

dr. ing. Vasile Avădănei
chim. Oana Crina Bujor

dr. ing. Lidia Avădănei
ing. Cornelia Stîngu

STAREA ECONOMICĂ

A

JUDEȚULUI NEAMȚ

- raport anual -
- nr. 3 / 2010 -



Piatra Neamț
- 2011 -

Autori:

dr. ing. Vasile AVĂDĂNEI - Coordonator
chim. Oana Crina BUJOR
dr. ing. Lidia AVĂDĂNEI
ing. Cornelia STÎNGU

Colectiv de lucru:

As. Centrul de Incubare Creativ - Inovativ de Afaceri Roznov
soc. Alina Elena TOFAN
soc. Cristina AVĂDĂNEI
ing. Gabriel Adrian ȚIGULEA
stud. Bianca ANTONICĂ – prelucrare date

Universitatea Română de Științe și Arte „Gh. Cristea” București
Centrul de Studii și Cercetări Piatra Neamț
prof. gr. I Emilia LUPEI
stud. Mariana AMARIEI
stud. Alexandru ANISIEI
stud. Ciprian GRASU
stud. Liviu POSTOLACHE
stud. Mihaela SURUGIU

Direcția Generală a Finanțelor Publice Neamț
Ec. Delia CĂLIN

Editura Răzeșu Piatra Neamț 2011

ISBN: 2247 - 2509

Potrivit legii 8 / 1996, a dreptului de autor, reproducerea parțială sau totală a prezentei cărți fără acordul editurii constituie infracțiune și se pedepsește în conformitate cu aceasta

Cuprins

Prezentare	7
Cuvânt înainte	9
Cap. 1. Elemente metodologice privind prelucrarea datelor ...	13
1.1. Elemente de plecare	13
1.2. Structura fișei de prezentare	15
Cap. 2. Performanțe economice ale județului Neamț	19
Cap. 3. Performanțe economice zonale	27
3.1. Mediul urban	27
3.2. Mediul rural	32
3.3. Zona de munte	37
3.4. Zona colinară	42
3.5. Sectorul cooperatie	47
Cap. 4. Situația economică în localitățile județului	51
4.1. Municipiul Piatra Neamț	51
4.2. Municipiul Roman	55
4.3. Orașul Târgu Neamț	60
4.4. Orașul Bicaz	64
4.5. Orașul Roznov	67
4.6. Comuna Agapia	71
4.7. Comuna Alexandru cel Bun	74
4.8. Comuna Bahna	77
4.9. Comuna Bălțătești	79
4.10. Comuna Bâra	82
4.11. Comuna Bârgăuani	84
4.12. Comuna Bicz-Chei	87
4.13. Comuna Bicazu Ardelean	89
4.14. Comuna Bodești	92

4.15. Comuna Boghicea	95
4.16. Comuna Borca	97
4.17. Comuna Borlești	100
4.18. Comuna Botești	103
4.19. Comuna Bozieni	106
4.20. Comuna Brusturi	108
4.21. Comuna Cândești	110
4.22. Comuna Ceahlău	112
4.23. Comuna Cordun	115
4.24. Comuna Costișa	118
4.25. Comuna Crăcăoani	120
4.26. Comuna Dămuc	123
4.27. Comuna Dobreni	125
4.28. Comuna Dochia	128
4.29. Comuna Doljești	130
4.30. Comuna Dragomirești	133
4.31. Comuna Drăgănești	135
4.32. Comuna Dulcești	137
4.33. Comuna Dumbrava Roșie	140
4.34. Comuna Farcașa	143
4.35. Comuna Făurei	146
4.36. Comuna Gâdinți	148
4.37. Comuna Gârcina	150
4.38. Comuna Gherăești	153
4.39. Comuna Ghindăoani	156
4.40. Comuna Girov	158
4.41. Comuna Grințieș	161
4.42. Comuna Grumăzești	163
4.43. Comuna Hangu	166
4.44. Comuna Horia	168
4.45. Comuna Icușești	171
4.46. Comuna Ion Creangă	173

4.47. Comuna Mărgineni	175
4.48. Comuna Moldoveni	177
4.49. Comuna Negrești	179
4.50. Comuna Oniceni	182
4.51. Comuna Păstrăveni	184
4.52. Comuna Pâncești	186
4.53. Comuna Pângărați	188
4.54. Comuna Petricani	191
4.55. Comuna Piatra Șoimului... ..	193
4.56. Comuna Pipirig	196
4.57. Comuna Podoleni	199
4.58. Comuna Poiana Teiului	202
4.59. Comuna Poienari	204
4.60. Comuna Răucești	206
4.61. Comuna Războieni	209
4.62. Comuna Rediu	211
4.63. Comuna Români	214
4.64. Comuna Ruginoasa	216
4.65. Comuna Sagna	218
4.66. Comuna Săbăoani	221
4.67. Comuna Săvinești	223
4.68. Comuna Secuieni	227
4.69. Comuna Stănița	229
4.70. Comuna Ștefan Cel Mare	231
4.71. Comuna Tarcău	234
4.72. Comuna Tașca	237
4.73. Comuna Tazlău	239
4.74. Comuna Tămășeni	242
4.75. Comuna Timișești	245
4.76. Comuna Trifești	248
4.77. Comuna Tupilați	250
4.78. Comuna Țibucani	253

4.79. Comuna Urecheni	255
4.80. Comuna Valea Ursului	257
4.81. Comuna Văleni	259
4.82. Comuna Vânători Neamț	261
4.83. Comuna Zănești	264
Cap. 5. Aprecieri asupra mediului de afaceri	267
5.1. Top “Ten” 2010	267
5.2. Analiza SWOT	271
5.3. Evoluții comparative în 2009 față de 2008	276
Cap. 6. Cum ar trebui să arate o firmă de succes	277
6.1. De la ce știi să faci la ce pot să vând	277
6.2. Ce trebuie să știe un întreprinzător	278
6.3. Întreprinzătorul ca parte în sistem	279
6.4. Competitivitatea și concurența au un numitor comun	280
6.5. Punctele nevralgice ale economiei de piață din România	282
6.6. Unde apelează întreprinzătorul pentru sprijin în administrarea afacerii	282
6.7. Cum va arăta întreprinderea viitorului	283
Concluzii	285
Bibliografie	289
Anexe	290
Anexa 1. Lista localităților din județul Neamț	290
Anexa 2. Coduri CAEN pe capitole și pe primele 2 cifre	293
Anexa 3. Harta administrativă a județului Neamț	297
Anexa 4. Intensitate antreprenorială – număr firme în teritoriu	298
Anexa 5. Intensitate antreprenorială – densitate firme în teritoriu...	299

Prezentare

Lucrarea "Starea economică a județului Neamț" reflectă evoluția economică a județului Neamț în anul 2009, cu o evidențiere a impactului crizei economice.

Criza economică mondială afectează cu siguranță toate firmele din județul Neamț, dar impactul acesteia este mai puternic asupra firmelor la care managementul nu este pregătit pentru a face față unei astfel de situații. Criza este totodată de mentalitate și de cultură managerială, ce îmbracă moduri de manifestare multiple:

- lipsa soluțiilor tehnice de reducere a costurilor din partea cercetării și transferului tehnologic;
- lipsa planificării activității societăților și lipsa analizelor preliminare de risc, cu scenarii alternative;
- lipsa unei culturi a concurenței reale, fără "înțelegeri" de practicare a acelorași prețuri;
- lipsa unei culturi a consumului autohton;
- percepția eronată a salariatului asupra diferenței între nevoi și valoarea muncii prestate;

Peste toate acestea se suprapune o politica de instabilitate, incoerență și lipsă de predictibilitate legislativă caracteristică ultimilor 20 de ani.

