bătrîni fără copii; bătrîni singuri; alții.
Venit	Grupe de venit (mici - începînd cu salariu minim; medii; mari)
Ocupație	Specialiști cu studii superioare; funcționari; operatori; agricultori; elevi; studenți; șomeri.
Educație	Școală primară; gimnaziu; liceu; facultate; masterat; doctorat.
Religie	Ortodox; catolic; musulman.
Rasă	Alb; negru; etc.
Naționalitate	Romîn; rus; ucrainean; etc.
<b>2. GEOGRAFICE</b>	
Regiuni ale țării	Nord, Sud, Centru, Est, Vest.
Localități	Urbane, suburbane, rurale
Numărul populație (locuitori)	Sub 5000; 5000-20000; 20000-50000; 50000-100000 etc.
Climă	Rece; caldă; moderată.
Relief	Cîmpie; dealuri; munte.
<b>3. PSIHOSOCIAL</b>	
Clase sociale	Foarte săraci; săraci; clase de mijloc; bogați; foarte bogați.
Stil de viață	Vegetarieni; ecologiști; onești; capricioși; etc.
Personalitate	Independenți; impulsivi; vioi; sociabili; conservatori; inovatori
<b>4. COMPORAMENTALE</b>	
Frecvența cumpărării (doar pentru produse)	Regulată; ocazională.
Avantajele produsului/ serviciului	Calitate; preț etc.
Statutul utilizatorilor	Nonconsumatori (absoluți, relativi); fost-consumator; consumator potențial; consumator regulat; ocazional.
Frecvența utilizării produsului sau serviciului	Mică; medie; mare.
Loialitatea față de marfă/ serviciul dat	Indicată (consumatorul cumpără o singură marcă); slabă (consumatorul cumpără două mărci); schimbătoare.
Mod (decizie) de cumpărare/ utilizare a serviciului	Inconștientă; conștientă; informată; interesată; intenționată.
Atitudine față de produs/ serviciu	Entuziastă; pozitivă; indiferentă; negativă; dușmănoasă.

## Certificat de înregistrare a întreprinderii



REPUBLICA  MOLDOVA

**CERTIFICAT  
DE ÎNREGISTRARE**

Întreprinderea cu Capital Străin Organizația de Pază "ARGUS-S"  
Societate cu Răspundere Limitată  
ESTE ÎNREGISTRATĂ LA CAMERA ÎNREGISTRĂRII DE STAT

*Numărul de identificare de stat - codul fiscal*  
**1007600068110**

*Data înregistrării* 26.11.2007

*Data eliberării* 23.11.2010

**Lozovanu Constantin, registrator**  
Functia, numele, prenumele persoanei  
care a eliberat certificatul

  
semnatura

MD 0102651





„CAMERA ÎNREGISTRĂRII DE STAT” Î.S.

**EXTRAS**  
din Registrul de stat al persoanelor juridice

Nr. 267268 data 22.03.2013

Denumirea completă: **Întreprinderea cu Capital Străin "TEHGAZ GRUP" Societate cu Răspundere Limitată**

Denumirea prescurtată: **Î.C.S. "TEHGAZ GRUP" S.R.L.**

Forma juridică de organizare: **Societate cu răspundere limitată,**

Numărul de identificare de stat și codul fiscal (IDNO): **1006600041260**

Data înregistrării de stat: **19.09.2006**

Modul de constituire: **nou creată.**

Sediul: **MD-2069, str. Calea Ieșilor, 14/2, mun. Chișinău, Republica Moldova, tel. 593609**

Obiectul principal de activitate:

- 1. Comerțul cu ridicata al materialelor lemnoase, al materialelor de construcție și echipamentului sanitar**
- 2. Intermedieri pentru vânzarea carburanților, mineralelor, a metalelor și chimicalelor pentru industrie**
- 3. Activitatea cu metale prețioase și pietre prețioase; funcționarea caselor de amanet**
- 4. Tăbăcirea și prepararea pieilor**
- 5. Fabricarea de articole de îmbrăcăminte din piele**
- 6. Comerțul cu ridicata pe bază de tarife sau contracte**
- 7. Fabricarea produselor metalice ușoare**
- 8. Fabricarea de construcții și prefabricate din aluminiu și aliaje de aluminiu pentru construcții**
- 9. Fabricarea de structuri și timplării metalice pentru construcții**
- 10. Forjarea, ambutisarea, stanțarea; metalurgia pulberilor**
- 11. Fabricarea gazului industrial**
- 12. Alte tipuri de comerț cu amănuntul în magazine specializate**

Capitalul social: **19757234 lei,**

Administrator: **COPHMULȚ VICTOR, IDNP 0961607607325**

Asociații:

- 1. SOFOKLEOUS ANDREAS, cet. CIPRU,**  
cota 19757234 MDL, ce constituie 100%

Prezentul extras este eliberat în temeiul art.34 al Legii nr.220-XVI din 19 octombrie 2007 privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali și confirmă datele din Registrul de stat la data de: **22.03.2013.**

