

1

PARTICULARITĂȚILE ACTIVITĂȚII ECONOMICE

- 1.1. Delimitări terminologice: întreprindere, societate, firmă, unitate economică
- 1.2. Caracteristicile și rolul unității economice în economia de piață
- 1.3. Identificarea tipologiilor unității economice după următoarele forme:
- 1.4. Particularitățile constituirii unei unități economice din domeniul distribuției cu amănuntul:
- 1.5. Organizarea structurală a unității economice:

Înțelegerea capitolului vă va permite:

- să identificați și să diferențiați tipurile de unități economice după anumite criterii
- să identificați rolul unității economice în economia de piață
- să cunoașteți etapele necesare constituirii unei unități economice
- să identificați elementele de bază ale structurii organizatorice a unității economice

1.3.5. După structura operativă:

Tipul întreprinderii	Principalele caracteristici
Întreprinderi cu structură operativă tehnologică	- Secțiile sunt organizate pe principiul tehnologic (în cazul întreprinderilor cu producție de serie mică sau cu producție individuală), - Se obține o gamă largă de produse, - În urma procesului de fabricație rezultă semifabricate în fiecare secție de bază, produsul finit rezultând la ultima secție de bază.
Întreprinderi cu structură operativă pe produs	- Specifică întreprinderilor care au fiecare secție de bază specializată în obținerea unui singur produs (locurile de muncă și forța de muncă sunt specializate pentru obținerea unui singur tip de produs)
Întreprinderi cu structură operativă mixtă	- Unele secții de bază sunt organizate pe produs, iar altele sunt organizate pe principiul tehnologic

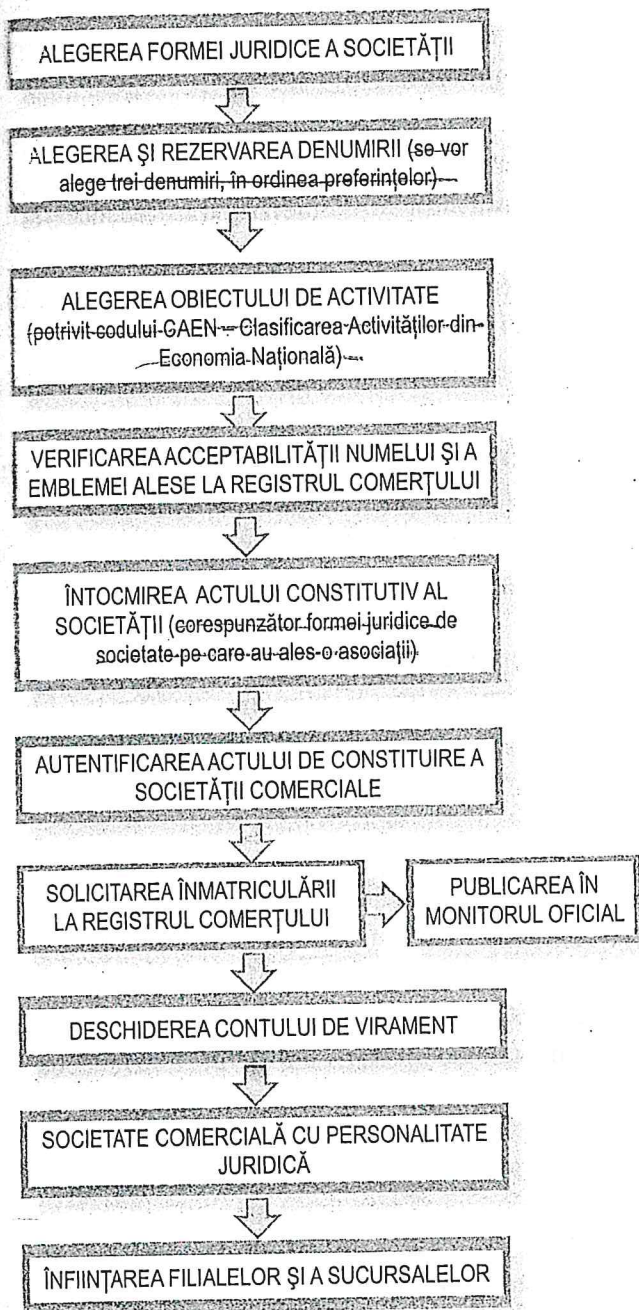
1.4. Particularitățile constituirii unei unități economice din domeniul distribuției cu amănuntul

