**Programul „Start pentru Tineri”**

**PROGRAMUL**

cursului: ***,,Gestiunea financiară a afacerii”***

**2022 Locul desfășurării: On-line**

**Scopul cursuluii:** Formarea cunoștințelor și abilităților la participanți de gestionare financiară eficientă a afacerii proprii.

**Obiectivele cursului:**

* Familiarizarea participantilor cu aspectele teoretice și practice de gestiune financiară a afacerii ;
* Formarea abilităților la participanților de a lucra în grup în diferite situații;
* Învăţarea utilizării instrumentelor necesare pentru gestiunea afaceriir;

**Cursul este destinat:** pentru participanții proiectului

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 9:50 – 10:00 | **Înregistrarea participanţilor on-line** | **Controlarea audio și video echipament** |
| 10:00-10:10 | ***Lansarea instruirii. Familiarizarea cu planul instruirii***  ***Exerciţii structurate pentru:***  - Prezentare  - Așteptări | ***Prezentarea pe scurt a formatorului și a programului***  Exerciţii practice pentru a face cunoştinţă, a determina  care sunt aşteptările, a stabili regulile |
| 10:10-10:50 | Ce include gestiunea financiară a afacerii? | Discuție interactivă |
| 10:50-11:15 | Aspecte financiare și fiscale | Mini lecție, discuție ghidată |
| 11:15-11:30 | Aspecte generale privind sistemul de evidență contabilă | Muni lecție |
| 11:30-11:40 | **Pauză de cafea** |  |
| 11:40-12:30 | Tipul rapoartelor și dărilor de seamă, aspecte privind ținerea evidenței contabile | Mini lecție, prezentare |
| 12:30-13:00 | Analiza principalilor indicatori economico-financiari ai întreprinderii | Mini lecție ,discuție ghidată |
| 13:00-13:30 | Prâzul |  |
| 13:30-13:50 | Familiarizarea cu tipurile de taxe și impozite și calcularea acestora | Mini lecție, lucru individual, studiu de caz |
| 13:50-14.20 | Dezvoltarea capacităților în gestionarea activelor întreprindeii și fluxului de numerar | Mini lecție  Discuții |
| 14:20-14:30 | **Pauză de cafea** |  |
| 14:30-15:00 | Dezvoltarea capacităților în domeniul planificării financiare | Mini lecție |
| 15:00-15:30 | Metode de evaluare a eficienții gestionării financiare a afacerii | Discuție ghidată |
| 15:30-16:00 | Evaluarea și finalizarea instruirii. | Sesiune de întrebări și răspunsuri |
|  | | |

**Materiale adiționale:**

***La ce surse de finanţare poate face apel antreprenorul începător?***

*1. Surse de finanţare "neoficiale":*

* - mijloacele băneşti ale cămătarilor
* - banii temporar liberi ai rudelor, prietenilor, clienţilor potenţiali, furnizorilor.

*2. Rezerve interne:*

* - vânzarea unor elemente ale patrimoniului propriu, care pentru moment nu sunt necesare
* - vânzarea sau darea în arendă a suprafeţelor, utilajelor, etc., temporar nefolosite sau care sunt în surplus.

*3. Economia resurselor băneşti,* apărută în urma:

* - disponibilizării mijloacelor financiare din afacerile stopate
* - închirierii de spaţii la preţ cât mai rezonabil
* - oferirii în arendă a unei părţi din propriile suprafeţe de producţie sau a localului, temporar liber

*4. Surse externe de finanţare*:

* - Participarea antreprenorului la diverse programe şi proiecte, înaintate de stat sau de subiecţi străini
* - Finanţarea prin diverse linii de "creditare" pentru micul business, gestionate de instituţii bancare şi nonbancare.

*5. Creditele băncilor*. Aproximativ 90% de împrumuturi antreprenorii şi întreprinderile mici le primesc de la bănci.

**Exemplu:**

**Pentru calcularea necesarului de mijloace băneşti poate fi folosit următorul tabel:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Necesar | Unităţi naturale | Suma, lei |
| 1. | Construirea, arendarea sau adaptarea localului de producţie şi a celui auxiliar |  |  |
| 2. | Mijloace de producţie (utilajul de producţie) |  |  |
| 3. | Obiecte de muncă pentru un ciclu de activitate:   * Materie primă * Materiale * Semifabricate |  |  |
| 4. | Fondul de remunerare pentru un ciclu de producţie |  |  |
| 5. | Alte costuri operaţionale şi cheltuieli |  |  |
| 6. | Total necesar de capital |  |  |



**Managementul afacerilor pe etape:**

Etapele pe care trebuie să le urmeze conducerea unei afaceri deja constituite sunt următoarele:

* cunoaşterea domeniului condus, a problemelor cu care se confruntă organizaţia, prin diagnoză;
* construirea unui proiect de evoluţie a organizaţiei pentru rezolvarea problemelor cu care se confruntă, prin prognoză;
* un moment esenţial este cel al formulării şi adoptării deciziei referitoare la soluţionarea unei probleme sau la viaţa întregii organizaţii;
* organizarea activităţilor, pentru punerea în practică a deciziei;
* motivarea angajaţilor pentru a se obţine acţiunea eficientă a acestora;
* controlul, prin care rezultatele sunt măsurate, sunt comparate cu costurile şi se stabilesc măsurile de corectare corespunzătoare pentru noul ciclu de activitate.