Registrator



**Autorizație sanitară de funcționare**

**Autorizație sanitară de funcționare**  
 Nr. 9663

Eliberată 08 octombrie 2010 Valabilită până la septembrie 2013

1. Denumirea unității economice Giuvalegerle

2. Forța de muncă Societatea cu Răspundere Limitată "Aur 24 Carate",  
CI 1010600030869

3. Adresa, telefon, fax: or. Chișinău, bdul Traian, 17/1, anexă la bloc locativ,  
tel. 069279754

4. Profilul activității prestări servicii

5. Grupele de produse (marfa), care urmează a fi fabricate, depozitate, comercializate, utilizate, servicii care urmează a fi prestate confectionarea și reparatia  
articolelor din metale prețioase

6. Volumul S-25 m.p; 2 locuri de muncă

7. Autorizația sanitară a fost eliberată în baza actului de asistență sanitaro-epidemiologică și rezultatelor investigațiilor de laborator nr. proces verbal din 28.09.10 și măsurărilor instrumentale din 28.09.10 nr. 1259, 864

**Clase de funcționare:**  
 Dojinițorul autorizației sanitare de funcționare este obligat:  
 • Să respecte Dispoziția și Normativele sanitare-epidemiologice nr. 06.18.3.55 din 27.09.04 Regulile și Normativele sanitare-epidemiologice de stat pentru micul întreprinderi de producere și prestare a serviciilor populației  
 • Să solicite organelor Serviciului sanitaro-epidemiologic de dist. teritorial vizarea autorizației sanitare la expirarea termenului de valabilitate;  
 • Să anunțe imediat orice modificare în structura unității economice la data autorizației

Neconștientarea legislației sanitare în vigoare în Republica Moldova și/sau în aplicarea unei măsuri de constrângere conform Legii privind asigurarea sanitaro-epidemiologică a populației nr. 1513-XII din 16.08.03 (MO nr. 80-61 din 01.04.03)

 Constantin Rîmîș  
 Medic șef sanitar de stat al municipiului Chișinău  
 Es. D. Mirca  
 Tel. 574-353

REPUBLICA MOLDOVA

MINISTERUL ECONOMIEI

**AUTORIZAȚIE TEHNICĂ  
ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII INDUSTRIALE**

SERIA ST – 2008 NR. 0167 Data 30.11.2009

**Titularul** Întreprinderea Municipală Specializată „LIFTSERVICE”

**Adresa juridică și sediul titularului** (data și numărul înregistrării de Stat, IDNO)  
mun. Chișinău, str. Transnistria, 10  
Nr.1003600126117 din 04.09.2001 c.f.1003600126117

**Dezumirea obiectului industrial periculos și activitățile desfășurate la obiect:**  
montarea, reglarea, repararea, reutilarea tehnică, deservirea tehnică, verificarea  
tehnică periodică, eliberarea duplicatelor cărților tehnice la ascensoare

**Condițiile de activitate**  
Respectarea actelor legislative și documentelor normativ - tehnice în domeniul  
securității industriale.

**Valabilă până la** 30 noiembrie 2014

Viceministru Octavian CALMIȚ



## Autorizație pentru amplasarea și funcționarea depozitelor

<p>REPUBLICA MOLDOVA Primăria municipiului Chișinău</p> <p><b>AUTORIZAȚIE</b> pentru amplasarea și funcționarea depozitelor</p> <p>Nr. 21059 din 15.09.2007</p> <p>Eliberată Societății cu răspundere limitată "RIIPANGALFARMA" ÎNTEPRINDEREA MIXTA MOLDO-UNGARĂ adresa : mun.Chişinău, Mîlescu Spătaru str., 36 cont bancar : 222480100000972 Banca de Finanțe și Comerț cod fiscal : 1002600034310</p> <p>mun.Chişinău, Mîlescu Spătaru str., 36 depozit farmaceutic, suprafața comercială: 3057.0a2</p> <p>cu program de lucru : 9.00-19.00 seuza de orăni : zile de odihnă : Săbata , Duminică</p>	<p>Grupurile de mărfuri depozitate: medicamente, produse parafarmaceutice.</p> <p>precum și pentru prestarea următoarelor servicii cu plată:</p> <p>Condiții speciale: Respectarea strictă a legilor privind protecția consumatorului; legislația lingvistică. Respectarea regulilor de depozitare și păstrare a mărfurilor. Respectarea regulilor sanitare și de bază ale comerțului. Respectarea sursimentului prevăzut în autorizație.</p> <p>Autorizația este eliberată în baza deciziei Consiliului municipal Chișinău din 29.12.2007 nr. 13/4</p> <p>(semnătura solicitantului)</p> <p>Autorizația este valabilă de la 26.07.2011 până la 15.09.2014</p> <p>Viceprimar  Furtună M.</p>
--	---

