

MIHAI VĂRZARU

CLAUDIU BOCEAN

ECONOMIA ȘI GESTIUNEA ÎNTRERPRINDERII

MIHAI VĂRZARU

CLAUDIU BOCEAN

ECONOMIA ȘI GESTIUNEA ÎNTRERPRINDERII



**Editura UNIVERSITARIA
Craiova, 2015**

Referenți științifici:

Prof.univ.dr. Ion Popa, ASE București

Prof.univ.dr. Cosmin Dobrin, ASE București

Copyright © 2015 Universitaria

Toate drepturile sunt rezervate Editurii Universitaria

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

VĂRZARU, MIHAI

Economia și gestiunea întreprinderii / Mihai Vărzaru, Claudiu Bocean.

- Craiova: Universitaria, 2015

Conține bibliografie

ISBN 978-606-14-0971-6

I. Bocean, Claudiu

65.012.4:334.7

658.15:334.7

Apărut: Ianuarie 2016

TIPOGRAFIA UNIVERSITĂȚII DIN CRAIOVA

Calea București nr. 107D, Craiova, Dolj, România

Tipărit în România

INTRODUCERE

Performanțele întreprinderilor sunt foarte diverse. În timp ce unele se dezvoltă foarte rapid, altele dispar în liniște, pentru ca o altă categorie să treacă prin experiența unor reveniri spectaculoase. Managerii anului pot avea și ei, cu întreprinderile lor, parcursuri fără niciun viitor, iar întreprinderile care au devenit exemple prin strategiile lor de succes se pot prăbuși după câțiva ani sau sunt cumpărate.

Înțelegerea fenomenelor care susțin funcționarea și evoluția întreprinderilor rămâne incompletă, dar acest lucru nu împiedică mobilizarea și mai mare a instrumentelor de analiză economică în acțiunile de reflexie și de acțiune. Firmele de consultanță în strategie, analiștii financiari, conducătorii întreprinderilor și proprii lor consilieri sunt cele mai bune exemple în acest sens. Este deci important să se dispună de cunoștințe suficiente asupra noutăților și limitelor acestor abordări, pentru a le utiliza în cunoștință de cauză și cu discernământ recomandările.

Primul obiectiv al unei întreprinderi este acela de a obține beneficii. Nicio întreprindere nu poate rezista mult timp atât timp cât ea înregistrează deficite continue. Rentabilitatea este deci condiția fundamentală a existenței oricărei întreprinderi, unul din motivele principale ale căutărilor specialiștilor și ale managerilor în vederea asigurării unei gestionării și unei conduceri eficiente și eficiente a acestui sistem economico-social deosebit de complicat.

Managementul și gestiunea sunt concepte care se întrepătrund și care folosesc un ansamblu de metode, de tehnici și de instrumente pentru organizarea unei întreprinderi. Tot acest suport logistic se bazează pe cunoștințele și practicile mai multor discipline. Pentru a conduce o întreprindere este necesar să se cunoască ansamblul acestor metode, tehnici și instrumente, care sunt dependente unele de altele.

O întreprindere este supusă și unor arbitraje în termeni de resurse și de mijloace între ceea ce dorește să facă, ceea ce trebuie să facă și ceea ce concepe să facă. Aceste arbitraje sunt legate de trei temporalități, respectiv termene scurte (1-2 ani), medii (2-5 ani) și lungi (5-7 ani). O întreprindere care nu alege cele mai bune arbitraje sau care va fi condusă defectuos are doar 50% șanse să reziste în primii doi ani de existență. De aceea, un manager bun trebuie să aibă o viziune globală pentru întreprindere și să fie persoana care asigură pilotajul său prin cele mai adecvate instrumente de reporting. Aceste instrumente pot fi bugetele, tablourile de bord, bilanțurile sociale sau cele contabile etc.

O întreprindere reprezintă, de asemenea, un ansamblu de indivizi grupați într-un cadru structural, care trebuie motivat prin sisteme de comunicare și de motivare adecvate, în vederea satisfacerii propriilor cerințe și a realizării obiectivelor organizaționale. Un manager bun este cel care reușește să mobilizeze și să concentreze energiile salariaților pentru creșterea rezultatelor întreprinderii.