1.4.1. Motivația înființării unității economice

Într-o economie de piață (bazată pe proprietatea privată) întreprinderea contribuie la realizarea unor produse și servicii din ce în ce mai performante, la îmbunătățirea standardului de viață, la creșterea calității mediului natural, orice persoană având posibilitatea începerii unei afaceri private. Iată câteva motive pentru care oamenii doresc să înființeze o firmă proprie:

- Posibilitatea de a-și deschide drumul către o viață decentă. Salariile mici primite de la patroni îi motivează pe oameni să încerce obținerea unor profituri de pe urma derulării unor afaceri pe cont propriu;
- Existența unor reglementări și a unor proceduri legale destul de simple pentru înființarea propriei firme;
- Dorința de a veni pe piață cu idei noi de afaceri în domeniul producției de bunuri și al prestărilor de servicii în scopul satisfacerii celor mai exigente cerințe ale consumatorului;
- Posibilitatea de a crea noi locuri de muncă;
- Dorința de protejare a mediului natural (faună, floră, bogățiile subsolului);
- Dorința de protejare a anumitor categorii de oameni.

4.2. Etapele înființării unității economice



4.3. Documentele înființării unității economice

Înființarea, funcționarea, dizolvarea, fuziunea, divizarea și lichidarea societăților comerciale în România sunt reglementate prin Legea nr. 15/1990, republicată recent, și de OUG nr. 76/2001 privind simplificarea unor formalități administrative pentru înregistrarea și autorizarea funcționării comercianților.

Pentru înființarea unei societăți comerciale din domeniul distribuției și comerțului, sunt necesare următoarele documente:

- Actele de identitate ale viitorilor asociați;
- Copia actului de proprietate al imobilului în care se declară capitalul social;
- Cererea pentru rezervarea denumirii firmei;
- Contractul de închiriere dacă spațiul în care se desfășoară activitatea nu este proprietate;
- Actul constitutiv (contractul de societate, statutul societății);
- Declarațiile asociaților privind lipsa antecedentelor penale și îndeplinirea condițiilor legale pentru a fi asociați și administratori;
- Cazierile fiscale ale viitorilor asociați (sunt eliberate de Direcția Generală a Finanțelor Publice);
- Cererea de deschidere a contului în bancă și dovada de depunere a capitalului social;
- Specimenul de semnătură (se depune la Registrul Comerțului și la notarul public);
- Cererea de înregistrare a societății la Registrul Comerțului;
- Diferite avize: sanitare, de mediu, pompieri, după caz.

Întreaga documentație se va depune la Oficiul Registrului Comerțului. În termen de aproximativ 21 de zile actele de înființare a societății comerciale vor fi finalizate: certificatul de înregistrare, anexa cu avizele necesare, încheierea de acordare a personalității juridice, etc.

1.5. Organizarea structurală a unității economice

Desfășurarea activității unității economice presupune conceperea unei structuri organizatorice optime care să favorizeze atingerea obiectivelor propuse.

ORGANIZAREA STRUCTURALĂ = gruparea acțiunilor, funcțiilor, sarcinilor și atribuțiilor conform anumitor criterii și repartizarea acestora în subdiviziuni organizatorice, pe grupe de persoane, în vederea asigurării unor condiții optime pentru îndeplinirea obiectivelor unității economice.

Structura organizatorică este rezultatul organizării structurale.

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ = ansamblul posturilor, al subdiviziunilor organizatorice și al relațiilor dintre acestea, astfel constituite și reglementate încât să asigure premisele organizatorice necesare obținerii performanțelor stabilite.