  
REPUBLICA MOLDOVA  
**LICENȚĂ**

**Seria A MMII** **Nr. 039521**

Denumirea autorității de licențiere **Camera de Licențiere**

Denumirea, forma juridică de organizare, sediul (adresa juridică) a titularului de licență **Întreprinzător Individual  
AGAPIE ANDREI**  
mun. Chișinău, str. Grigore Ureche, 40,  
ap. 3

Data și numărul certificatului de înregistrare de stat a titularului de licență **03.04.2012 MD 0108497**

Numărul de înregistrare a întreprinderii sau IDNO **1012600011983**

Codul fiscal

Genul de activitate, integral sau parțial, pentru a cărui desfășurare se eliberează licența **\* Activitatea de proiectare pentru construcții, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucții \*(se permit lucrările conform listei indicate în anexă)**

Data eliberării licenței **11 APR 2012**

Valabilă până la **11 APR 2017**

Semnătura conducătorului autorității de licențiere **Director al Camerei de Licențiere  
Valentin GUZNAC**

Notă: Licența este valabilă numai cu anexa autentică a Camerei de Licențiere, în care sînt indicate condițiile de licențiere pentru genul de activitate specificat în licență.



SISTEMUL NAȚIONAL DE ASIGURARE A CONFORMITĂȚII PRODUSELOR AL REPUBLICII MOLDOVA



**CERTIFICAT**  
DE CONFORMITATE A SISTEMULUI  
DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII nr. SNACP MD SC 03 016 0041-06

Înregistrat la "19" decembrie 2006 Valabil pînă la "19" decembrie 2009

ELIBERAT : «**FIDESCO**» SRL

**MD 2059, str. Petricani, 19, mun. Chișinău, Moldova**  
Tel.: 25-37-89 , fax: 24-14-97  
E-mail: info@fidesco.md

PRIN PREZENTUL CERTIFICAT SE CONFIRMĂ, CĂ SISTEMUL  
DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII REFERITOR LA ACTIVITĂȚILE:

**IMPORTUL, PĂSTRAREA ȘI COMERCIALIZAREA PRODUSELOR  
ALIMENTARE, A MĂRFURILOR INDUSTRIALE ȘI DE UZ CASNIC**

ESTE CONFORM CU CERINȚELE STABILITE ÎN STANDARDUL:

**ISO 9001:2000**  
adopteie națională SM SR EN ISO 9001:2002

CERTIFICATUL ESTE ELIBERAT ÎN BAZA RAPORTULUI DE EVALUARE A  
SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII № 16-4.4/29 din 19 decembrie 2006.

EVALUAREA PERIODICĂ SE VA EFECTUA DE CĂTRE:  
ORGANISMUL DE CERTIFICARE A SISTEMELOR DE MANAGEMENT  
SA MD CAECP OC 03 016 AL INSTITUTULUI NAȚIONAL  
DE STANDARDIZARE ȘI METROLOGIE – O DATĂ PE AN;  
str. Coca 28, mun. Chișinău, MD 2064; tel. 71-92-59, fax. 74-54-89.


Conducătorul  
Organismului de Certificare  P.Lupan

L.Ș.

TITULARUL CERTIFICATULUI ESTE OBLIGAT SĂ ASIGURE CONFORMITATEA SISTEMULUI DE MANAGEMENT  
AL CALITĂȚII PENTRU GENURILE DE ACTIVITATE INDICATE ÎN CERTIFICAT CERINȚELOR DOCUMENTELOR NORMATIVE

**Certificat de conformitate a sistemului internațional de management al calității produselor**



  
**REPUBLICA MOLDOVA**  
**AGENȚIA DE STAT PENTRU PROPRIETATEA INTELECTUALĂ**  
**CERTIFICAT**  
**DE ÎNREGISTRARE A OBIECTELOR OCROTITE DE DREPTUL**  
**DE AUTOR ȘI DREPTURILE CONEXE**



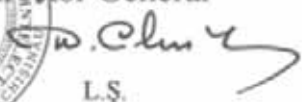
Seria PC nr. 2008/1672  
din 29 august 2007

În temeiul Legii privind dreptul de autor și drepturile conexe nr. 293-XIII din 23.11.1994  
"Sistemul informațional "Vital" de gestionare automatizată a resurselor  
(denumirea operei / interpretării / fonogramei)  
întreprinderilor". Program pe calculator

a fost înregistrată în Registrul de Stat al operelor ocrotite de dreptul de autor și drepturile conexe.

Titular(i) a drepturilor nepatrimoniale  
Eșanu Vitalie Nicolae, Secrieru Nicolae Gheorghe, Plățița Eugeniu Vasile,  
(numele de familie, prenumele, patronimicul)  
Petroșevschi Sergiu Victor, Zaiăț Ion Serafim, Gore Dumitru Ion,  
Rudic Alexandru Andrei

Titular(i) a drepturilor patrimoniale  
Întreprinderea Tehnico-Științifică "Informbusiness" S.R.L.  
(numele de familie, prenumele, patronimicul (denumirea))

  
 Director General  
  
L.Ș.