Toate acestea și multe altele creează o psihoză a crizei, reacțiile sunt spontane, bizare și cu efect de amplificare.

Cartea reflectă toate aceste fenomene prin bogăția de date și informații raportate la județul Neamț în ansamblu, apoi la nivel teritorial: mediul urban, mediul rural, zona colinară, cea montană și în final la nivelul fiecărei comune.

Datele folosite au fost cele din bilanțurile depuse la data de 31.12.2009 și vin să ilustreze starea antreprenorială locală la momentul amintit și alături de publicațiile din anii anteriori constituie un instrument de lucru foarte util.

În lucrare este prezentat un capitol privind contextul european actual în ceea ce privește complexitatea evoluțiilor economice.

De asemenea, un capitol tratează un subiect care ar trebui să fie în programa tuturor școlilor din România – economia antreprenorială. Sunt informații care ar trebui să facă parte din cultura generală a tinerilor care s-au născut într-o societate liberă și care pornesc acum afacerile ce vor produce valoare adăugată în viitor.

Ne bazăm pe cultura antreprenorială a acestor tineri, pe capacitatea lor de a învăța din greșelile noastre și pe faptul că vin cu forțe proaspete să înlocuiască pe cale biologică mentalitatea prezentă.

Apreciem eforturile colectivului de autori și considerăm că prin poziția și atitudinea lor în raport cu mediul de afaceri local fac un lucru important de a informa și de a contribui la crearea unui cadru favorabil dezvoltării acestuia.

Recomand cu căldură valorificarea efortului și experienței acestui colectiv în studii și evaluări asupra stării și dinamicii economiei județului Neamț.

Felicit colectivul de autori și recomand lucrarea tuturor celor interesați în dezvoltarea de proiecte care să contribuie la dezvoltarea economică și socială a localităților din județul Neamț.

Mihai APOPI

Președinte, Camera de Comerț și Industrie Neamț

Cuvânt înainte

„Starea economică a județului Neamț” se prezintă cititorilor într-o nouă ediție, care marchează încă un pas în studierea și argumentarea evoluției perspectivelor economice ale județului pe suportul spiritului antreprenorial.

Lucrarea face o prezentare a performanțelor economice ale firmelor din județul Neamț ca o reflectare a nivelului de dezvoltare a spiritului antreprenorial și a modului de valorificare a resurselor materiale, financiare și umane locale.

Demersul nostru încearcă să ilustreze starea de fapt la final de an 2009 fără a face corelare cu diferite fenomene economice care s-au manifestat și se manifestă. Rezultatele studiului reflectă un mod particular de abordare antreprenorială pe domenii economice „sigure” care, de fapt în marketing reflectă evoluții pe o piață foarte stabilă cu reguli stabile, dar cu costuri ridicate peste limita de supraviețuire.

Prezentul raport privind starea mediului de afaceri a județului Neamț folosește rezultatele financiare de la 31.12.2009 așa cum au fost declarate la Oficiul Registrului Comerțului Județului Neamț și la Administrația Finanțelor Publice.

Din interpretarea rezultatelor se pot face aprecieri cu privire la situația mediului de afaceri din județul Neamț pe total și în teritoriu (zone și localități), respectiv:

- gradul de maturitate a mediului de afaceri;
- capacitatea întreprinzătorilor și managerilor de a administra o afacere;
- nivelul de competitivitate a afacerilor;
- nivelul de competitivitate (capacitatea de integrare europeană)
- nivelul spiritului antreprenorial;
- potențialul economic;
- domeniile cele mai atractive de dezvoltare a afacerilor;
- zonele cele mai atractive de dezvoltare a afacerilor.

Lucrarea cuprinde 6 capitole care abordează următoarele aspecte:

- capitolul 1 cuprinde metodologia de întocmire a fișelor de date antreprenoriale, semnificația datelor prezentate și modul de citire a lor.
- capitolul 2 prezintă datele județului în ansamblu. Fișa de prezentare cuprinde date în care se apreciază intensitatea antreprenorială, performanțele economice, nivelul de ocupare, indicatori financiari sintetici. În plus față de restul prezentărilor, aici se detaliază indicatorii financiari de performanță și pentru domeniile de activitate.
- capitolul 3 face analiza datelor economice pe zone ale județului pe care le-am socotit utile de prezentat: urban, rural, rural montan, rural colinar. Separat se abordează sectorul cooperăției.
- capitolul 4 extinde prezentarea datelor economice la nivelul localităților. Sunt elaborate 83 fișe pentru cele 2 municipii, 3 orașe și 78 comune.
- capitolul 5 cuprinde interpretare a datelor prezentate. Se face o analiză SWOT a stării economice la nivelul județului. Se fac studii comparative privind evoluțiile față de anul precedent. Se fac mențiuni asupra domeniilor de activitate cu dinamica cea mai ridicată.
- capitolul 6 face o abordare despre cum ar trebui să arate o firmă de succes și ce perspective sunt pentru definire întreprinderii viitorului.
- capitolul final prezintă concluzii rezultate în urma studiului. Se fac aprecieri asupra realităților și perspectivei dezvoltării mediului economic din județ.

Oportunitățile și provocările pieței și politicilor de dezvoltare economică trebuie valorificate. Ele stau la îndemâna întreprinzătorilor.

Ca și celelalte ediții, prezenta lucrare se adresează următoarelor grupuri țintă:

- administrația publică locală cu atribuții în sectorul economic care vor găsi punctele tari și punctele slabe ale mediului de afaceri local și vor construi soluții de sprijin pentru dinamizarea acestuia în folosul comunității;
- instituțiile deconcentrate cu atribuții în domeniu care vor identifica particularitățile de aplicare a politicilor și programelor de guvernare;
- întreprinzătorii și oamenii de afaceri care vor identifica elementele de referință și vor aprecia eficiența și eficacitatea politicii antreprenoriale;

- investitorii interni și externi care își pot face o imagine asupra atractivității unor regiuni geografice sau sectoare de activitate;
- organizații neguvernamentale asociate mediului de afaceri (camera de comerț și industrie, patronate, sindicate etc.);
- lideri politici interesați în promovarea unor politici favorabile electoratului fidel;
- mass-media interesată de efectuarea unor evaluări și prognoze;
- sistemul educațional și de formare profesională interesat în construirea unor ținte de construire a carierei în consonanță cu situația și tendințele locale la nivel economic și social;
- universități și institute de cercetare în domeniul economic care vor putea face o diagnoză și vor identifica direcții de acțiune și ținte pentru dezvoltarea pe termen mediu și lung și pentru accelerarea integrării europene.

Studiul s-a realizat la inițiativa *Centrului de Informare, Asistență, Instruire pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și Cooperație Neamț*.

Pentru elaborare au fost antrenate *Asociația „Centrul de Incubare Creativ Inovativ de Afaceri” Roznov* precum și *Universitatea Română de Științe și Arte „Gh. Cristea” - Centrul de Studii și Cercetări Piatra Neamț* (voluntari, cadre didactice și studenți, majoritatea tineri) precum și *Direcția Generală a Finanțelor Publice Neamț*.