Un astfel de demers dificil poate fi avantajat de conceperea și punerea în practică a unei culturi de întreprindere, care caută și înscrie indivizii în valori, norme și ritualuri comune, sau prin stabilirea unui sistem motivațional care să țină cont de ultimele experimente pozitive ale teoriilor motivaționale. Dimensiunea umană a întreprinderii este cel mai greu de condus.

Întreprinderea constituie, în aceeași măsură, și o structură organizațională, adică o arhitectură internă în care se regăsesc relații diverse între toate verigile sale organizatorice.

Ierarhia este cea care stabilește puterea și limitele de competență ale fiecărui individ. Întreprinderea este dotată cu mijloace de coordonare între indivizi, dar și între funcțiunile sale, devenind o organizație complexă, ce trebuie coordonată pentru a-și atinge obiectivele.

Evidențierea regularităților și a factorilor explicativi care determină unele întreprinderi să fie mai performante decât altele nu reprezintă deloc o sarcină ușoară, însă analiza economică a permis efectuarea unor pași importanți în această direcție. Economia întreprinderii a reînnoit complet aceste referințe. Ea a înlocuit viziunea mecanistă și cibernetică și instrumentarul specific al echilibrului general cu o reflexie asupra jocului actorilor interni și externi ai întreprinderii. La baza sa se situează teoria concurenței imperfecte și teoria contractelor, a căror formalizare este legată de instrumentele și de rezultatele teoriei jocurilor.

Disciplina "Economia întreprinderii" dorește a fi, în primul rând, o disciplină de cultură economică. Studiul celorlalte discipline economice (microeconomie, contabilitate, finanțe, statistică, marketing, analiză, aprovizionare, vânzări, informatică, management etc.) oferă cunoștințe importante, dar fără a încerca o abordare sistemică a întreprinderii, ceea ce de altfel nu reprezintă nici obiectul lor de studiu. Fiecare din aceste discipline este preocupată cu precădere de o activitate, cel mult de un domeniu de activitate al întreprinderii, pe care le studiază cu metode și tehnici specifice. Economia întreprinderii oferă cadrul necesar înțelegerii legăturilor dintre obiectul de studiu al celorlalte discipline economice și ajută studenții și alte categorii ale publicului interesat să înțeleagă într-un termen rezonabil sistemul întreprindere, gestiunea și managementul acestuia.

Așa cum a fost menționat anterior, disciplina "Economia întreprinderii" umple acest gol dintr-o dublă perspectivă, sistemică și funcțională. Viziunea sistemică este cea care oferă o înțelegere adecvată a structurii întreprinderii și a relațiilor dintre componentele sale, în timp ce abordarea funcțională permite o cunoaștere detaliată a domeniilor sale de activitate. Un loc important în cadrul cunoștințelor prezentate în lucrare este ocupat și de aspectele legate de comportamentul antreprenorial, respectiv de legăturile întreprinderii cu mediul înconjurător și de procesul de creare și de evoluție a afacerilor.

Prof.univ.dr. M. Vărzaru

CAPITOLUL I

ÎNTEPRINDEREA ÎN CADRUL SISTEMELOR SOCIAL-ECONOMICE

Întreprinderea reprezintă astăzi mai mult decât un simplu loc de producție a bunurilor și a serviciilor, devenind principala organizație în societatea noastră actuală. Politicile întreprinderii de a investi în cercetare sau în noi locuri de muncă au un impact pozitiv asupra societății în ansamblul său. De asemenea, angajamentele sale față de societate, prin intermediul unor strategii sociale responsabile, deschid noi căi de reformă a comportamentelor sau, dimpotrivă, accentuează dificultățile în care urmează să evolueze.

Devenind una din celulele de bază ale societăților noastre contemporane, întreprinderea este fondată pe democrație și piață. Provocările cu care aceasta se confruntă în secolul al XXI-lea i-au determinat unii cercetători (Capron și Quairel-Lanoizelée, 2015) să parafrazeze unul din vestitele citate ale lui Andre Malraux despre religie în secolul XX: "secolul XXI va fi cel al unei întreprinderi reumanizate sau va fi cel al haosului economic, social și politic".

Studiul întreprinderii, al rolului său în societatea umană reprezintă un demers cultural necesar și interesant pentru viitorii antreprenori și pentru toți specialiștii care vor evolua în cadrul structurilor sale. O mare parte din teoriile și practicile care au apărut și care însoțesc lumea întreprinderii devin repere sau sunt valabile în interiorul tuturor organizațiilor, inclusiv a celor care se situează în sectorul public sau a dezvoltării de proiecte.

