



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

STRATEGII DE REORGANIZARE INSTITUȚIONAL



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Funcțiile proceselor de management

Previziunea cuprinde deciziile și acțiunile prin care se stabilesc obiectivele firmei, modalitățile de realizare, se dimensionează resursele și se precizează termenele pentru îndeplinirea obiectivelor. Este cea mai importantă funcție.

Organizarea procesele de management prin care se stabilesc și se delimitează procesele de muncă fizic și intelectual precum și gruparea acestora pe posturi, formele de muncă, compartimente și atribuirea lui personalului.

Coordonarea acțiunile prin care se armonizează deciziile și acțiunile personalului firmei, în cadrul previziunilor și sistemului organizatoric stabilite anterior.

Antrenarea prin care se determină personalul unității, să contribuie la stabilirea și realizarea obiectivelor previzionate, pe baza luării în considerare a factorilor care îi motivează.

Controlul ansamblul proceselor prin care performanțele organizației, sunt măsurate și comparate cu obiectivele și standardele stabilite inițial, în vederea eliminării deficiențelor constatate și integrării abaterilor pozitive.



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
DE ȘCOLĂ SAȚENEI SĂRĂBUTĂRII PENTRU AFACEREA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE IAȘI
FILIALA IAȘI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE BRAȘOV
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



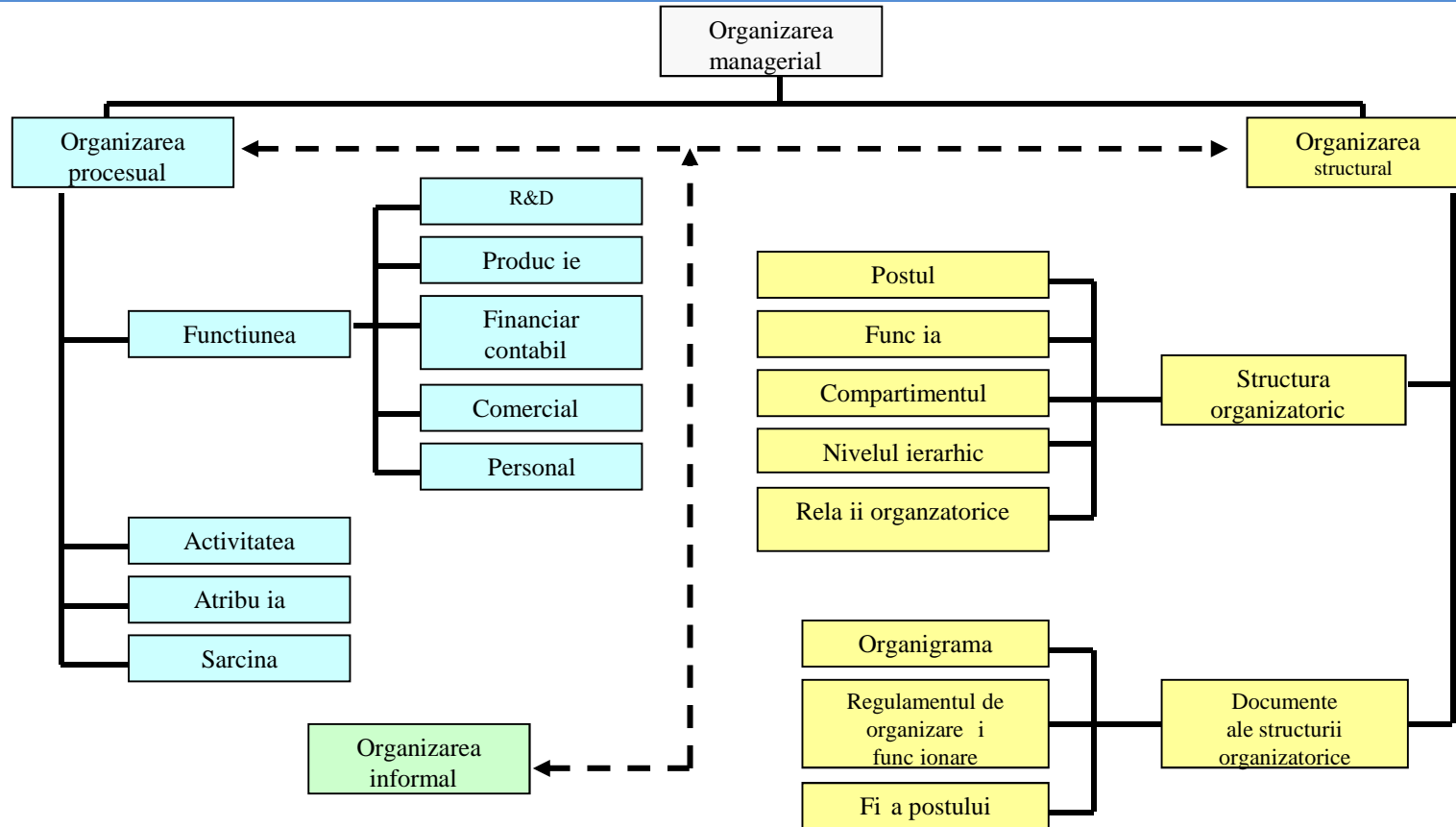
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investește în oameni!”