Colectivul a valorificat experiența edițiilor precedente. Au fost antrenate și diferite alte persoane interesate să participe la un proiect important. Apreciem și de această dată disponibilitatea și modul de implicare a tinerilor în proiect.

Sursele de informare folosite pentru elaborarea acestei lucrări au fost:

- situațiile financiare depuse de societățile comerciale și capital privat și mixt la 31 decembrie 2009;
- date statistice publicate în Anuarul statistic 2009;
- alte studii și lucrări;

Dorim să mulțumim tuturor celor care ne-au sprijinit și ne-au încurajat să continuăm proiectul. Mulțumim celor care au emis aprecieri și observații asupra edițiilor precedente și ne-au dat sugestii pentru viitor.

Dorim să mulțumim în mod deosebit Direcției Generale a Finanțelor Publice Neamț și Agenției Județene de Ocupare a Forței de Muncă Neamț pentru amabilitatea de a ne pune la dispoziție datele necesare efectuării Studiului.

Mulțumim Instituției Prefectului Județului Neamț care ne-a acordat sprijin și a apreciat intențiile și eforturile noastre.

În continuare suntem receptivi la orice sugestii privind îmbunătățirea formatului studiului.

Autorii

Cap. 2. Performanțe economice ale județului Neamț

Total județul Neamț	
Suprafață:	589.644 ha
Populație:	Total – 564.291 Bărbați – 278.118 Femei – 286.173



A. Intensitate antreprenorială

Număr firme: 10.430 care au depus bilanț la 31.12.2009

Număr firme la 1.000 locuitori: 18,48

Distribuție pe clase de mărime:

- 9.552 microîntreprinderi (din care 4.040 firme fără nici un salariat),
 - 737 întreprinderi mici
 - 128 întreprinderi mijlocii
 - 13 întreprinderi mari

Distribuție după forma juridică de organizare:

- 150 Societate pe acțiuni
- 9.975 Societăți cu răspundere limitată
- 239 Societăți în nume colectiv
- 66 Societăți cooperative

B. Firme nou înființate

Firme nou înființate:

544 care au depus bilanț la 31.12.2009

Distribuție pe clase de mărime:

- 536 microîntreprinderi (din care 331 firme fără nici un salariat)
 - 6 întreprinderi mici
 - 2 întreprinderi mijlocii

Distribuție pe forma juridică de organizare:

- 4 Societăți pe acțiuni
- 532 Societăți cu răspundere limitată

C. Rezultate economice**Cifra de afaceri**

Total 6.067.207,7 mii lei (1.899 firme cu cifră de afaceri 0)

Distribuție pe clase de mărime:

Microîntreprinderi	2.068.662,7 mii lei
Întreprinderi mici	2.053.290,1 mii lei
Întreprinderi mijlocii	1.549.709,2 mii lei
Întreprinderi mari	395.545,7 mii lei

Profit /pierderi

	<i>La firme profitabile</i>	<i>La firme neprofitabile</i>
<i>Cifra de afaceri</i>	<i>4.825.094,7 mii lei</i>	<i>1.242.113,1 mii lei</i>
<i>Profit / pierderi</i>	<i>224.594,5 mii lei</i>	<i>260.922,0 mii lei</i>
Microîntreprinderi	99.820,6 mii lei	162.093,3 mii lei
Întreprinderi mici	71.536,6 mii lei	54.970,2 mii lei
Întreprinderi mijlocii	40.241,0 mii lei	37.170,9 mii lei
Întreprinderi mari	12.996,3 mii lei	6.687,6 mii lei
<i>Număr firme implicate</i>	<i>4.421 firme</i>	<i>6.009 firme</i>
Microîntreprinderi	3.759 firme	5.793 firme
Întreprinderi mici	550 firme	187 firme
Întreprinderi mijlocii	101 firme	27 firme
Întreprinderi mari	11 firme	2 firme

D. Situația locurilor de muncă*Număr de locuri de muncă:*

Total	47.982 salariați
La întreprinderi profitabile:	33.020 salariați
La întreprinderi neprofitabile:	14.962 salariați

Distribuție după mărimea firmei:

Microîntreprinderi	14.854 salariați
Întreprinderi mici	14.841 salariați
Întreprinderi mijlocii	13.123 salariați
Întreprinderi mari	5.164 salariați

E. Indicatori de performanță financiară (vezi Cap. 1.2)

<i>RPC</i>	<i>RPF</i>	<i>RRCP</i>	<i>RAG</i>	<i>GAD</i>	<i>PM</i>	<i>RDTS</i>	<i>RDT</i>	<i>RSG</i>	<i>RCP</i>
-0,6	-34,1	447,8	20,8	27,0	12.644.758	54,4	77,0	129,8	-1.997,7

F. Distribuția rezultatelor economice după CAEN (primele 2 cifre) – (vezi Anexa 2)

<i>CAEN</i>	<i>Firme</i>	<i>Firme noi</i>	<i>Economic, mii lei</i>			<i>Salariați</i>
			<i>Cifra afaceri</i>	<i>Profit</i>	<i>Pierderi</i>	
A	440	39	336.291,9	14.489,7	22.610,9	1.881
01	262	29	263.852,1	9.605,5	20.427,5	1.162
02	164	9	72.147,5	4.863,6	1.964,1	713
03	14	1	292,3	20,6	219,3	6
B	29	2	36.533,6	1.036,6	834,9	182
06	1	0	1.920,9	47,0	0,0	32
08	27	2	30.122,2	954,3	834,9	135
09	1	0	4.490,5	35,3	0,0	15
C	1.562	49	1.549.324,5	48.340,1	64.808,4	17.362
10	167	5	271.064,4	6.467,1	3.656,6	2.537
11	18	0	25.225,3	608,9	1.481,2	173
13	55	3	26.701,4	1.220,2	1.073,8	345
14	252	4	217.780,8	10.539,2	4.070,6	4.653
15	17	0	5.602,6	83,5	614,7	157
16	392	9	301.977,9	9.402,2	20.535,2	2.873
17	24	0	40.646,7	2.939,9	887,7	340
18	44	1	22.272,8	798,2	1.216,8	187
19	2	0	3.030,0	19,5	0,0	7
20	25	2	45.775,6	616,9	7.117,3	823
21	4	0	6.150,5	76,6	0,6	88
22	130	7	149.481,3	6.477,8	2.337,6	948
23	42	1	113.927,9	453,5	2.786,9	974
24	5	0	2.971,4	3,0	82,8	8
25	160	9	106.039,1	5.185,8	2.794,4	1.072
26	10	0	44.140,4	884,9	16,1	64
27	10	0	12.104,6	271,4	172,6	146
28	29	0	50.565,4	584,6	11.083,5	696
29	3	0	1.505,2	25,6	0,7	14
30	3	0	2.100,9	80,7	124,5	30
31	106	4	99.417,1	1.517,8	4.509,3	1.205