**Chișinău**



## A

<b>Activitate economică</b>	Ansamblul activităților prin care oamenii își satisfac necesitățile economice transformând resursele (naturale, umane, financiare) în bunuri de consum și servicii.
<b>Activ</b>	Totalitatea bunurilor care aparțin agenților economici (clădiri, mașini, licența, computer, echipament); datoriile altor persoane față de agentul economic respectiv (datoriile membrilor față de asociație, împrumuturile acordate, dobânda care trebuie achitata în asociație.).
<b>Active nemateriale</b>	Active nebănești, determinate ușor și controlate de întreprindere, care nu au o formă fizică și pot fi utilizate în decurs de mai mult de o perioadă de gestiune destinate închirierii sau utilizării în scopuri administrative (brevete, licențe, embleme comerciale, programe informatice, cheltuieli de constituire etc.).
<b>Active materiale pe termen lung</b>	Active care îmbracă o formă fizică, naturală, cu o durată de funcționare mai mare de un an, utilizate în activitatea întreprinderii sau care se afla în proces de creare (terenuri, mijloace fixe, clădiri, mașini).
<b>Active pe termen scurt (Active curente)</b>	Stocuri de mărfuri materiale, creanțe pe termen scurt, investiții pe termen scurt, mijloace bănești.
<b>Acțiune</b>	Hîrtie de valoare eliberată deținătorului unei părți din capitalul propriu al unei întreprinderi, care îi dă drepturi de asociat, membru, acționar.
<b>Acționar</b>	Deținătorul unei acțiuni reprezentînd o parte din capitalul agentului economic (societate pe acțiuni).
<b>Agent economic</b>	Indivizi, grupuri de indivizi, persoane fizice și juridice care sînt încadrați în activitatea economică.
<b>Afacere</b>	Reprezintă orice inițiativă a unui întreprinzător, concretizată, de regulă, într-o relație contractuală și avînd o finalitate economico-financiară precizată, corespunzătoare unui anumit scop.
<b>Analiza SWOT</b>	Instrument de planificare strategică folosit pentru a evalua punctele tari, punctele slabe, oportunitățile și amenințările într-un proiect sau într-o acțiune de afaceri. Această analiză implică specificarea obiectivului acțiunii sau proiectului și identificarea factorilor interni și externi favorabili și nefavorabili atingerii obiectivului respectiv.
<b>Analiza cost-beneficiu</b>	Evaluarea afacerii, produsului pentru a stabili dacă, sau în ce măsură, în aceasta merită să se investească, pentru că aduce beneficii, profit. Analiza cost-beneficiu diferă de analiza financiară prin faptul că are în vedere toate câștigurile potențiale (beneficiile) și pierderile (costurile). Rezultatele se pot exprima în diverse moduri, inclusiv pragul de rentabilitate, valoarea netă actualizată și raportul cost-beneficiu.

<b>Antreprenor (în-treprinzător)</b>	Persoană care își asumă conștient anumite riscuri și dorește să obțină un anumit profit. Persoană care își asigură câștigul printr-o afacere, contract sau ca liber profesionist. Se referă, de asemenea, la o persoană care inițiază o afacere nouă
<b>Antreprenoriat</b>	Activitatea de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială, cu scopul de a asigura o sursă permanentă de venit.
<b>Asociat</b>	Participant la capitalul unui agent economic.
<b>B</b>	
<b>Bancă</b>	Agent economic specializat în primirea de la public, a economiilor pe care le utilizează în forma de resurse pentru acordarea creditelor sau alte operațiuni financiare (procurarea acțiunilor, obligațiunilor, certificatelor de trezorerie).
<b>Bancrută (faliment)</b>	Stare de încetare a plăților din vina debitorului, declarată de tribunal. Bancruta atrage asupra acestuia în mod automat falimentul cu toate consecințele aferente.
<b>Bilanț</b>	Situația patrimoniului agentului economic, întocmită periodic, la o anumită data, sub forma de bilanță, care reflectă tot ce posedă o întreprindere (ACTIVUL) și tot ceea ce datorează precum și mijlocele proprii (PASIVUL).
<b>Buget</b>	Plan exprimat în termeni financiari, de exemplu, ce sumă de bani este necesară pentru a administra o afacere și ce sume vor fi generate.
<b>C</b>	
<b>Capacitate a pieței (mărimea pieței)</b>	Dimensiune cantitativa a pieței. Poate fi identificată fie ca mărime globală a cererii de mărfuri, fie ca mărime globală a ofertei, fie ca volum al vânzărilor de mărfuri (v., volumul pieței) dintr-o anumită perioadă de timp (un an, o lună etc.).
<b>Capital</b>	Avuție sub formă de bani, mărfuri și bunuri materiale.
<b>Capital inițial</b>	Fonduri necesare pentru inițierea unei afaceri.
<b>Capitalul propriu al asociației</b>	Capitalul constituit din cote depuse de membri, beneficiul (profitul) asociației, din donații și sponsorizări primite, în conformitate cu legislația.
<b>Cererea</b>	Variabilă economică măsurabilă care reflectă nevoile pe care consumatorii și le pot satisface în limita puterii lor de cumpărare.
<b>Certificare</b>	Certificarea este o procedură prin care o terță parte dă asigurarea scrisă că un produs, proces sau serviciu este în conformitate cu cerințele specificate (standard, normă etc.).
<b>Cifra de afaceri</b>	Valoarea vânzărilor de bunuri și servicii realizate de întreprindere într-o perioadă.
<b>Comision</b>	Taxa percepută de agentul pentru servicii de investiții financiare pentru a intermediar vânzarea/cumpărarea de valori mobiliare.