Organizarea procesual și structural





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



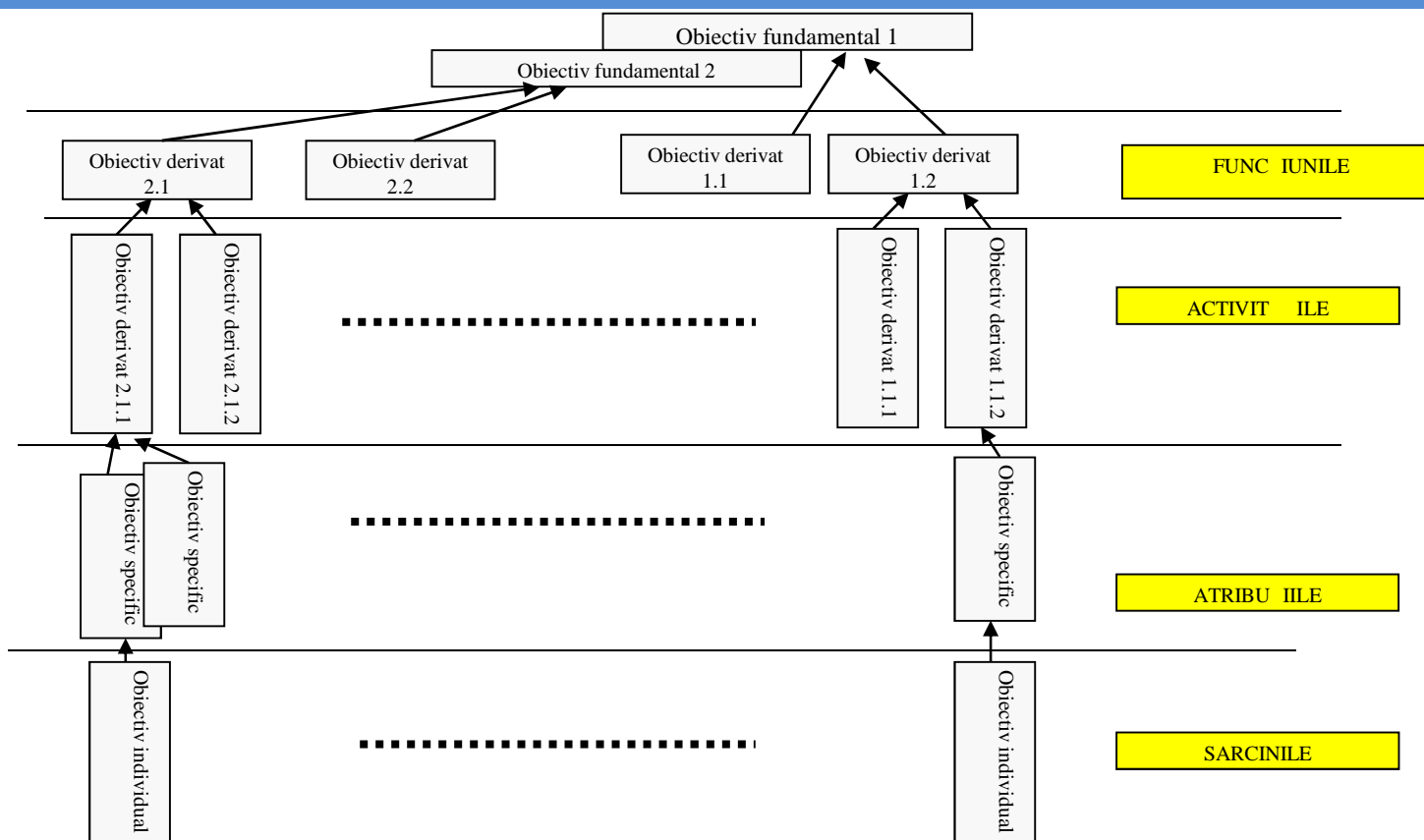
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Organizarea procesual