CAEN	Firme	Firme noi	Economic, mii lei			Salariați
			Cifra afaceri	Profit	Pierderi	
32	28	1	843,1	82,8	245,8	22
33	36	3	58.573,0	1.642,1	483,2	370
D	13	2	20.385,4	290,6	857,4	126
35	13	2	20.385,4	290,6	857,4	126
E	34	3	59.285,7	2.023,5	557,1	953
36	2	0	28.472,2	664,7	0,0	579
37	4	0	4.972,5	0,0	262,7	129
38	27	3	25.577,6	1.307,8	294,4	237
39	1	0	263,4	51,0	0,0	8
F	1.092	74	617.035,0	26.998,9	34.513,9	5.941
41	623	55	276.213,8	11.596,1	14.199,8	2.725
42	74	2	118.194,7	1.864,8	10.415,5	1.167
43	395	17	222.626,4	13.538,0	9.898,6	2.049
G	3.913	189	2.480.912,2	59.687,0	67.539,0	10.999
45	268	20	143.596,9	6.070,6	3.363,9	973
46	1.016	63	1.179.455,0	29.036,5	22.231,7	3.296
47	2.629	106	1.157.860,3	24.580,0	41.943,4	6.730
H	656	42	270.394,3	6.522,9	25.775,0	1.880
49	616	37	213.618,9	5.513,0	24.831,1	1.624
50	4	0	897,2	0,0	178,2	12
52	28	3	55.878,2	1.009,9	765,7	244
53	8	2	978,0	138,0	85,0	16
I	675	47	127.188,5	4.940,3	10.724,7	2.182
55	167	12	47.528,6	2.321,1	2.862,2	761
56	508	35	79.659,9	2.619,2	7.862,5	1.421
J	224	11	114.606,4	11.219,6	2.611,0	575
58	34	1	15.721,7	2.070,0	429,3	174
59	11	0	529,4	9,3	73,8	17
60	16	0	5.531,0	1.360,2	247,6	56
61	54	2	61.173,2	1.034,3	1.122,7	111
62	84	5	31.157,6	6.596,7	441,2	210
63	25	3	493,4	149,2	296,4	7
K	75	3	54.417,9	10.557,1	1.512,6	489
64	35	1	45.985,3	8.609,5	566,0	356
65	4	0	328,5	40,8	9,4	4
66	36	2	8.104,1	1.906,8	937,2	129
L	199	8	56.342,1	10.931,0	9.170,8	545
68	199	8	56.342,1	10.931,0	9.170,8	545

CAEN	Firme	Firme noi	Economic, mii lei			Salariați
			Cifra afaceri	Profit	Pierderi	
M	871	32	96.522,9	15.557,0	8.709,7	1.220
69	141	1	9.373,9	1.846,8	694,0	207
70	274	16	34.177,7	5.064,3	2.957,3	295
71	237	7	28.827,6	5.662,7	2.362,2	411
72	9	2	1.070,2	305,5	591,5	28
73	91	3	9.547,6	1.291,4	803,1	98
74	82	2	7.276,4	825,7	931,3	113
75	37	1	6.249,4	560,7	370,3	68
N	229	14	106.412,0	6.650,1	3.463,5	1.996
77	19	3	10.782,1	278,4	163,1	62
78	14	0	621,4	16,6	131,0	19
79	46	2	15.043,3	481,6	377,1	77
80	20	1	32.226,5	465,6	671,4	1.291
81	46	3	7.640,1	1.223,4	564,5	199
82	84	5	40.098,6	4.184,5	1.556,4	348
P	64	1	7.786,7	292,9	1.177,1	251
85	64	1	7.786,7	292,9	1.177,1	251
Q	109	9	16.043,8	961,3	1.560,0	352
86	107	7	15.982,7	960,8	1.560,0	352
88	2	2	6,1	0,5	0,0	0
R	80	11	36.236,6	1.552,6	2.085,2	218
90	17	5	6.317,7	41,9	530,7	26
91	3	0	1.564,2	84,5	0,0	31
92	27	2	18.878,1	166,0	1.174,4	96
93	33	4	9.476,6	1.260,2	380,1	65
S	164	8	21.937,3	763,2	1.842,7	444
95	56	5	10.375,3	360,1	427,1	99
96	108	3	11.562,0	403,1	1.415,6	345
T	1	0	0,0	0,0	0,0	0
97	1	0	0,0	0,0	0,0	0

G. Indicatori financiari pe clase CAEN (primele 2 cifre) – (vezi Anexa 2 și Cap. 1.2.)

CAEN	RPC	RPF	RRCP	RAG	GAD	PM	RDTS	RDT	RSG	RCP
A	-2,4	-17,3	320,3	25,3	37,3	17.878.357	65,0	67,8	147,5	-349,0
01	-4,1	-20,4	330,4	23,4	33,7	22.706.722	70,8	69,3	144,2	-189,8
02	4,0	-8,2	282,5	35,4	59,5	10.118.867	42,7	59,4	168,2	267,7
03	-68,0	-48,6	-68,6	-42,4	-29,4	4.871.033	319,7	144,1	69,4	-21,4
B	0,5	-55,1	416,1	12,2	13,8	20.073.403	150,7	88,2	113,3	1.179,9
06	2,4	-91,9	60,4	38,8	63,3	6.002.659	261,4	61,2	163,3	732,2
08	0,4	-33,4	553,0	8,9	9,7	22.312.769	159,0	91,7	109,1	1.466,7
09	0,8	-64,4	2.887,6	6,7	7,2	29.936.700	48,2	93,3	107,2	804,9
C	-1,1	-81,5	515,0	15,3	18,1	8.923.652	72,6	84,3	118,6	-1.562,6
10	1,0	-48,5	388,8	28,0	41,8	10.684.448	42,1	67,0	149,2	1.282,4
11	-3,5	-75,1	166,4	50,2	93,9	14.581.120	33,2	53,5	187,0	-221,7
13	0,5	-48,8	353,3	23,9	31,5	7.739.540	43,4	76,0	131,6	3.908,6
14	3,0	-20,9	238,5	41,4	69,1	4.680.439	42,5	59,9	167,0	991,8
15	-9,5	-4,2	120,6	28,9	41,6	3.568.558	159,0	69,6	143,6	-349,2
16	-3,79	-41,4	307,9	25,2	34,3	10.510.890	63,2	73,3	136,4	-341,4
17	5,0	-22,0	131,8	61,3	159,9	11.954.909	26,4	38,4	260,7	351,7
18	-1,9	-142,2	264,0	33,8	48,3	11.910.578	44,5	70,0	142,9	-661,7
19	0,6	-78,2	786,3	16,2	19,3	43.285.386	38,5	83,8	119,4	885,4
20	-14,2	16,2	-19,7	-105,1	-51,3	5.562.044	863,7	204,8	48,4	-112,8
21	1,2	-6,2	90,6	61,6	170,8	6.989.206	20,2	36,1	277,1	2.232,6
22	2,8	-26,8	267,1	40,4	67,4	15.768.068	41,0	59,9	167,2	367,2
23	-2,0	-117,4	780,5	7,4	7,6	11.696.910	37,0	97,2	102,1	-1.009,5
24	-2,7	-63,3	339,3	40,9	63,3	37.142.113	32,6	64,7	154,6	-123,4
25	2,3	-9,5	312,9	35,5	55,8	9.891.703	41,3	63,6	157,3	660,4
26	2,0	-14,6	1.634,4	26,3	38,4	68.969.367	15,3	68,5	146,1	346,0
27	0,8	-38,7	136,5	73,9	338,0	8.290.827	18,3	21,8	457,6	3.120,8
28	-20,8	-48,9	85,7	47,5	91,8	7.265.143	112,8	51,8	193,2	-136,8
29	1,6	-10,0	154,9	89,5	850,8	10.751.571	7,6	10,5	950,8	1.054,7
30	-2,1	29,8	754,6	13,8	16,0	7.003.013	70,5	86,0	116,2	-943,7
31	-3,0	-46,3	422,5	17,2	20,7	8.250.386	64,0	83,2	120,1	-481,7
32	-19,3	6.517,6	23.329,9	0,3	0,3	3.832.468	71,7	109,7	91,1	-146,7
33	2,0	-37,7	528,9	35,5	54,0	15.830.545	30,8	65,7	152,1	1.343,5
D	-2,8	40,6	-83,0	-26,0	-23,3	16.178.913	375,0	111,7	89,5	-728,1
35	-2,8	40,6	-83,0	-26,0	-23,3	16.178.913	375,0	111,7	89,5	-728,1
E	2,5	-5,8	160,4	11,6	21,5	6.220.952	30,9	54,0	185,3	1.443,1
36	2,3	0,0	93,0	10,4	19,8	4.917.478	18,7	52,5	190,5	2.032,7