1.1. Concept, definiții, funcții și rol

Activitatea economică este principala preocupare a societății și ea se derulează în întreprinderi care utilizează resurse și care devin surse de bogăție pentru aceeași societate.

Rațiunea existenței unei întreprinderi este legată, printre altele, de faptul că oamenii au nevoie de diverse produse și servicii, pe care nu le obțin în mod direct. Prin desfășurarea unei activități economice în cadrul unei întreprinderi, ei au posibilitatea să-și asigure mijloacele financiare necesare satisfacerii acestor cerințe.

Înainte de a trece la cunoșterea mai amănunțită a întreprinderii este necesară o scurtă prezentare a diversității termenilor utilizați pentru desemnarea sa. Acești termeni sunt apropiați unii de alții și corespund unor

abordări specifice, care nu sunt totalmente satisfăcătoare în fața cerințelor actuale ale economiei și ale gestiunii (Charron, Separi, 2004).

Termenul "întreprindere" este un termen economic, nerecunoscut în drept, destul de vag, de imprecis, deoarece înglobează situații și activități foarte diverse, motiv pentru care este definit în multiple feluri. El corespunde unei optici macroeconomice interesată de tipologii (în funcție de dimensiune, de sector, de tipul proprietății etc.), cu o finalitate mai mult descriptivă și mai puțin analitică, deoarece nu este însoțit de o preocupare reală pentru dinamica internă proprie întreprinderii. Obiectivul acestui termen este mai adaptat descrierii funcționării generale a economiei și mai puțin sprijinirii gestiunii întreprinderii.

Termenul "societate" are sorginte juridică și nu reține decât una din formele legale posibile pentru exersarea și încadrarea unei activități economice, respectiv contractul de societate, indiferent că aceasta din urmă este de persoane sau de capitaluri. Această denumire privilegiază aspectul juridic al activității.

Un alt termen, cel de "instituție", se referă la organismele sociale și la ansamblul regulilor social-economice ale unei țări sau ale unei regiuni, rezultat al unor evoluții istorice multiple, care definesc și garantează condițiile în care se fac alocarea și utilizarea resurselor. Utilizarea sa este specifică mai mult în mediului în care evoluează întreprinderea (instituții bancare, instituții financiare, instituții juridice, instituții administrative etc.). Întreprinderile trebuie să cunoască și să aplice regulile instituțiilor specifice mediului lor, deoarece acestea le sunt impuse ca reguli ale jocului. La rândul lor și întreprinderile încearcă și reușesc uneori, prin acțiuni de lobbying, să influențeze mediul instituțional.

Termenul cel mai generic și cel mai adaptat gestiunii este cel de "organizație", deoarece el integrează atât dimensiunea internă a întreprinderii, cât și misiunea sa externă. Organizația este "un ansamblu de mijloace structurate care instituie o unitate de coordonare cu frontiere identificabile, funcționând permanent pentru atingerea unui ansamblu de obiective asumate de către membrii participanți" (Robbins, 1987). Fiind un cadru structurat pentru o acțiune, organizația acoperă toate formele de întreprinderi și instituții.

Cele două elemente esențiale ale organizației (întreprinderii) sunt, pe de o parte, ansamblul structurat al tuturor mijloacelor (resurselor) și, pe de altă parte, cooperarea necesară a membrilor săi, care sunt actorii ce îi asigură funcționarea. Din această perspectivă orice organizație este caracterizată prin:

- diviziunea și coordonarea sarcinilor și a activităților;
- formalizarea regulilor și a procedurilor de funcționare;

- existența unei ierarhii și a unui control;
- o stabilitate relativă (pe termen scurt sau chiar mediu).

Conceptul de organizație, ca și cel de întreprindere, a constituit obiect de studiu pentru o mulțime de cercetători, care nu au încetat să le îmbunătățească și să le adapteze dinamicii economice și sociale ale sistemului în care evoluează. Rămâne de referință sinteza pe care o realizează Morgan în lucrarea sa "Images of Organization" (2006), care consideră organizația o mașină, un organism (sistem) viu, un creier, un sistem politic, o închisoare mentală și o cultură (tabelul 1.1).

Dezvoltarea continuă a economiei a determinat apariția unei tipologii complexe a întreprinderilor. În încercările lor de a oferi o definiție a întreprinderii, cei mai mulți teoreticieni au încercat să surprindă caracteristicile comune ale acestor entități economice din ce în ce mai diverse.