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
SE SCALA SATEȘTI SAREȘTI PENTRU AFACEREA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALĂ GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
VASLUI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FILIALĂ BRASSOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



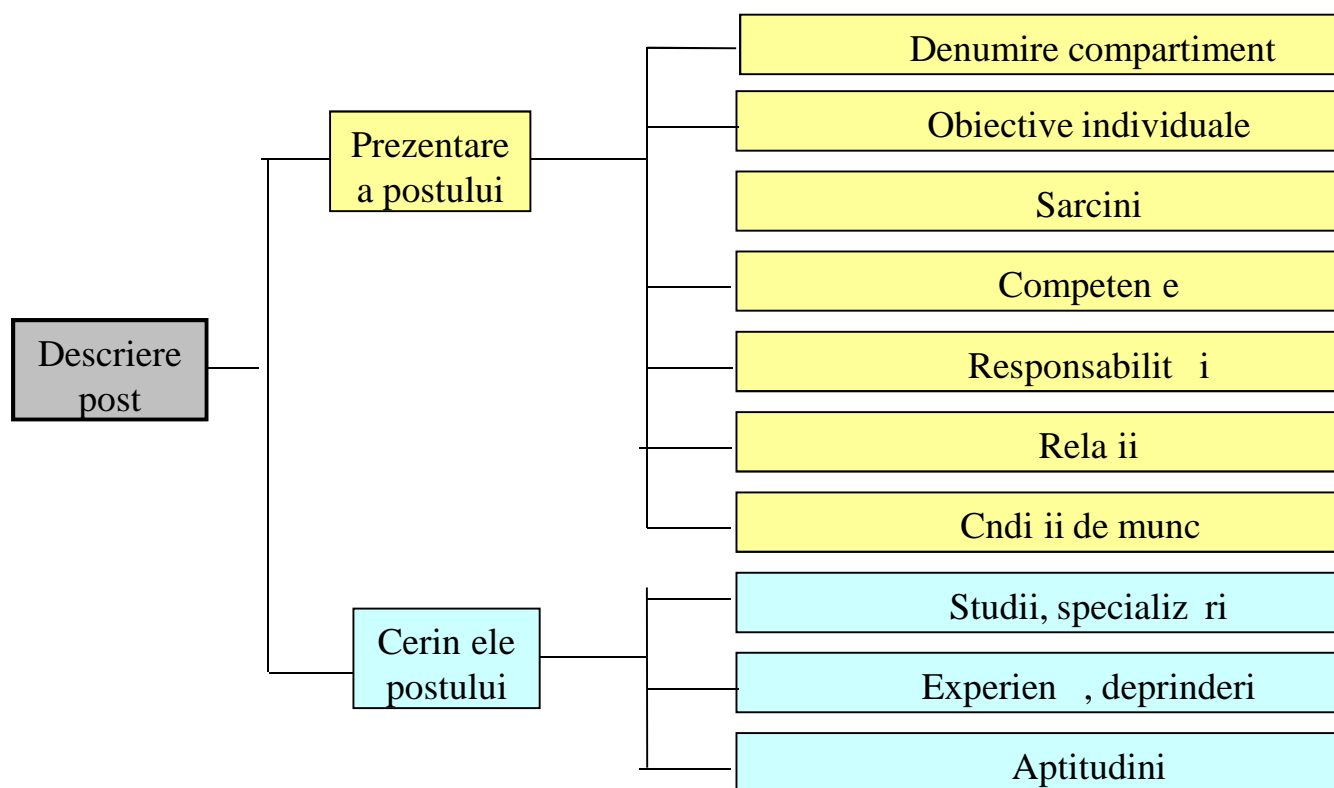
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Fi a postului