<i>CAEN</i>	<i>RPC</i>	<i>RPF</i>	<i>RRCP</i>	<i>RAG</i>	<i>GAD</i>	<i>PM</i>	<i>RDTs</i>	<i>RDT</i>	<i>RSG</i>	<i>RCP</i>
37	-5,3	-39,1	988,4	10,8	12,3	3.854.656	41,2	88,1	113,5	-1.007,6
38	4,0	-33,8	444,3	29,1	42,9	10.792.227	42,6	68,0	147,1	487,4
39	19,4	-3,5	311,7	64,3	180,0	3.292.388	17,8	35,7	280,0	125,6
F	-1,2	-6,8	313,0	29,9	42,6	10.386.046	55,4	70,3	142,3	-1.286,2
41	-0,9	0,7	342,8	26,8	37,5	10.136.286	51,3	71,4	140,1	-1.617,4
42	-7,2	-30,4	308,6	27,1	35,1	10.128.084	83,4	77,2	129,6	-249,7
43	1,6	-3,0	284,6	36,2	56,3	10.865.126	45,5	64,2	155,7	912,2
G	-0,3	-10,4	666,3	21,4	27,0	22.555.797	39,6	79,3	126,1	-1.997,6
45	1,9	-17,2	264,7	37,5	58,6	14.758.161	37,2	64,0	156,3	600,4
46	0,6	-15,1	602,2	22,6	29,1	35.784.435	44,8	77,9	128,4	771,4
47	-1,5	0,2	947,1	16,7	19,9	17.204.462	34,5	84,1	118,9	-507,4
H	-7,1	-70,6	1.007,1	8,0	8,5	14.382.675	63,7	93,5	107,0	-161,1
49	-9,0	-61,6	758,9	9,7	10,6	13.153.871	60,4	91,8	108,9	-129,4
50	-19,8	98,3	502,1	28,7	40,2	7.477.042	35,3	71,3	140,2	-82,0
52	0,4	120,7	-3.783,2	-3,1	-3,0	22.900.898	76,8	103,7	96,4	2.401,2
53	5,4	19,8	281,2	45,7	82,7	6.112.250	11,6	55,4	180,3	266,1
I	-4,5	-57,2	335,0	19,0	24,2	5.828.988	66,2	78,3	127,8	-413,8
55	-1,1	-53,0	135,7	29,5	45,8	6.245.549	91,8	64,5	155,1	-1.796,0
56	-6,6	-107,8	2.717,8	3,6	3,7	5.605.904	50,9	98,3	101,7	-271,2
J	7,5	-2,3	477,8	45,3	81,0	19.931.553	16,2	55,9	178,9	159,3
58	10,4	-4,7	280,3	51,7	104,5	9.035.474	19,7	49,5	202,0	205,1
59	-12,2	-276,5	2.954,3	2,9	2,2	3.114.382	98,9	133,7	74,8	-304,0
60	20,1	-32,6	334,3	29,9	42,2	9.876.859	37,8	71,0	140,8	75,7
61	-0,1	7,7	1.575,5	28,7	39,7	55.111.032	11,1	72,3	138,2	-1.710,6
62	19,7	-1,9	253,7	58,3	138,6	14.836.958	17,7	42,0	237,9	125,6
63	-29,8	43,6	91,5	38,7	63,0	7.047.971	117,1	61,4	162,9	-44,0
K	16,6	-26,2	157,0	59,8	148,5	11.128.398	29,4	40,3	248,2	91,5
64	17,5	-34,9	178,5	73,0	268,7	12.917.212	14,4	27,2	368,2	79,1
65	9,5	56,1	2.137,3	17,7	21,5	8.211.375	12,4	82,3	121,5	26,6
66	11,9	-1,1	91,2	39,4	64,9	6.282.278	115,0	60,7	164,8	196,5
L	3,1	-31,4	52,5	42,9	75,2	10.337.991	105,9	57,1	175,2	509,5
68	3,1	-31,4	52,5	42,9	75,2	10.337.991	105,9	57,1	175,2	509,5
M	7,1	-5,0	155,5	42,8	73,7	7.911.709	50,6	58,2	171,9	247,1
69	12,3	3,1	119,8	47,7	88,7	4.528.466	55,1	53,8	186,0	223,3
70	6,1	-16,1	147,7	43,1	74,3	11.585.656	42,7	58,0	172,5	221,0
71	11,4	3,4	132,6	58,7	142,5	7.014.021	39,0	41,2	242,6	183,6
72	-26,7	60,0	135,6	14,4	17,4	3.822.282	57,7	82,8	120,8	-212,9
73	5,1	11,1	260,4	33,8	50,8	9.742.411	54,5	66,6	150,1	184,5

<i>CAEN</i>	<i>RPC</i>	<i>RPF</i>	<i>RRCP</i>	<i>RAG</i>	<i>GAD</i>	<i>PM</i>	<i>RDTS</i>	<i>RDT</i>	<i>RSG</i>	<i>RCP</i>
74	-1,4	-46,1	235,2	21,6	26,0	6.439.281	103,8	83,0	120,4	-1.149,8
75	3,0	10,3	344,5	25,7	33,7	9.190.331	70,4	76,2	131,3	476,1
N	3,0	-71,8	295,5	40,9	67,7	5.331.264	30,8	60,4	165,5	788,4
77	1,1	-99,7	352,0	22,4	28,4	17.390.537	25,0	78,8	126,9	884,6
78	-18,4	146,6	711,7	4,7	4,9	3.270.516	280,8	95,4	104,8	-131,2
79	0,7	-18,3	2.643,1	11,1	12,1	19.536.744	22,4	91,6	109,1	809,2
80	-0,6	-28,1	1.461,8	14,4	15,9	2.496.242	28,9	90,3	110,7	-7.657,6
81	8,6	19,6	447,2	25,5	34,9	3.839.25	40,2	73,0	136,9	332,3
82	6,5	-79,4	141,3	62,5	164,6	11.522.589	31,3	37,9	263,4	196,2
P	-11,3	48,1	696,7	7,0	8,2	3.102.256	69,9	85,7	116,7	-299,9
85	-11,3	48,1	696,7	7,0	8,2	3.102.256	69,9	85,7	116,7	-299,9
Q	-3,7	-0,3	172,0	38,8	62,6	4.557.880	44,3	62,0	161,1	-716,2
86	-3,7	-0,3	172,8	38,6	62,1	4.540.532	44,4	62,2	160,7	-712,0
88	0,9	-0,5	78,3	87,5	698,2	17.348	18,3	12,5	798,2	3.871,1
R	-1,5	5,8	1.247,2	12,8	13,9	16.622.324	41,4	92,1	108,5	-553,1
90	-7,7	-527,8	-6.324,9	-3,7	-3,2	24.298.746	35,5	116,6	85,7	-42,9
91	5,4	-1,0	154,6	59,6	90,8	5.045.916	57,1	65,7	152,2	315,3
92	-5,3	22,1	1.312,4	13,4	15,0	19.664.738	34,7	89,3	111,9	-103,2
93	9,3	-120,0	1.707,5	7,3	7,8	14.579.400	56,2	93,3	107,1	162,3
S	-4,9	6,5	448,1	22,6	30,0	4.940.851	42,1	75,4	132,6	-490,0
95	-0,6	6,0	463,3	29,3	47,8	10.480.149	28,8	61,4	162,9	-2.014,4
96	-8,7	6,9	435,2	18,9	22,8	3.351.313	54,2	83,0	120,4	-389,1
T	0,0	-4,7	0,0	100,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
97	0,0	-4,7	0,0	100,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	0,0