<b>Contribuabil</b>	Persoana fizică sau juridică, care are obligația de a plăti impozite și taxe legal reglementate bugetului de stat. În funcție de venitul bugetar reglementat, în rândul contribuabililor intră : persoane fizice, persoane juridice, asociații agricole, unități economice ale unor persoane juridice, precum și ale organizațiilor politice și obștești, instituțiilor publice, fundațiilor, unităților de cult, filialele, succursalele și reprezentanțele aparținând persoanelor juridice străine autorizate să funcționeze pe teritoriul țării.
<b>Contribuții sociale obligatorii</b>	Contribuții care trebuie plătite, în conformitate cu legislația în vigoare, pentru protecția șomerilor, asigurări de sănătate sau asigurari sociale.
<b>Cooperarea</b>	Formulă contractuală, de înțelegere și colaborare între întreprinderi care își păstrează independența juridică dar renunță parțial la independența economică (decizională).
<b>Costuri de înființare (costuri inițiale)</b>	Cheltuieli inițiale efectuate doar la deschiderea unei afaceri.
<b>Costuri directe</b>	Însumează toate cheltuielile legate direct și exclusiv de produsul analizat ( salariile muncitorilor direct productivi, amortizarea mașinilor și echipamentului, etc.).
<b>Cota de piață</b>	Exprimă raportul dintre volumul vânzărilor realizate de o întreprindere și totalul vânzărilor înregistrate pe piața pe care acționează.
<b>Cheltuieli</b>	Consum de mijloace materiale, financiare, munca, energie exprimata în formă bănească cu scopul atingerii unor obiective stabilite.
<b>Contabilitate</b>	Procesul de înregistrare a tranzacțiilor de afaceri în registrele contabile.
<b>Cont</b>	1. Asigură reflectarea în expresie valorică a existentului și a tuturor mișcărilor care au avut loc într-un element patrimonial, venituri sau cheltuieli 2. Mijloc de calcul contabil pentru stabilirea soldului final și a modificărilor succesive ale unui element patrimonial, venit, cheltuielă sau rezultat financiar, în cursul unei perioade de timp
<b>Costuri fixe</b>	Costuri care nu variază în mod semnificativ în dependență de volumul de producție. Drept exemplu pot servi salariile angajaților, (vezi de asemenea, costuri variabile).
<b>Costuri variabile</b>	Orice costuri care se modifică în mod semnificativ în dependență de nivelul bunurilor și/sau serviciilor. Un exemplu ar fi costul materialelor.
<b>Creanțe</b>	Parte a activelor care trebuie achitate asociației de către membri sau alte persoane fizice sau juridice la scadența (termenul de plată) stabilită în condițiile contractului. Sînt datoriile altor persoane față de asociație calculate, nu și încasate.
<b>Credit</b>	Relația economică stabilită între două persoane în baza cărei se acordă mijloace bănești cu caracter rambursabil. Condițiile acestei relații economice sunt indicate în contractul de creditare. Suma mijloacelor bănești primite de la o bancă comercială sau instituție de micro-finanțare, în baza unui contract de creditare.