T. Zorlețeanu, E. Burduș, G. Căprărescu - „Managementul organizației”, Editura Economică, București, 2001

2.5.1. Elementele de bază ale structurii organizatorice (postul, funcția, ponderea ierarhică, compartimentul, relațiile între compartimente sau posturi, niveluri ierarhice)

cea mai simplă subdiviziune organizatorică a unei unități economice este postul.

POSTUL = ansamblul obiectivelor, sarcinilor, competențelor și responsabilităților asociate, care îi revin permanent unui salariat la locul său de muncă.

Obiectivele sunt astfel structurate, încât, prin asamblarea lor, realizează obiectivele generale ale întreprinderii. Pentru fiecare post, obiectivele sunt individuale și constituie criterii de evaluare a muncii realizate de ocupantul său.

Sarcinile constituie procese de muncă simple sau complexe, care sunt realizate de o singură persoană și sunt stabilite cu ocazia proiectării postului. Este necesar ca activitățile să fie grupate conform succesiunii necesare pentru a asigura eficiența unității economice, dar și motivația ocupanților.

Competențele cuprind mijloacele pe care le poate utiliza titularul unui post pentru a îndeplini sarcinile care-i revin. Nivelul de pregătire profesională și experiența constituie criterii de apreciere a contribuției personale a fiecăruia la bunul mers al firmei, atât din partea colegilor, cât și din partea șefilor.

De asemenea, competențele definesc limitele în cadrul cărora titularul de post are posibilitatea să acționeze în vederea realizării obiectivelor individuale.

Responsabilitățile cuprind obligațiile de a îndeplini anumite sarcini și de a realiza obiectivele individuale ale postului. Ele cuprind și răspunderea titularului de post față de modul de îndeplinire a sarcinilor (răspundere penală, materială, etc.).

FUNCȚIA = totalitatea posturilor cu caracteristici principale asemănătoare care se află în subordinea unei persoane.

După natura responsabilităților, sarcinilor și competențelor, funcțiile se grupează în două categorii:

- **funcții de conducere (de management)** – presupun luarea deciziilor cu privire la activitatea subordonaților.
- **funcții de execuție** – au drept sarcină principală aplicarea în practică a deciziilor conducerii firmei.

PONDEREA IERARHICĂ = numărul de persoane subordonate direct unui singur manager.

Stabilirea unei ponderi ierarhice optime influențează în mod direct eficiența managementului.

COMPARTIMENTUL = componentă a structurii organizatorice care cuprinde persoane ce îndeplinesc sarcini omogene sau complementare și sunt subordonate aceluiași manager.

Într-o întreprindere, compartimentele pot fi organizate ca: birouri, servicii, ateliere, locuri de muncă.

BIROUL – se constituie pentru rezolvarea unor sarcini care solicită minimum 5 persoane (pondera ierarhică = 5).

SERVICIUL – este organizat pentru activități ce solicită minimum 8 persoane (pondera ierarhică = 8).

SECȚIA DE PRODUCȚIE – este o unitate operațională în care se desfășoară procesul de producție și cuprinde mai multe ateliere.

ATELIERUL – cuprinde mai multe locuri de muncă în care are loc activitatea de producție.

LOCUL DE MUNCĂ – ocupă o anumită suprafață de producție, dotată cu mijloace de muncă necesare pentru realizarea unor lucrări de către un muncitor, individual sau în grup.

NIVELUL IERARHIC = ansamblul subdiviziunilor organizatorice aflate la aceeași distanță ierarhică față de managerul unității.

Pentru fiecare nivel ierarhic sunt stabilite competențe și responsabilități specifice necesare rezolvării optime a sarcinilor.