Cap. 6. Cum ar trebui să arate o firmă de succes

Tema ediției actuale se referă la construirea unui model pe care trebuie să-l aibă un om de afaceri despre cum ar trebui să arate firma lui pentru a se asigura de succes constant pe piață.

6.1. De la ce știi să fac la ce pot să vând

În România experiența de managementul afacerilor s-a bazat foarte mult pe conjuncturi. Cine a avut curajul să înceapă o afacere nu s-a dus să învețe mai întâi managementul afacerilor. Tot la fel, persoanele care au parcurs un curs de managementul afacerilor nu s-au grăbit să înceapă o afacere. Există o complexitate de bariere care separă lumea întreprinzătorilor de lumea specialiștilor în afaceri.

Întreprinzătorii români au avut alte repere decât teoria managerială. Mulți s-au orientat să facă ceea ce se pricepeau cel mai bine. S-au desprins din marile fabrici în curs de restructurare (aproape totdeauna restructurarea a avut ca punct final închiderea firmei înainte sau după ce a fost înghițită de un „rechin”). Au făcut mici ateliere și au avut succes de piață cât încă se mai căutau produsele realizate. În județul Neamț există numeroase exemple în industria cauciucului, maselor plastice și mai ales textilelor (tricotaje). Dar tehnologiile au evoluat și solicitările pieței pe produsele devenite clasice au dispărut în timp. Întreprinzătorii nu au găsit la timp soluții pentru adaptare. Deseori aceste soluții nici nu existau. De exemplu industria auto cerea până în anii 2000 multe piese de schimb care puteau fi realizate artizanal.

Între timp au apărut standardele, autorizarea produselor (ca impact de securitate în utilizare, ca impact de mediu, ca efecte asupra sănătății umane etc.) și alte elemente de restricționare care necesitau costuri atât pentru îmbunătățire tehnologică și funcțională, cât și pentru efectuarea analizelor și studiilor necesare.

Aceasta a determinat o selecție continuă și din ce în ce mai dură a întreprinzătorilor. Unii renunță, alții se reorientează. Dar foarte puțini învață.

Afacerea este o știință care acționează în mai multe planuri simultan:

- știința de a fi întreprinzător este cea mai importantă. Ea cumulează cunoștințe, trăsături de personalitate, politici, fler, relații, planificare, inovare;

- știința de a vinde: o afacere are succes numai dacă produsele sau serviciile furnizate se vând; a vinde înseamnă a satisface o nevoie; dacă nevoia se situează spre baza piramidei Maslow produsul se vinde constant dar valoarea adăugată este redusă. Dacă nevoia se situează spre vârful piramidei valoarea adăugată este din ce în ce mai mare; în schimb vânzările sunt foarte fluctuante în funcție de un complex de factori economici și sociali. Un produs (serviciu) nu se vinde singur. El trebuie promovat. Marketingul și publicitatea mobilizează fonduri importante, dar au ca efect mai mulți clienți, mai multe contracte.

- resursa de timp este deosebit de importantă în managementul afacerilor. În afară de activitatea de producție care este normată și măsurabilă și poate fi corelată proporțional cu nivelul afacerii, celelalte funcții ale întreprinderii trebuie tratate cu foarte multă atenție pentru că pot deveni decisive în asigurarea creșterii afacerii. Trebuie alocat timp pentru: a învăța (despre știința afacerilor), a afla (despre evoluțiile pieței), a studia (noi tehnologii, noi mecanisme ale pieței, noi specializări), a experimenta (noi metode și tehnici), a evalua (cum a mers afacerea, ce e bine și ce e rău, ce trebuie îmbunătățit);

- resursa umană trebuie gestionată după noi metode și mecanisme deoarece aduce mult mai multă performanță și valoare adăugată.

- știința creativității și inovării. Un produs sau serviciu trebuie să evolueze foarte rapid pentru a-și păstra locul pe piață. Trebuie găsite soluții pentru destinații tot mai sofisticate, forme de utilizare tot mai comode pentru utilizator, să nu prezinte pericol pentru utilizator, să poate fi integrat în natură după utilizare. Calitatea este un factor decisiv pentru asigurarea vânzărilor, dar știința calității s-a disociat de un simplu control al caracteristicilor la capătul liniei de fabricație; el implică proceduri, organizare, modalități de verificare și control încă din stadiul de materie primă.

Un întreprinzător trebuie să facă față tot mai mult noilor solicitări care, la prima vedere, îl îndepărtează de afacere: De aceea este necesară adoptarea unei atitudini dinamice și receptive pentru a-și însuși cunoștințele necesare administrării afacerii atât în interiorul firmei cât și pe interfețele cu piața.

Este absolut necesar ca întreprinzătorul să învețe continuu. Ne obligă piața care își schimbă regulile în fiecare zi.

6.2. Ce trebuie să știe în întreprinzător

Un întreprinzător trebuie să știe că afacerea sa merge numai dacă vinde. Dar a vinde nu înseamnă numai a trece marfa din raft în mâna cumpărătorului și

încasarea banilor conform prețului. Atributele verbului a vinde sunt multiple și multe din ele independente de fabricație:

- se vinde nu un produs sau serviciu ci o funcție sau o utilitate a acestuia;
- se vinde munca și creația unui întreg ansamblu de furnizori care se află pe un lanț sau pe ramificații ale sale;
- se vinde în baza unui contract care a fost negociat, care implică termene și condiții;
- se vinde pe baza unui contract încheiat după operații costisitoare de promovare;
- se vinde pe baza unei planificări a producției, asociate unei planificări de aprovizionare;
- se vinde în condiții de mare risc ale pieței care poate oferi același produs în condiții mult mai avantajoase;
- se vinde în cadrul unui proces integrat de învățare a utilizatorului, asistență în exploatare, asociere cu alte servicii și produse în cadrul unui pachet; preluarea produsului după exploatare.
- se recomandă păstrarea clientului pentru a i se vinde noi produse din ce în ce mai perfecționate

Toate aceste lucruri de învăț și se aplică.

Paradoxul este deși toate aceste lucruri sunt învățate, simpla lor aplicare nu asigură succesul. Însă, în mod garantat, succesul în afaceri nu poate exista dacă aceste elemente sunt ignorate.

6.3. Întreprinzătorul ca parte în sistem

Nici o afacere nu poate exista izolată de piață. Sub aspect tehnologic acest lucru este cunoscut și a devenit clasic.