<b>Credite pentru afaceri mici</b>	Banii împrumutați de către o persoană pentru a începe sau a administra o afacere mică. Este o expresie utilizată și de către instituțiile creditoare, pentru a descrie creditele acordate persoanelor care au o afacere mică
<b>D</b>	
<b>Deducere</b>	O sumă anumită din salariul care nu este supusă impozitării și la care are dreptul orice salariat.
<b>Deservirea clienților</b>	Capacitatea de a satisface necesitățile clienților, îmbunătățirea deservirii clienților implică studierea necesităților și elaborarea planurilor de stabilire a unor procese prietenoase clienților.
<b>Dobânda</b>	Prețul plătit pentru utilizarea unei sume de bani pe parcursul unei perioade determinate de timp, conform contractului de creditare
<b>F</b>	
<b>Fluxul monetar sau fluxul de numerar sau fluxul mijloacelor bănești</b>	Determinarea lichidității întreprinderii prin diferența dintre veniturile și cheltuielile cumulate pe o perioadă de timp.
<b>Franciza</b>	Sistem de comercializare bazat pe o colaborare continuă între persoane fizice și persoane juridice independente din punct de vedere financiar, prin care o persoană denumită francizor, acordă altei persoane, denumită beneficiar, dreptul de a exploata sau a dezvolta o afacere, un produs, o tehnologie sau un serviciu.
<b>Francizat-ul utilizatorul "Francizei"</b>	Contra unei redevențe proporționale cu cifra de afaceri realizată sub semnul "francizei", angajându-se să respecte condițiile tehnice și de comercializare prescrise de "francizor".
<b>Francizorul</b>	Proprietarul "francizei", pe care o poate "ceda" unui "francizat" - beneficiar, utilizator, contra unui beneficiu.
<b>Francizorii</b>	Firme sau indivizi care oferă produsele lor unei întreprinderi pentru a produce bunuri sau servicii.
<b>I</b>	
<b>Ideea de afacere</b>	Activități, care consumă resurse și care generează profit.
<b>Investiție</b>	Plasări de capital în agenți economici (industriali, agricoli, comerciali) cu scopul obținerii de profituri. Utilizarea resurselor asociației (Economii, Credite, Capital propriu) cu scopul obținerii veniturilor (dobânzi, dividende), care generează profit și creșterea capitalului propriu.
<b>Î</b>	
<b>Împrumut</b>	Acțiune în baza căreia o persoană, numită împrumutător, predă altei persoane, numită împrumutat, o cantitate de bunuri consumabile, neconsumabile și/sau o anumită sumă de bani, împrumutatul urmând a i le restitui la scadență, în anumite condiții.

<b>Împrumut primit</b>	Suma mijloacelor bănești primite de asociație de la o instituție financiară, în baza unui contract, unde sunt stipulate mărimea rata dobânzii și scadența.
<b>Împrumut acordat</b>	Suma mijloacelor bănești acordate membrilor de către asociație contra unei plăți (dobânda), în baza unui contract unde sînt stipulate mărimea, rata dobânzii și scadența, la expirarea căruia suma trebuie rambursată și dobînda plătită.
<b>L</b>	
<b>Licența</b>	Autorizație administrativă de a practica anumite activități.
<b>Lichiditate</b>	Capacitatea unui agent economic de a-și plăti obligațiile față de terți la scadență (termenul de plată). Un agent economic poate dispune de un volum mai mare de active decât valoarea totală a obligațiilor sale față de terți, dar să fie totuși insolubil dacă nu reușește să transforme unele din active în bani, pentru a-și onora obligațiile.
<b>M</b>	
<b>Management</b>	<p>1. Acel proces prin care se coordonează, se conduc, se planifică și se controlează activitățile desfășurate într-o organizație, astfel încât să se asigure atingerea scopurilor acesteia, cu maximum de eficiență. Managementul are un caracter universal, putându-se aplica oricărui tip de organizație.</p> <p>2. Știința care se ocupa cu studiul proceselor de conducere, prevedere (anticipare), organizare, antrenare și control a resurselor în vederea atingerii scopurilor organizației.</p>
<b>Manager</b>	Specialist în domeniul managementului, conducător de întreprindere, persoană care aplică principiile și tehnicile managementului, adică este implicată în administrarea unei organizații cu autoritate în folosirea, combinarea și coordonarea resursei lor umane, financiare, materiale și informaționale cu scopul obținerii rezultatelor dorite (urmărite).
<b>Marcă</b>	Semn distinctiv folosit de întreprinderi pentru a individualiza și identifica produsele, lucrările și serviciile lor de cele identice sau similare ale altor întreprinderi. Marca este apărută de lege.
<b>Marfă</b>	Produs al muncii omenești care satisface o necesitate socială și este destinat schimbului prin intermediul vânzării și cumpărării
<b>Marjă</b>	<p>1. Cota de rezervă pentru acoperirea unor diferențe de valoare.</p> <p>2. Diferența între costul de vânzare și cel de producție.</p>
<b>Marja de profit</b>	Diferența între veniturile din vânzări de mărfuri și costul de achiziție aferent mărfurilor vândute. Se referă la întreprinderile de comercializare (distribuție) sau la partea de activitate pur comercială efectuată de întreprinderile producătoare.
<b>Marketing</b>	Proces ce constă în trezirea interesului clienților pentru produsele și serviciile unei întreprinderi.