O definiție larg admisă în economie definește întreprinderea drept "o unitate economică autonomă din punct de vedere juridic, care combină factori de producție (capital și muncă) pentru a produce bunuri și/sau servicii destinate a fi vândute pe o piață" (Beitonne ș.a., 2001). O definiție curentă, dar mai puțin precisă, constă în a considera întreprinderea un actor economic producător de bunuri și servicii pentru alți actori și care obține beneficiu. (Charron, Separi, 2007).

Tabelul 1.1

Imaginile unei organizații în viziunea lui Gareth Morgan

ORGANIZAȚIA ESTE UN (O):					
MAȘINĂ (1910-1940)	ORGANISM VIU (SISTEM) (1950)	CREIER (1950-1970)	SISTEM POLITIC (1960-1970)	ÎNCHISOARE MENTALĂ (1950-1970)	CULTURĂ (1985)
Un mecanism ale cărui piese trebuie unse și în care fiecare trebuie să fie la locul său	Un sistem care se adaptează la mediul său	Un creier care acumulează și prelucrează informația și comandă celor care execută	Un loc de conducere și negociere, în care indivizii de aliază sau se opun pentru apărarea propriilor interese	Un loc în care se manifestă psihicul uman, unde se exprimă pasiunile creatoare de plăcere sau de angoasă	Un grup care secretă valori comune și care creează legături de apartenență
Mecanic	Biologic	Biologic Cibernetic	Politic (Cetatea)	Psihologic	Antropologic
F.W.Taylor (1911) H.Fayol (1916) M.Weber (1947)	L. von Bertalanffy (1951)	H. Simon (1947) S. Beer (1972)	J.March și H. Simon (1958) M. Crozier și E. Friedberg (1977)	E. Jacques (1951) M. Pages și E. Enriquez (1974)	E Schein (1987)

O altă definiție (Deaconu, 2008) consideră întreprinderea un grup uman bine structurat și ierarhizat, care utilizează resurse intelectuale, fizice, financiare pentru a extrage, transforma, transporta, distribui bogății sau pentru a realiza servicii conform unor obiective stabilite de către o conducere motivată de către profit și unitate socială.

Definițiile sunt numeroase, dar criticii lor nu încetează să conteste potențialul lor de a reda complexitatea realității întreprinderilor. Un examen mai complet ar permite definirea întreprinderii astfel:

- un sistem autonom;
- sistem deschis către ansamblul sistemului social și economic, din care primește resurse;
- animat de un grup de oameni organizat și ierarhizat;
- dispunând de mijloace juridice, financiare, material și intelectuale;
- urmărind anumite finalități, variabile în funcție de tipul întreprinderii și concretizat în obiective;
- producând bunuri și/sau servicii destinate satisfacerii cerințelor pieței (www.entreprise-move.com).

În realizarea scopurilor sale, întreprinderea îndeplinește mai multe funcții :

1. *Crearea de bogăție* prin producerea de bunuri și realizarea de servicii, obiectivul urmărit fiind acela de a realiza un profit după acoperirea costurilor înregistrate;

2. *Comercializarea* bunurilor și serviciilor proprii, în vederea satisfacerii cerințelor clienților și a obținerii de venituri ;

3. *Repartiția veniturilor între partenerii implicați*: personal, conducere, deținătorii de capital (asociați, bănci etc), diverse organisme sociale, statul, întreprinderea însăși. Această funcție este deosebit de importantă și merită a fi subliniată din cel puțin două considerente:

- a) ea antrenează o mare parte a fluxurilor bănești ale întreprinderii;
- b) pune în evidență contribuția întreprinderii la susținerea întregii vieți economico-sociale a unei țări, la susținerea sectoarelor așa-zis “neproductive”;

4. *Inovarea*, funcție evidențiată de către economistul austriac Schumpeter; o mare parte a antreprenorilor refuză rutina și inovează, iar acest proces se manifestă prin apariția de noi produse/servicii, de noi procedee (tehnologii), de noi organizări și de noi piețe. Inovarea reprezintă principala susținătoare a dezvoltării și a progresului societății.

O scurtă analiză a acestor funcții evidențiază rolul de celulă economică și socială fundamentală pe care întreprinderea îl deține în cadrul societății.