Sub aspectul inter-relațiilor pieței dependența este foarte mare. De aici a rezultat particularizarea întreprinderilor mici și mijlocii.

Pentru a funcționa o firmă trebuie să dispună de un pachet funcțional complex dat de funcțiile întreprinderii. Acest pachet este pus în practică pe baza unui volum de muncă și a unui număr de persoane care au specializări potrivite și o normă de timp în cadrul unei scheme de funcționări. Pentru o firmă cu mult salariați o astfel de organizare este posibil de realizat și se poate asigura buna funcționare a sa. Lucrurile devin dramatice pentru microîntreprinderi care nu

au capacitatea de a acoperi toate aceste obligații funcționale chiar dacă nivelul afacerii este proporțional mai mic. Peste 85% din firme se confruntă cu această problemă. Soluția constă în specializarea unor firme mici și mijlocii pe servicii din acest pachet minim funcțional și preluarea lor pe bază de contract prin externalizare. Acest lucru este din ce în ce mai răspândit în mediul de afaceri din județul Neamț (și din țară), dar deocamdată sunt implicate numai acele servicii care creează obligații firmei și necesită semnături avizate la diferite controale.

Întreprinzătorii trebuie să cunoască și faptul că se poate apela la servicii specializate și pentru creșterea performanțelor firmei.

- Unul din aceste servicii este consultanța în afaceri disponibilă pe diferite niveluri de competență. Deocamdată acest serviciu este prolific pe elaborarea de proiecte pentru accesarea de fonduri europene. Alte servicii posibile de modernizare management, proiectare și lansare a pe piața a produselor noi, planificare strategică încă nu și-au găsit audiența.
- Un serviciu interesant de consultanță este cel de proprietatea industrială. Există o legislația națională și internațională foarte strictă privind drepturile de a fabrica diferite produse, servicii, modele etc. De altfel, Societatea bazată pe cunoaștere are la bază tocmai comerțul cu cunoștințe asupra cărora li se atribuie și li se recunoaște proprietatea.
- Serviciile de consultanță, consiliere și asistență în managementul resurselor umane sunt interesante pentru o firmă care dorește să se dezvolte deoarece aduce la nivel de performanță cea mai importantă resursă a unei firme, salariații. Prin consiliere și motivare în carieră, prin cursuri de calificare, recalificare, perfecționare, specializare, precum și prin evaluări periodice se ridică nivelul de competență și de performanță și se asigură astfel competitivitatea produselor și serviciilor furnizate pe piață.

Deci, un întreprinzător poate accesa de pe piață, la costuri mai reduse, competențe și activități de care nu dispune și nu are capacitatea să le acopere.

6.4. Competitivitatea și concurența au un numitor comun

Odată înființată o afacere, ea trebuie să crească în mod continuu. În primele stadii, dacă a fost bine pregătită, succesiunea de operații financiare, precum și livrările respectă graficul programat și de obicei satisfacția întreprinzătorului este confirmată. Apoi urmează problemele. Piața trebuie să crească, banii încasați trebuie reinvestiți pe noi cicluri bani – marfă – bani, concurența intervine și începe să afecteze portofoliul de clienți și, posibil, de furnizori etc.

Începe să se manifeste capacitatea întreprinzătorului de a face față fluctuațiilor pieței. Dacă este imaginativ și inovativ, el va găsi soluțiile necesare pentru rezolvarea problemelor care apar.

Concurența se constituie din firmele care realizează produse similare sau satisfac nevoi similare. În general se constituie un echilibru și o serie de reguli de coexistență. Stabilitatea pieței este un termen foarte relativ. Unul din principalii factori perturbatori îl constitui noi venituri care produc dezechilibru pe piața formată prin soluții noi și moduri de operare diferite decât cele acceptate de concurenții existenți. În aceste condiții este nevoie de eforturi și soluții noi pentru contracararea efectelor perturbatoare. Această intervenție este cu atât mai perturbatoare cu cât se manifestă târziu și luarea măsurilor reparatorii este tardivă.

Alt factor perturbator este dat de dinamica diferențiată între competitori. Unii dintre ei au resursele necesare realizării unor îmbunătățiri în sistemul de fabricație sau de vânzări și pot rupe echilibrul pieței. Alții, mai mici și cu altă capacitate de adaptare reacționează ai greu și încet – încet pierd teren. Partea bună este faptul că aceste „ruperi de ritm” sunt previzibile și pot fi depistate la timp pentru a se lua măsuri de contracarare.

În oricare din situațiile de mai sus cât și în altele se constată o dinamică concurențială ridicată și întreprinzătorii trebuie să fie permanent vigilenți pentru a surprinde evoluțiile și tendințele pieței. În același timp, este necesară promovarea unei politici și a unui program de acțiune proprii pentru a se delimita elementele cheie de competitivitate.

Resursele necesare susținerii poziției de piață trec prin cercetare – dezvoltare – inovare. Nu este vorba numai de tehnologie. Sunt implicate toate funcțiile întreprinderii, toate resursele și mai ales, se manifestă trăsăturile de întreprinzător ale conducătorului. El trebuie să găsească soluțiile pe termen scurt mediu și lung pentru păstrarea și dezvoltarea pieței.

Pe de altă parte, nici un element din firmă nu trebuie să se manifeste fără o planificare prealabilă. Chiar și analizele de risc care se fac la nivel de management trebuie să creeze scenarii cu privire la surplusul de resurse necesare pentru diferite scenarii alternative mai costisitoare.

Dacă cu ceva timp în urmă analiza de risc prevedea câte un scenariu pentru fiecare situație identificată în prezent experții recomandă un pachet mai bogat de scenarii pentru că este posibil ca deficiențele să persiste și după aplicarea unuia din cele anticipate.

Managerul trebuie să fie asemenea unui comandant de oști care își planifică forțele pe front în vederea câștigării fiecărei bătălii.

6.5. Punctele nevralgice ale economiei de piață din România

Dacă un întreprinzător își propune să deruleze o afacere cu costuri minime, este necesar să realizeze o planificare a acesteia ținând cont de regulile pieței. În realitate există foarte mulți factori perturbatori care afectează predictibilitatea și planificarea afacerii. Ei sunt grupați în sintagma STEEP (sociali, tehnici, economici, ecologici, politici). În România riscul cel mai ridicat îl provoacă factorii politici. Aici nu sunt incluse numai elementele cunoscute legate de partide politice, parlament și guvern. Există și alte politici care intervin: companiile transnaționale, patronatele, sindicatele, fiecare lider de opinie, cartelurile etc. Dacă au o forță suficient de mare există riscul compromiterii unei afaceri chiar dacă ea are elementele de competitivitate și de performanță necesare. Cauza principală o constituie faptul că pentru producția de internă de bunuri și servicii nu există o piață internă de consum. În ultimii 20 de ani s-au identificat foarte puține firme care au devenit competitive prin restructurare. Firmele cu obiecte de activitate noi nu și-au atins pragul de utilitate și rentabilitate deoarece produsele și serviciile noi nu au fost la nivelul solicitat de existență, iar pe de altă parte potențialii beneficiari autohtoni nu achiziționează preferențial produse și servicii românești pentru a sprijini mecanismul economic local.

De aceea viabilitatea unei piețe este afectată și nu poate fi planificată.

6.6. Unde apelează întreprinzătorul pentru sprijin în administrarea afacerii

Un întreprinzător trebuie să cunoască un complex de reguli în care trebuie să funcționeze firma lui, pentru a le respecta sau pentru a le ocoli.