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



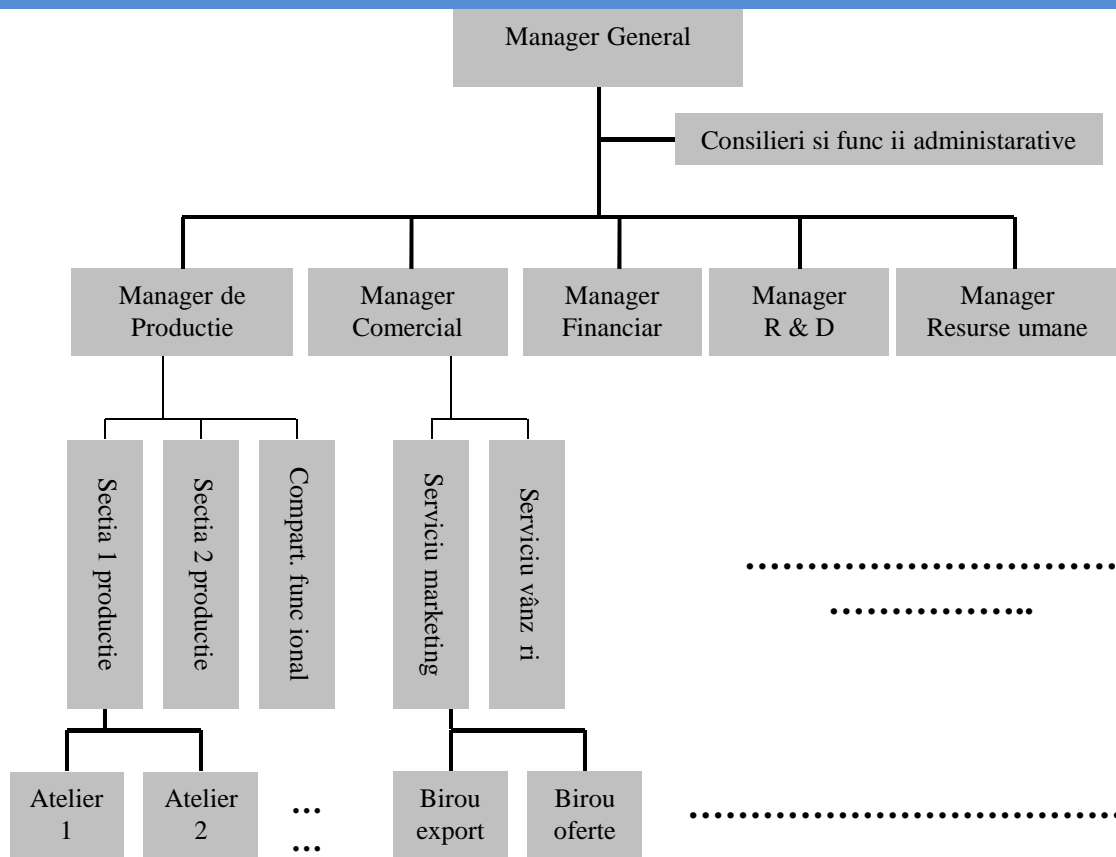
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura ierarhic funcțională



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura ierarhic func ional

<ul style="list-style-type: none"> - mijloace de control simple; - rela ii directe cu toate compartimentele; - responsabilit i clare; - evitarea suprapunerilor func ionale; - decizii strategice centralizate; 	<ul style="list-style-type: none"> - coordonare formalist , birocratic i lent între func ii; - înc rcarea personalului de conducere cu sarcini de rutin ; - acordarea unei aten ii sc zute aspectelor strategice; - pericol de specializare ingust în rândul personalului; - poate genera apari ia “rutinei” în exerci-tarea atribu iilor i poate conduce la “lips de ini iativ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FRANTOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