Relațiile dintre compartimente sau posturi

Pentru a identifica tipurile de relații care există între compartimentele firmei sunt cunoscute două criterii de grupare (vezi figura 1.1):

1. După conținutul informațiilor transmise, relațiile se grupează în:

- relații de autoritate
- relații de cooperare
- relații de reprezentare
- relații de control

2. Din punct de vedere juridic:

- relații formale
- relații informale

.....
În funcție de obiectivele urmărite, **compartimentele** pot fi grupate în:

- **operaționale** – contribuie la derularea directă a procesului de producție a bunurilor și a prestărilor de servicii (ateliere, secții de producție etc.)
 - **funcționale** – (birouri, servicii etc.) – stabilesc obiectivele firmei și asigură asistența de specialitate pentru compartimentele operaționale.
-

Relații de autoritate:
- relații ierarhice
- relații funcționale
- relații de stat major

1. **Relațiile de autoritate** constituie consecința investirii unui titular de compartiment cu dreptul de a transmite sarcini (prin hotărâri, ordine, decizii) altor titulari subordonați și de a fi informat cu privire la modul de îndeplinire a acestora.

Relațiile de autoritate ierarhică se formează în raporturile dintre titularii posturilor de conducere și cei ai posturilor de execuție.

Relațiile de autoritate funcțională sunt complementare celor ierarhice și constau în investirea unor compartimente de o anumită specializare cu dreptul de a transmite studii, metodologii de lucru compartimentelor cu o altă specializare și de a controla modul lor de îndeplinire.

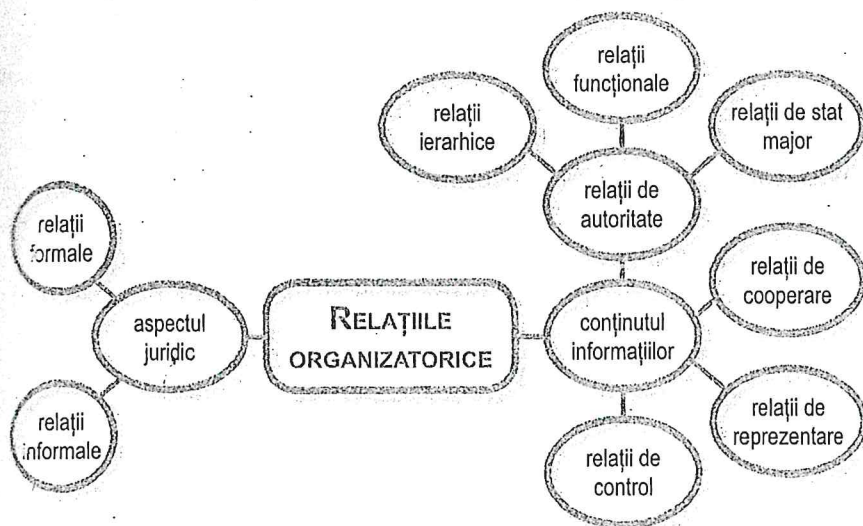


Figura 1.1 Sistemul relațiilor organizatorice dintre compartimentele firmei

Cele două tipuri de relații (ierarhice și funcționale) se derulează pe o *verticală*.

Relațiile de stat major se formează prin delegarea unor persoane sau grupuri de către managerul unității economice pentru îndeplinirea unor sarcini care presupun rezolvarea unor probleme complexe care afectează activitatea unuia sau a mai multor compartimente. În acest caz, cei delegați vor acționa numai în limita autorității delegate, manifestându-și *autoritatea profesională*, nu și pe cea funcțională.

Relațiile de cooperare (de informare) apar între posturi aflate pe același nivel ierarhic, care aparțin, însă, unor compartimente diferite. Acestea nu sunt obligatorii și au scopul de a simplifica rezolvarea unor probleme apărute la un moment dat.

Relațiile de reprezentare se formează între compartimente situate pe niveluri ierarhice diferite și reprezentanții unor persoane fizice și juridice din afara unității economice.

Relațiile de control se instituie între compartimentele investite cu atribuții privind verificarea modului de desfășurare a activității și celelalte compartimente ale unității economice.

2. **Relațiile formale** sunt prevăzute în regulamentul de organizare și funcționare interioară a unității economice.