Nivelul de cunoștințe necesare este ridicat; el nu asigură implicit performanța, dar o condiționează.

Pentru a face față exigențelor de funcționare a firmei, el apelează la mai multe (re)surse:

- învață: urmează cursuri de formare profesională în domeniul afacerilor: management, marketing, organizare și planificare, finanțe, inovare;
- se informează: participă la workshop-uri, seminarii, simpozioane pentru identificarea evoluției tendințelor și exigențelor;
- se înscrie în diferite asociații și structuri profesionale sau de afaceri în care se informează dar poate să și influențeze politicile locale în favoarea afacerii lor;

- apelează la servicii de consultanță pentru elaborarea unor documentații necesare dezvoltării viitoare a afacerii sau pentru satisfacerea unor exigențe impuse de regulile pieței (de exemplu standardizarea în calitate, protecția mediului, securitatea în muncă etc.);
- apelează la servicii de asistență în cadrul unor incubatoare de afaceri sau a unor parcuri tehnologice sau industriale;
- se înscrie în structuri complexe de furnizori, competitori, parteneri numite clusteri în care își definesc un loc care le asigură un segment de piață stabil și predictibil și în interiorul cărora își pot planifica resursele și veniturile;
- participă la târguri și expoziții pentru lărgirea pieței și pentru identificarea de potențiali parteneri.

6.7. Cum va arăta întreprinderea viitorului

Economiile dezvoltate definesc noi modele de management al afacerilor pentru a optimiza permanent predictibilitatea piețelor. Optimizarea funcțională a unei firme face parte integrantă din definirea piețelor și a regulilor de funcționare a acestora.

Întreprinzătorii români trebuie să cunoască evoluțiile de pe plan mondial în domeniul managementului afacerilor pentru că procesul de globalizare îi obligă să se integreze în piața mondială și să găsească soluții să facă față competiției.

Caracteristicile principale ale întreprinderii viitorului sunt:

- **Avidă de schimbare:** Întreprinderea viitorului trebuie să fie capabilă să se schimbe continuu rapid și cu succes. În loc să răspundă la tendințele pieței, ea trebuie să le determine și să le conducă. Schimbările pe care le pot provoca și controla pe piață și în industrie sunt o șansă de a conduce în cadrul competiției.
- **Inovativă dincolo de imaginația clienților:** Întreprinderea viitorului trebuie să vină în sprijinul nevoilor clienților și să le propună soluții materializate în produse și servicii prin care depășesc așteptările și exigențele acestora. Aceasta presupune o colaborare și o cunoaștere profundă a clienților. Inovațiile pe care le propun vor aduce succes și clienților și propriei afaceri.
- **Integrată global:** Întreprinderea viitorului se integrează pentru a beneficia de avantajele economiei globale. Aceste afaceri sunt proiectate strategic pentru a accesa cele mai bune capacități, cunoștințe și active de oriunde în lume și să le aplice oriunde sunt necesare în lume.

- Radicală prin natura sa: Întreprinderea viitorului provoacă schimbări radicale modelul său de afaceri, perturbând și baza competiției. Se schimbă valoarea propunerii, se răstoarnă abordările tradiționale legate de furnizare, se reinventează continuu.
- Autentică, nu doar generoasă: Întreprinderea viitorului merge dincolo de filantropie și respect și reflectă preocupare reală pentru societate, în toate acțiunile și deciziile.

Aceasta presupune o abordare complexă a complexului decizional și de politici al firmei. Acțiunea se desfășoară în două planuri:

- în plan intern

- autoperfecționarea continuă a personalului cu rol decizional care presupune învățare continuă și o cooperare strânsă cu factorii inovativi
- o politică adecvată în domeniul resurselor umane, promovarea intraprenoriaului, preocuparea pentru formarea personală continuă a personalului angajat, motivarea acestuia spre performanță;
- o viziune strategică cu etape dese de reevaluare și angajare competițională

- în plan extern

- externalizarea unor servicii pentru eliberarea de leștul unor costuri administrative și concentrarea numai pe activitatea care creează venituri și valoare adăugată
- integrarea firmelor cu profil înrudit sau pe lanț de furnizori pentru o adaptabilitate mai rapidă la schimbările bruște pe care le presupune controlul pieței prin produse și servicii permanente adaptate la nevoile și exigențele clienților
- un dialog permanent cu clienții pentru a le afla preferințele și evoluția acestor preferințe. Păstrarea clienților devine un element fundamental în procesul complex de schimbare.

În prezent resursa principală de performanță a unei firme nu mai este secretul tehnologic care stă la baza producției, ci ingeniozitatea metodelor de a convinge clientul să cumpere produsul. Aceasta determină o cooperare strânsă între marketing și cercetare pentru a identifica nevoile și exigențele clientului și pentru a le oferi soluțiile potrivite materializate în funcționalitate, servicii auxiliare, instruire pentru exploatare, combinarea unor funcții, corelarea cu personalitatea și poziția socială, rata de schimbare a produselor la utilizare etc.

Bibliografie

1. * * *, *Manual de instruire pentru furnizorii de servicii de consultanță*, Ministerul Integrării Europene, București, **2006** (ed. Leszek Jakubowski)
2. * * *, *CAEN revizuit 2, Clasificarea activităților din economia Națională*, Institutul Național de Statistică, Ed. Monitorul Oficial, București, **2007**, ISBN 978-973-567-615-5
3. * * *, *Agenda 21 locală - Județul Neamț*, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare, **2008**
4. * * *, *The enterprise of the futur*, IBM Global CEO Study, **2008**
5. * * *, *Raport anual al sectorului IMM în România - 2008*, Ministerul pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii, Comerț, Turism, Profesii Liberale, București, **2008** (ed. Jose Cervera Ferri)
6. * * *, *Anuarul Statistic al Județului Neamț*, **2009**
7. * * *, *Antreprenor Business Corporate-ul succesului în afaceri*, Ministerul Întreprinderilor Mici și Mijlocii, Comerțului și Mediului de Afaceri, București, **2009**
8. * * *, Bază de date, www.mfinanțe.ro, **2010**
9. * * *, *Strategia Guvernamentală pentru dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii*, Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii, **2010**
10. Ovidiu Nicolescu, Cristian Haiduc, Dumitru Nancu, *Carta Albă a IMM din România – 2010*, ed. Olimp, Suceava, **2010**, ISBN 978-973-1806-42-6
11. V. Avădănei, Oana Crina Bujor, Magda Tatiana Rusu, Cornelia Stîngu, *Starea economică a județului Neamț – raport anual 2008*, ed. IMPRIMIS, Iași, **2009**, ISBN 978-973-88863-0-8
12. V. Avădănei, Oana Crina Bujor, Lidia Avădănei, Cornelia Stîngu, *Starea economică a județului Neamț – raport anual 2009*, ed. IMPRIMIS, Iași, ed. 2, **2011**, ISSN 2247 - 2509
13. V. Avădănei, Cornelia Stîngu, Elena Iancu, *Start-up – cum se începe și se dezvoltă o afacere*, ed. NONA, Piatra Neamț, **2009**, ISBN 978-973-7979-67-4
14. V. Avădănei, Oana Crina Bujor, Lidia Avădănei, Igor Crețescu, *Inovarea în afaceri V.1*, ed. ECOZONE, Iași, **2010**, ISBN 978-973-7645-74-6