În funcţie de luarea deciziilor, conducerea în ansamblu poate fi ordonată în trei faze:

**Faza pre-decizională:**

* formularea problemei;
* prognozarea evoluţiilor posibile şi a unor soluţii alternative;

**Faza decizională:**

* analiza, evaluarea soluţiilor alternative şi ierarhizarea lor;
* adoptarea uneia dintre soluţiile alternative, a soluţiei considerată optimă (decizia propriu-zisă);

**Faza post-decizională:**

* aplicarea deciziei (din punct de vedere tehnic şi uman);
* evaluarea soluţiei prin prisma rezultatelor obţinute (controlul).

**Eficacitate şi eficienţă**

Ideea centrală a **managementului afacerilor** constă în realizarea eficientă a activităţilor. **Eficacitatea reprezintă** măsura în care o activitate satisface o necesitate, realizează un obiectiv, îndeplineşte o funcţie. Spre exemplu, eficacitatea unei şcoli este dată de gradul în care profesorii reuşesc să transmită cunoştinţele necesare elevilor.

**Eficacitatea unei activităţi** poate fi pozitivă (activitatea avută în vedere e realizată într-o oarecare măsură), nulă (o activitate de propagandă nu convinge pe nimeni, de exemplu) sau negativă (prin activitatea respectivă se obţin efecte contrare celor urmărite). În concluzie, **eficacitatea** este o caracteristică a funcţiilor organizaţiei (şi, în particular, a funcţiilor conducerii), indicînd gradul de realizare, măsurat prin efecte, a acestora.

Eficienţa semnifică măsura rezultatelor unei activităţi prin raportare la eforturile făcute în timpul desfăşurării activităţii respective. În sens general, a fi eficient înseamnă a face un lucru cît mai bine cu costuri cît mai reduse.

Sunt foarte cunoscute sensurile eficienţei în fizică şi în economie:

* în fizică, eficienţa reprezintă randamentul utilizării energiei (randamentul fiind cu atît mai mare cu cît energia pierdută între intrare şi ieşire este mai mică);
* în economie, eficienţa este raportul dintre cîştigul economic şi cheltuieli (eficienţa fiind ridicată atunci cînd cîştigurile sunt mai mari cu cheltuieli cît mai reduse);
* în societate, în sociologie, **în teoria organizaţiilor şi în management,** analiza eficienţei este mai dificilă decît în fizică şi în economie, în primul rînd datorită dificultăţilor de a compara intrările (resursele de orice fel) şi ieşirile (produsele de orice fel), acestea avînd unităţi de măsură diferite.

Drept urmare, eficienţa înseamnă maximizarea rezultatelor şi diminuarea costurilor. Altfel spus, eficienţa este raportul dintre **eficacitate** (care constă, cum arătăm, în gradul de realizare a obiectivului stabilit) şi costuri (cheltuielile de resurse şi efectele negative ale activităţii).

**Eficienţă= Eficacitate/Costuri**

**Principii ale managementului eficient**

Conducerea bazată pe principii este un **model de management** care oferă soluţii la unele din dilemele celor care conduc afaceri într-o societate complexă precum cea contemporană:

* Cum se poate păstra echilibrul între muncă şi familie, ambiţii profesionale şi personale?
* Cum se poate păstra „direcţia” în lumea de azi, în care schimbările apar pe neaşteptate şi au cele mai variate efecte?
* Cum se poate crea o echipă de lucru ai cărei membri se completează unul pe altul şi care se bazează pe respect reciproc?
* Cum se poate încuraja dorinţa de schimbare şi de modernizare fără a aduce mai multe pagube decît avantaje?

Conducerea bazată pe principii se practică pe patru niveluri:

* (1) nivelul personal – relaţia managerului cu el însuşi;
* (2) nivelul interpersonal – relaţia managerului cu ceilalţi;
* (3) nivelul managerial – răspunderea de a duce un lucru la îndeplinire împreună cu ceilalţi angajaţi;
* (4) nivelul organizaţional – organizarea angajaţilor, construirea echipelor, rezolvarea problemelor.

Pentru primele două niveluri, principiul de bază este încrederea, pe care se clădeşte succesul în relaţiile între oameni. Pentru nivelul managerial, principiul de bază este delegarea autorităţii, iar pentru nivelul organizaţional, principiul cheie este alinierea.

Acest ultim principiu înseamnă că ceea ce este important pentru un manager este să păstreze o busolă morală, şi să le ofere angajaţilor săi toate condiţiile pentru autocontrol şi aplicarea deciziilor la nivelul lor. În felul acesta, managerul va avea timp pentru a se ocupa de strategia generală (proiectarea, dezvoltarea afacerii pe termen lung).