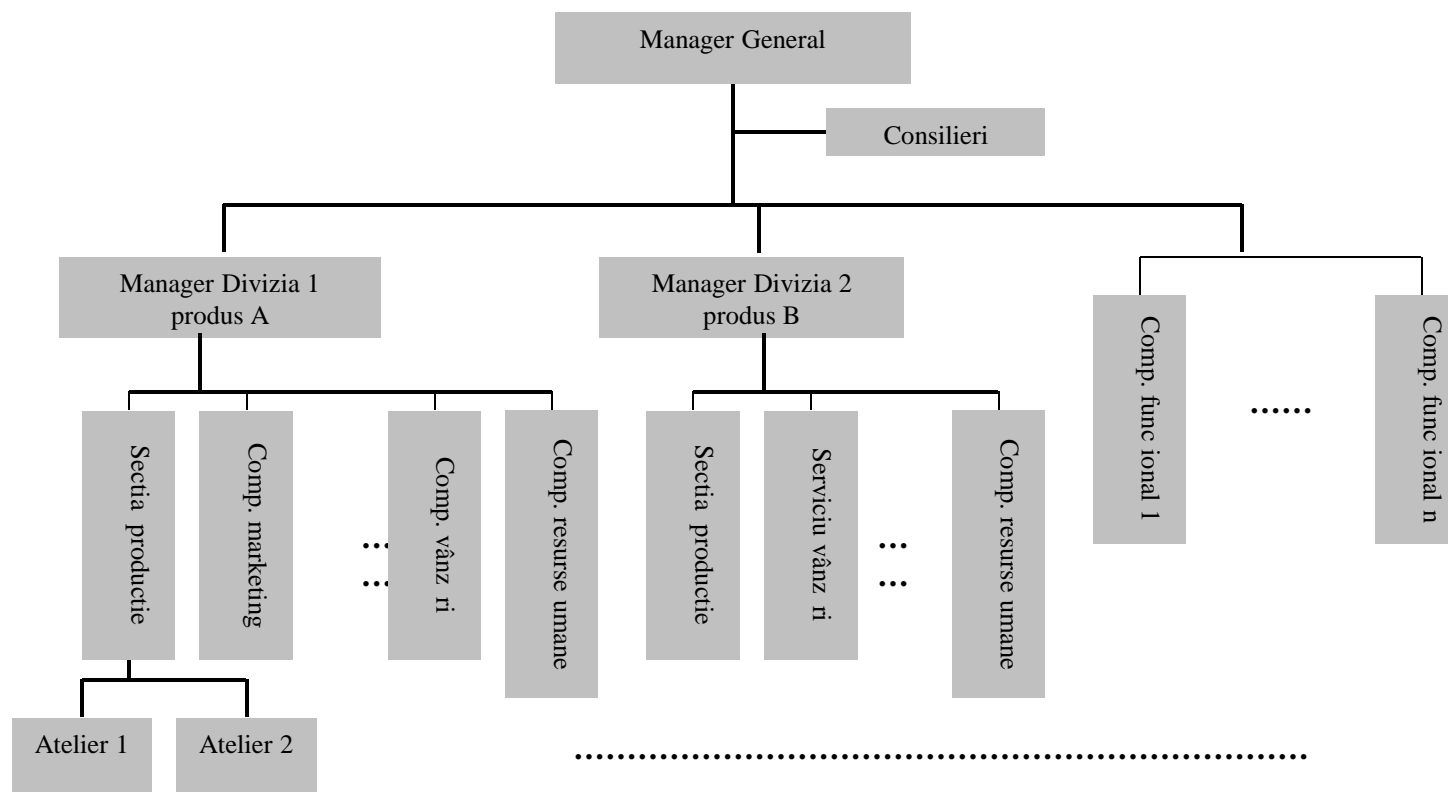
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura divizională





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura divizională

Diviziile pot fi organizate: pe produs, pe consumatori, pe zone geografice, mix între aceste criterii

<ul style="list-style-type: none"> - focalizarea managementului firmei asupra problemelor globale; - atenție maximă asupra afacerii; - permite o evaluare ușoară a performanțelor; - adaptare rapidă la mediul concurențial; - concentrare asupra unei strategii a diviziei; 	<ul style="list-style-type: none"> - cheltuieli administrative relativ mari; - repartizarea dificilă a cheltuielilor generale ale firmei; - foarte posibil, divergențe între divizii; - dimensionarea exagerată a diviziei;