<b>Mix de marketing (marketing-mix)</b>	Rezultatul îmbinării ingredientelor de marketing ; politica de produs, politica de preț, politica de distribuție și politica de promovare, proporțională într-un întreg integrat, pentru o anumită perioadă de timp, prin angajarea planificată a tuturor.
<b>Motivație</b>	Ansamblul factorilor obiectivi și subiectivi care-l determina pe individ să întreprindă anumite acte, acțiuni sau activități, să tindă către anumite scopuri, idealuri etc.
<b>N</b>	
<b>Negociere</b>	Proces competitiv, desfășurat cel puțin între doi parteneri, care își propun drept scop să realizeze, prin convorbiri pașnice, armonizarea progresivă a intereselor și pozițiilor lor în legătură cu o anumită problemă comercială, de cooperare.
<b>O</b>	
<b>Obiective</b>	Activitățile companiei pe care antreprenorul dorește să le realizeze.
<b>Obligații</b>	Hîrtie de valoare care reprezintă un împrumut contractat de o persoană juridică pentru o sumă și o durată determinată.
<b>Ofertă</b>	Categorie economică proprie economiilor de piață, care exprimă relațiile ce se stabilesc în legătură cu prezența pe piață a bunurilor materiale și serviciilor destinate schimbului prin intermediul vânzării cumpărării.
<b>Organigrama</b>	Reprezentare grafică a structurii organizatorice a unei întreprinderi sau a unor părți din ea cu ajutorul anumitor simboluri și pe baza unor reguli specifice.
<b>P</b>	
<b>Patrimoniu</b>	Ansamblul bunurilor și creanțelor unui agent economic.
<b>Perioada de recuperare a investițiilor</b>	Exprimă perioada de timp în care se recuperează investiția din profit sau din venitul net obținut în urma realizării investiției.
<b>Persoană fizică</b>	Reprezintă omul privit individual, ca titular de drepturi și obligații.
<b>Piață</b>	Categorie economică a producției de mărfuri în care își găsește expresia totalitatea relațiilor economice ce apar în procesul de vânzare-cumpărare a mărfurilor.
<b>Plan de afaceri</b>	Un document care descrie succint obiectivele operaționale și financiare ale unei afacerii și care conține un plan detaliat și un buget, care arată în ce mod vor fi atinse aceste obiective. Planul de afaceri conține, de asemenea, prognoze financiare detaliate privind rezultatele afacerii, precum și un plan de marketing.
<b>Planul de marketing</b>	Parte componentă a planului de afaceri în care se descrie alegerile care determină sistemul de produs oferit pe piață și percepția acestuia de către consumatori. Planul de marketing este alcătuit din următoarele elemente: Piața și consumatorii, Concurenții, Amplasarea, Strategia de promovare

<b>Planul financiar</b>	Parte componentă a planului de afaceri în care descrie aspectele financiare ale afacerii și are următoarea structură: Sursele financiare pentru realizarea afacerii, Planificarea venitului, Fluxul mijloacelor bănești, Raportul privind rezultatele financiare, Bilanțul contabil previzionat.
<b>Postul</b>	Unitatea de bază a structurii organizatorice descris prin rol (ce are de făcut ocupantul postului) și statut (care este poziția postului în raport cu celelalte). Fiecărui post îi revine o configurație specifică de sarcini, competențe și răspunderi.
<b>Potențialul pieței</b>	Parte din capacitatea pieței, care poate fi satisfăcută pe baza condițiilor materiale și financiare date ale populației, datorita nivelului prețului produselor.
<b>Prag de rentabilitate</b>	Nivelul afacerilor, în care încasările (veniturile) sunt egale cu cheltuielile (costurile).
<b>Preț de piață</b>	Preț care se formează și se modifică, în principal în funcție de raportul dintre cerere și oferta. Evident, când cererea depășește oferta, prețul de piață manifestă tendința de creștere, iar când cererea este mai mică decât oferta – p.p scade.
<b>Produs</b>	Ansamblul de bunuri materiale sau servicii vândut de o firmă, identificat prin caracteristici tehnice și conținutul simbolic.
<b>Promovare</b>	Comunicarea cu potențialii clienți cu scopul de a-i influența să cumpere produsele și serviciile companiei. Promovarea include toate metodele disponibile pentru a face un produs (serviciu) cunoscut clienților, astfel încât aceștia să dorească să îl cumpere.
<b>Profit</b>	Câștigul obținut ca urmare a unei activități eficiente din punct de vedere economic sau beneficiul obținut ca rezultat al investiției de capital. Se calculează ca venit total minus cost total.
<b>Profit brut</b>	Profitul calculat înainte de scăderea impozitelor, alte cheltuieli aferente.
<b>Profit net</b>	Suma de bani rămasă după plata cheltuielilor, impozitelor și taxelor. Profitul brut minus impozitele.
<b>R</b>	
<b>Rata dobânzii</b>	Raport procentual față de suma împrumutului sau creditului (19%, 25%, 30%,...).
<b>Rentabilitate</b>	Capacitate a unui capital plasat sau investit de a produce un venit, exprimat în termeni financiari.
<b>Relații publice</b>	Activități de comunicare în vederea promovării, acceptării unui produs / firma, inclusiv a imaginii mărcii lor.
<b>Rezultat financiar</b>	Venit minus cheltuieli, dacă este o sumă pozitivă se înregistrează un PROFIT, dacă este o sumă negativă atunci există PIERDERE.