Din această perspectivă, managerii de succes sunt cei care:

* Urmează mereu şcoala experienţei lor – deci sunt persoane receptive care învaţă mereu şi, mai ales, învaţă din propriile greşeli;
* Consideră că viaţa este o misiune de îndeplinit, nu o carieră;
* Au o atitudine optimistă, pozitivă, văd în permanenţă partea bună a lucrurilor şi sunt conştienţi de propria valoare;
* Nu reacţionează exagerat în faţa criticilor, slăbiciunilor omeneşti, comportamentelor negative;
* Duc o viaţă echilibrată şi se feresc de păreri extreme, nu împart totul în bine şi rău, nu vor mereu totul sau nimic;
* Consideră că viaţa le aduce mereu ceva nou;
* îmbunătăţesc toate situaţiile în care intră printr-o atitudine lipsită de preconcepţii, sunt productivi într-un mod creator;
* Exersează permanent în vederea înnoirii de sine (îşi antrenează mintea prin citit).

După un cunoscut autor american, cele „şapte deprinderi” pe care un manager modern trebuie să şi le formeze sunt:

* **Atitudinea proactivă** – este atitudinea inversă atitudinii reactive pe care o au majoritatea oamenilor. Altfel spus, mulţi oameni caută să-şi transfere responsabilităţile dînd vina pe alţii, pe întîmplări sau pe mediul înconjurător. La un manager, o asemenea atitudine e dăunătoare, pentru că înseamnă timp pierdut şi scăderea eficienţei. A fi proactiv înseamnă a căuta în primul rînd o soluţie, o rezolvare a problemelor; mai mult, un manager trebuie să preîntîmpine problemele, să aibă capacitatea de a vedea oarecum în avans crizele care se pot declanşa, ca să le poată soluţiona în faza mai puţin gravă.
* **Existenţa scopului** , încă de la începutul acţiunii. La baza **managementului eficient** stă conştiinţa activă atît a scopurilor cît şi a capacităţilor de a le aduce la îndeplinire cu ajutorul imaginaţiei.
* **Prioritatea priorităţilor** . Aceasta înseamnă o viaţă disciplinată, o concentrare pe acele activităţi care sunt cele mai importante şi nu neapărat cele mai urgente (deprinderea presupune voinţă şi discernămînt).
* **Gîndirea cîştig/cîştig** . Cel mai adesea, negocierile se bazează pe o mentalitate cîştig/pierdere („adversarul” trebuie păcălit, trebuie să piardă) sau şi mai greşit, pe o mentalitate pierdere/pierdere („să moară şi capra vecinului”). Gîndirea cîştig/cîştig presupune că fiecare parte care negociază trebuie să aibă un avantaj şi să fie mulţumită în urma tranzacţiei.
* **A înţelege mai întîi şi apoi a fi înţeles** . Majoritatea interacţiunilor interpersonale nu înseamnă şi o ascultare atentă a celuilalt. De obicei interlocutorii au în minte nişte idei sau atitudini pe care vor să le impună indiferent de părerile celuilalt, astfel că ascultă superficial sau selectiv argumentele care le sunt aduse.
* **A acţiona creativ** . Cele mai multe negocieri sunt tîrguieli fără părăsirea poziţiilor iniţiale ajungîndu-se cel mult la compromisuri. Printr-o comunicare creativă însă, se înţeleg nevoile şi interesele fundamentale ale ambelor părţi şi se găseşte o soluţie mai bună chiar decît cele pe care le-ar fi găsit fiecare parte.
* **Continua înnoire de sine în vederea depăşirii dezordinii** – este de fapt continua antrenare a managerului pe toate planurile.

Deprinderile se pot dobîndi printr-o educare conştientă a unor trăsături de personalitate. Influenţa lor asupra eficienţei nu se vede decît în timp. Avantajul este că managerul va obţine rezultate nu pe o cale „tehnică” mai costisitoare, ci va obţine rezultate printr-o schimbare de viziune, cu costuri aproape nule în plan financiar.

**Managementul unei afaceri** se realizează pe etape: diagnoza, prognoza, decizia, organizarea, motivarea, controlul. Eficienţa reprezintă raportul **între eficacitate şi costuri**. Un manager de succes trebuie să evite deprinderile greşite şi să adopte principii moderne de conducere.

Deseori responsabilităţile de manager apar brusc, fără ca oamenii respectivi să fie pregătiţi să le preia. Aşadar **managementul** reprezintă o construcţie realizată în timp şi cu metodă. Se poate începe prin evitarea celor 7 deprinderi ale oamenilor ineficienţi:

* Fii reactiv: îndoieşte-te de tine şi dă vina pe ceilalţi;
* Lucrează fără un scop clar de la început;
* Fă mai întîi lucrurile urgente;
* G**î**ndeşte în termeni de cîştig-pierdere;
* Caută ca mai întîi să fii înţeles;
* Dacă nu poţi cîştiga fă compromisuri;
* Teme-te de schimbare şi amînă îmbunătăţirile;