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

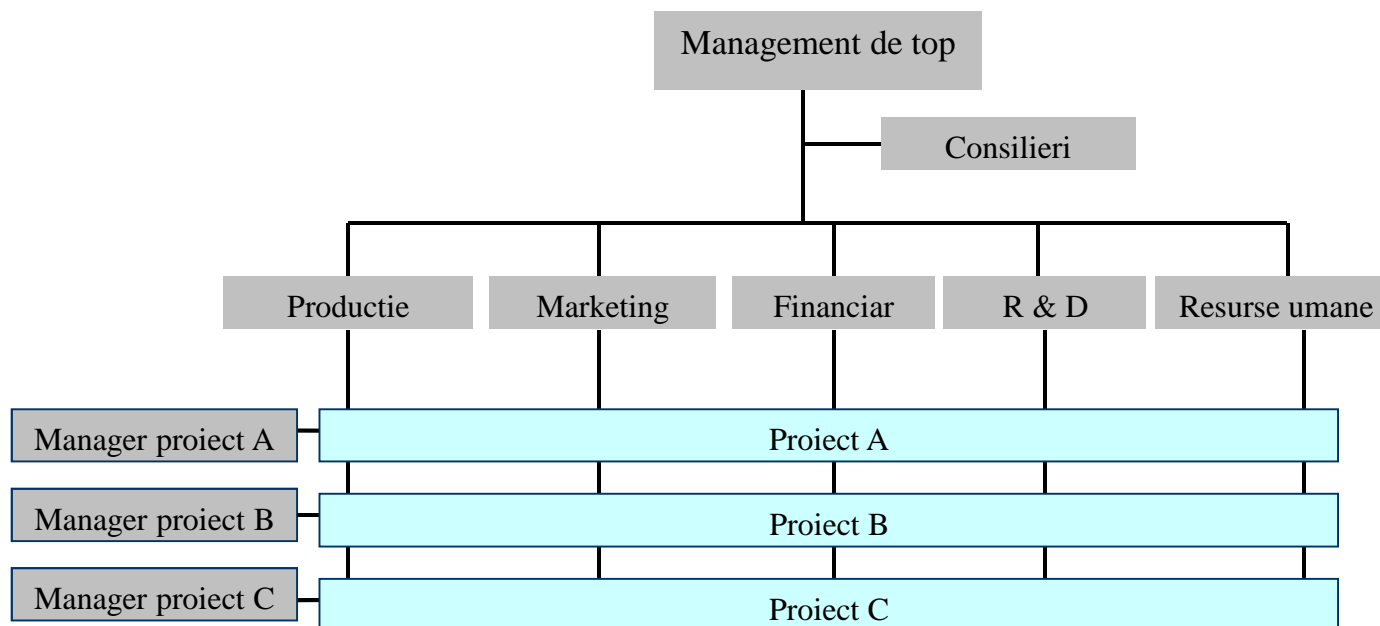


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura matriceal

Personalul cuprins într-un compartiment al structurii matriceale aparține nu numai de compartimentul funcțional ci și de un produs sau un proiect particular. De exemplu: producția, marketingul, proiectarea sau finanțele pot cuprinde specialiști ce lucrează la unul sau mai multe proiecte sau produse A, B, C. În consecință personalul va raporta la doi manageri.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura matriceal

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> - implicarea mare a managerilor în procesul decizional strategic; - realizarea activităților centrate pe proiect; - folosirea eficientă a competențelor funcționale la nivelul proiectului; - optimizarea obiectivelor generale; 	<ul style="list-style-type: none"> - adeseori conflicte între conducătorii compartimentelor și managerii de proiect; - luarea unor decizii ambigue; - diminuarea atenției asupra priorităților; - utilizarea de informații multiple pentru luarea deciziei;

Se pierde unitatea comenzii dar managerii de proiect au linia funcțională de autoritate mult mai bine definită decât în cazul structurii piramidale. În principal, managerul de proiect are un buget propriu și în situația în care folosește un specialist, el va trebui să plătească salariul acestuia pe perioada în care a fost utilizat în realizarea proiectului. Într-o astfel de firmă, structura se transformă pe măsură ce evenimentele impun acest lucru.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