<b>Risc</b>	Element incert dar posibil ce apare permanent în procesul evenimentelor tehnice, de desfacere, utilizate de o întreprindere în vederea desfacerii produselor sale umane, sociale, politice, reflectând variațiile distribuirii rezultatelor posibile, probabilitatea de apariție cu valorile subiective și obiective, având efecte posibil păgubitoare și ireversibile.
<b>S</b>	
<b>Salariul</b>	Suma de bani dată de patron salariatului în temeiul unui contract individual de muncă pentru munca efectuată sau ce trebuie efectuată și pentru serviciile îndeplinite sau ce trebuie îndeplinite.
<b>Scadență</b>	Termen de plată; expirarea datei la care trebuie achitată, onorată o datorie, o obligație.
<b>Segmentare a pieței</b>	Fracționare, stratificare a cumpărătorilor din cadrul unei piețe, în grupe de consumatori cu caracteristici similare, denumite segmente.
<b>Serviciu de marketing</b>	Ansamblu de activități realizate de producător consumatorului în cadrul vânzării produselor, care au loc odată cu actul de vânzare-cumpărare sau după efectuarea acestuia.
<b>Solduri</b>	Stoc de mărfuri ramase nevândute în rețeaua comercială cu amănuntul, după încheierea unui sezon, după schimbarea liniei modei etc, care se desfac (se soldază), de obicei la preturi scăzute.
<b>Soldul contului</b>	Suma care trebuie înscrisă într-una din rubricile unui cont pentru a egaliza debitul cu creditul acestui cont; soldul creditor arată că în cont s-au primit mai mulți bani decât sunt datoraji; soldul debitor arată că sunt datoraji mai mulți bani decât au fost primiți; soldul inițial și soldul final reprezintă soldul existent în cont la începutul, respectiv la sfârșitul perioadei.
<b>Solvabilitate</b>	Capacitatea unei persoane sau companii de a-și plăti datoriile la scadență acestora.
<b>Sondaj</b>	Metoda de strângere, prelucrare și interpretare a informațiilor în scopul cunoașterii pieței, sau a unor fenomene și probleme determinate ale acesteia, prin interogarea scrisa sau orala a unui segment dintr-o anumita colectivitate.
<b>Stabilirea prețului</b>	Fixarea prețului de vânzare a unui produs sau serviciu.
<b>Studiu de piață</b>	Colectarea și analiza informației despre clienți, concurenți și strategii de marketing. Întreprinzătorii utilizează studiul de piață pentru a determina fezabilitatea unei noi afaceri, a verifica interesul pentru noile produse sau servicii, a-și perfecționa afacerea și a elabora strategii concurențiale. Cu alte cuvinte, studiul de piață permite întreprinzătorilor să ia decizii care le permit să fie mai receptivi la necesitățile clienților și să mărească profiturile.
<b>Studiu de fezabilitate</b>	Analizează potențialul investiției din punctul de vedere al utilizării raționale și eficiente a resurselor financiare, umane și materiale și determină modul în care sunt satisfăcute cerințele tehnice și economice impuse de sectorul de activitate al proiectului de investiții sau al afacerii.

<b>Strategia de marketing</b>	Componentă a politicii de marketing a firmei; poate fi definită prin principalele direcții în care firma își mobilizează resursele pentru a-și îndeplini obiectivele programate.
<b>Strategie de dezvoltare</b>	Formă de strategie de marketing a întreprinderii, prin care aceasta urmărește să-și consolideze poziția, dezvoltând activitatea productivă și de desfacere și influențând pe această cale cererea consumatorilor.
<b>T</b>	
<b>Taxa pe valoarea adăugată (TVA)</b>	Impozit neutru și unic ce se aplică asupra tuturor activităților economice. Este perceput asupra valorii adăugate în fiecare stadiu al producției și al distribuției bunurilor economice, oricare ar fi proveniența lor, din producție indigenă sau din import. Prin stabilirea valorii adăugate se evită înregistrările repetate ale consumurilor externe. Are un caracter universal, deoarece se aplică asupra tuturor bunurilor rezultate atât din activitatea curentă de exploatare, cât și din activitatea financiară de fructificare a capitalurilor disponibile.
<b>V</b>	
<b>Valoare</b>	Categorie economică a producției de mărfuri a cărei substanță este munca socială a producătorilor de mărfuri înmagazinată în corpul material al acestora. Astfel, v. exprima raporturi sociale între oameni ascunse sub învelișul material al mărfurilor
<b>Venit</b>	Ceea ce obține un agent economic ca fruct al utilizării capitalului. Aflux de avantaje economice (mijloace bănești), obținute sau care urmează să fie obținute, (Venituri din dobânzi).
<b>Viabilitate</b>	Capacitatea de a dura timp îndelungat; apt de a avea o existență îndelungată. De exemplu, calitatea îmbrăcămintei unei șosele de a corespunde condițiilor cerute de traficul pentru care a fost proiectată.





Chişinău

2013

Winrock Moldova