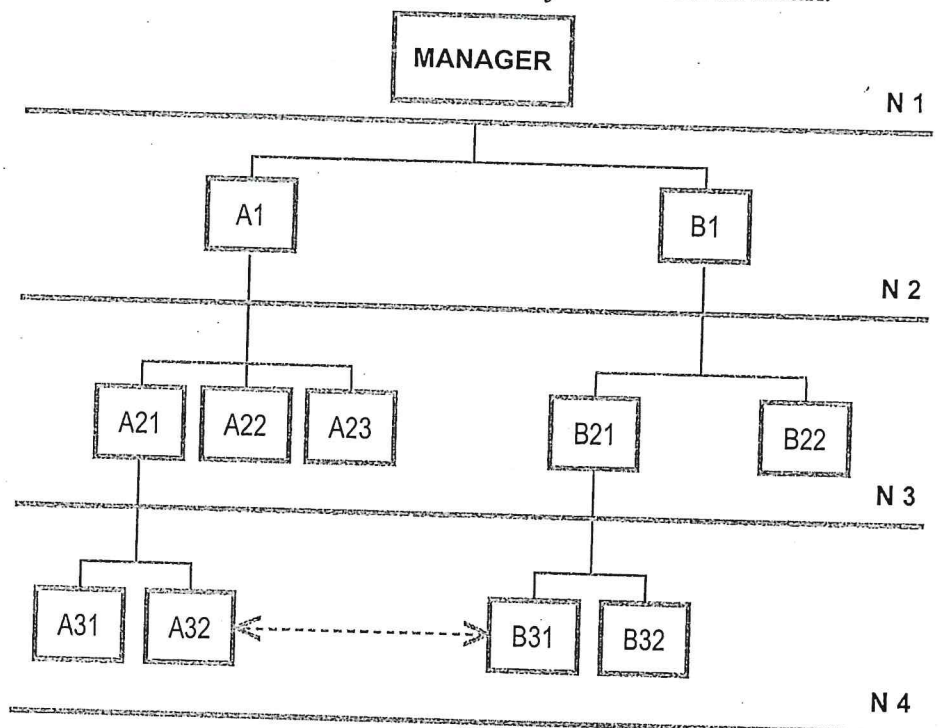
Relațiile informale sunt de natură subiectivă, spontane și se stabilesc între oamenii care lucrează într-o unitate economică. Acestea nu sunt prevăzute în acte normative sau regulamente.

1.5.2. Tipuri de structuri organizatorice

În funcție de natura legăturilor existente între funcții și compartimente și de modul de repartizare a responsabilităților, sunt cunoscute trei categorii de structuri organizatorice:

- Structura ierarhică
- Structura funcțională
- Structura mixtă (ierarhico-funcțională)

a) **STRUCTURA IERARHICĂ** (vezi figura 1.2) – se caracterizează prin faptul că fiecare angajat are un singur șef, care decide și controlează activitatea acestuia. Acest tip de structură se utilizează frecvent în organizarea activității firmelor mici care necesită dotări tehnice reduse. *Avantajele* structurii constau în precizarea clară a autorității și în menținerea disciplinei în muncă. Sporirea birocrăției și încetinirea procesului decizional constituie principalele *dezavantaje* ale acestei structuri.



LEGENDA:

N1...N4 – niveluri ierarhice

A21....B22 – posturi de conducere pe domenii de activitate

A31....B33 – șefii subdiviziunilor organizatorice

A32 nu poate lua legătura direct cu B31 decât prin intermediul șefilor ierarhici

Figura 1.2 Structura ierarhică

SURSA: Moga, T., Rădulescu, C.V., „Management”, Editura ASE, 2003

b) STRUCTURA FUNCȚIONALĂ (vezi figura 1.3) – presupune organizarea compartimentelor specializate pe diferite domenii de activitate (marketing, resurse umane, financiar etc.). Orice executant poate primi dispoziții atât din partea șefului ierarhic, cât și din partea șefului unui compartiment funcțional. *Avantajul* structurii constă în posibilitatea îndrumării competente datorită specializării managerilor.