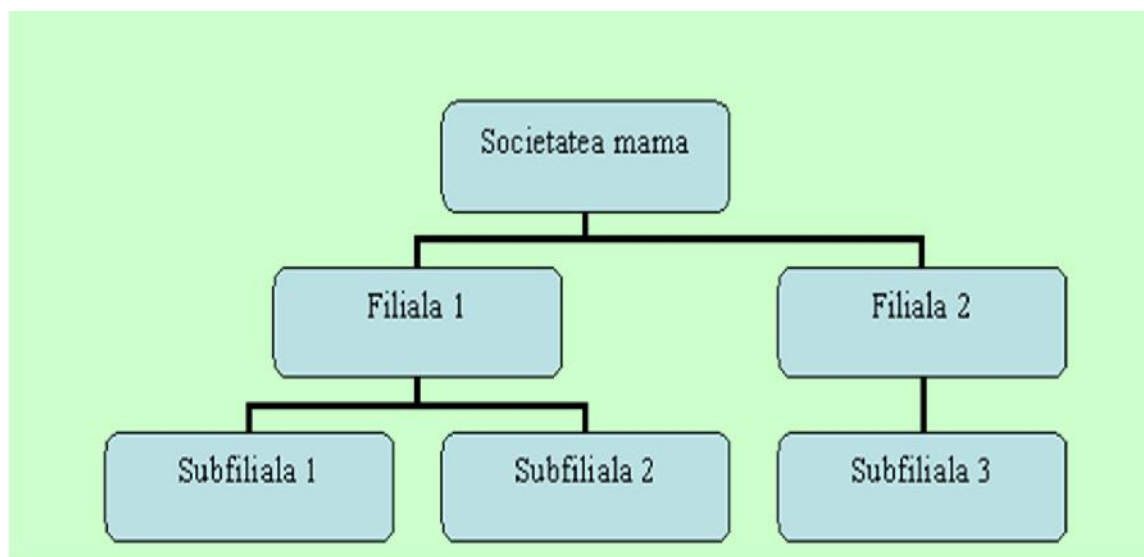


ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura holding

În cadrul holdingului există societatea "mamă", iar celelalte unități economice componente se numesc filiale. Societatea "mamă" își exercită controlul prin intermediul reprezentanților săi în consiliile de administrație ale filialelor, în funcție de ponderea deținută la capitalul social. Filialele sunt independente operațional și juridic față de societatea mamă, dar sunt controlate financiar de aceasta.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIER
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Structura holding

Capitalul societății de tip holding este în mod obișnuit mult mai mic decât capitalurile însumate ale tuturor societăților. Holdingul dispune de posibilități financiare foarte mari în lărgirea sau restrângerea activității filialelor, în funcție de modificările intervenite foarte rapid în condițiile cererii și ofertei din diferitele industrii și de pe piețele respective.

Dezvoltarea grupurilor de companii multinaționale a determinat și creșterea complexității structurilor de tip holding astfel încât să asigure avantaje maxime atât din perspectiva fiscală cât și operațională.

Filiala este o întreprindere, organizată sub forma de societate comercială de sine stătătoare, cu personalitate juridică proprie, dobândită în condițiile Legii 31/1990 și ale Legii 26/1990. Filiala posedă deci un patrimoniu propriu, delimitat în ansamblul patrimoniului societății și încheie contracte cu terții în nume propriu, fiind și titulara de conturi bancare proprii.

Sucursala constituie o modalitate de extindere a întreprinderii fondatoare, contribuind astfel la realizarea obiectivului său. Sucursala nu devine persoană juridică de sine stătătoare, ea fiind când parte, din acest punct de vedere, din structura organică a societății primare fondatoare, singura care deține calitatea de subiect de drept. Sucursala încheie contractele cu terțele persoane, fie în numele societății „mame”, fie în nume propriu, dar pe socoteala patronului fondator, astfel ca sucursala nu poate avea nici creditori, nici debitori proprii.