Acest tip de structură are însă și *dezavantaje*, concretizate în complexitatea mare a informațiilor care circulă pe diferite niveluri ierarhice și în reducerea responsabilității și a disciplinei în muncă pentru că un subordonat este condus de mai mulți manageri (este posibil ca un manager să nu cunoască sarcinile transmise de ceilalți).

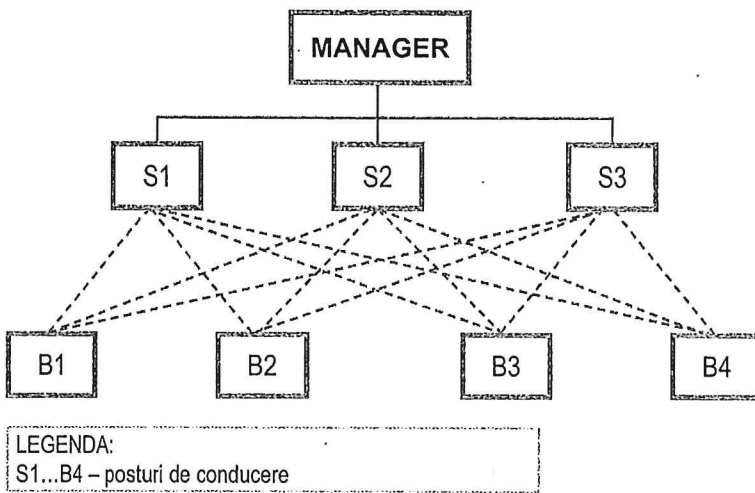


Figura 1.3 Structura funcțională

SURSA: Moga, T., Rădulescu, C.V., „Management”, Editura ASE, 2003

c) STRUCTURA MIXTĂ (vezi figura 1.4) – combină caracteristicile, avantajele, dar și dezavantajele celor două tipuri de structuri prezentate anterior.

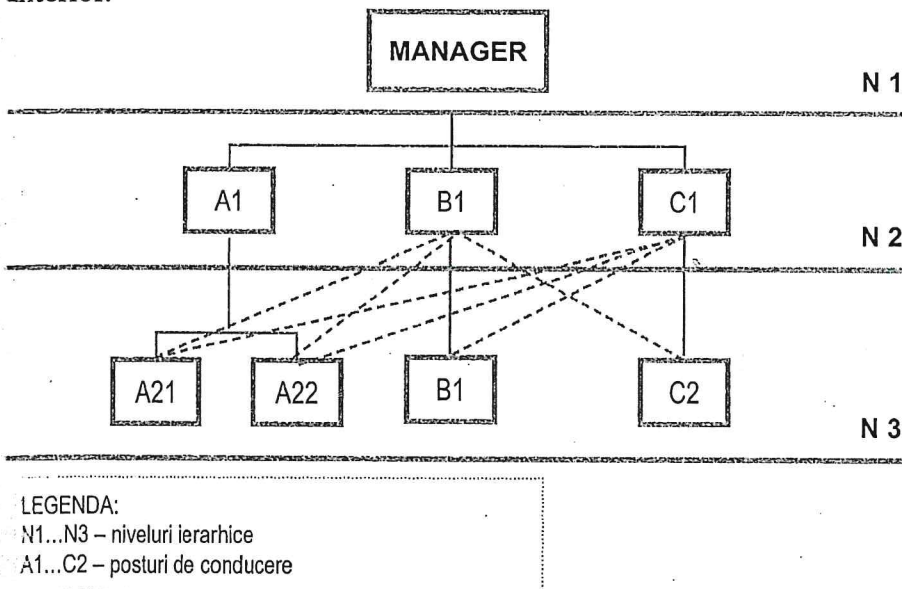


Figura 1.4 Structura mixtă

SURSA: Moga, T., Rădulescu, C.V., „Management”, Editura ASE, 2003