Reprezentanța nu poate fi o întreprindere producătoare de marfuri, prestatoare de servicii sau executant de lucrări pentru clienți. Reprezentanța este lipsită de personalitate juridică. Reprezentanța exercită funcții fie de mandatar fie de comisionar. Ca mandatar, încheie acte juridice cu terțele persoane în numele și pe seama societății comerciale care i-a dat împuternicirea, iar în calitate de comisionar acționează față de terți în nume propriu, dar pe seama societății comerciale comitente.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Firma re ea

Firma re ea porne te de la înfiin area unei firme de mici dimensiuni, al cărei obiect de activitate îl constituie producerea și comercializarea unui produs, care se derulează prin intermediul altor firme. Această firm are un număr redus de persoane, to i sunt fo ti manageri și speciali ti repu-ta i în fabricarea și comercializarea produsului respectiv (cu cuno tin e manageriale, juridice, comer-ciale, financiare și tehnice).

Firma re ea elaborează un proiect riguros de finan are, fabricare și comercializare a produ-selor și încheie **contracte pe termen lung** cu firmele din re ea care furnizează pâr i de produs dar și servicii de marketing, vânzare, distribuție etc. Componen ii firmei retea coordonează, supervizează și recompensează participan ii la realizarea proiectului, fără a se interfera în derularea propriu-zisă a acti-vităților de producție, resurse umane, marketing, comercializare etc. Firmele din re ea r mân independente din punct de vedere juridic.

Desfășurarea activităților firmei are la bază preponderent, **cunostin ele**, rela iile, prestigiul managerilor și specialistilor care înfiin ează firma. Re eua de firme combină avantajele organizationale ale firmei cu atragerea de noi cunostin e și resurse, realizarea economiilor de scală, flexibilitate sporită și sinergie superioară.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Clusterul

Clusterul este o concentrare geografică de instituții și companii interconectate, dintr-un anumit domeniu. Clusterelor cuprind un grup de industrii înrudite și alte entități importante din punct de vedere al concurenței. Acestea includ, spre exemplu, furnizori de input-uri specializate, cum ar fi componente, mașini și servicii, sau furnizori de infrastructură specializată. De multe ori, clusterelor se extind în aval către diverse canale de distribuție și clienți și lateral către producători de produse complementare și către industrii înrudite prin calificări, tehnologii sau input-uri comune.

Altfel spus, clusterul reprezintă un mecanism care intercorelează firmele componente la un nivel ridicat, făcându-le să acționeze ca un sistem integrat, cumulând pe un plan superior atât avantajele de diversitate și complementaritate ale rețelei, cât și ale intensei întrepătrunderi dintre activitățile implicate, similare în bună măsură cu cele unei organizații mari.



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Fuziunea și divizarea

Fuziunea este operațiunea prin care două sau mai multe societăți se reunesc într-o singură societate. Societatea nou formată poate lua naștere prin două modalități: absorbție și contopire.
Absorbția - societatea comercială care absoarbe dobândește toate drepturile și obligațiile societății comerciale pe care o absoarbe.

Contopirea - când două sau mai multe societăți hotărăsc înființarea unei societăți noi prin transmiterea elementelor de activ și pasiv societății nou înființate. Drepturile și obligațiile societăților comerciale care își încetează existența trec asupra societății nou înființate.

Societățile care participă la fuziune trebuie să redacteze un **proiect de fuziune** (aprobat de Consiliile de Administrație) care se depune la Registrul Comerțului și se publică în Monitorul Oficial. Agenții economici care depășesc o cifră de afaceri de 10 miliarde de lei sunt supuși controlului și trebuie să notifice Consiliul Concurenței.

Divizarea - întreg patrimoniul unei societăți este împărțit în mai multe fracțiuni transmise simultan la mai multe societăți deja existente sau noi. Dacă divizarea a fost făcută pentru fraudă, creditorii lezați prin absorbția sau divizarea societății, pot cere ca forma de reorganizare să fie inopozabilă lor.



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
DE ȘCOLĂ SAȚENI ȘI BĂRBĂNTA PENTRU AFACEREA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE IAȘI
TCCCIAT
IYAVIS
FUNDATA 1860



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Alianțele

Alianța - două sau mai multe companii investesc în mod comun într-o activitate prin împărțirea riscului și a profiturilor, rămânând însă agenți economici independenți. Unele alianțe implică crearea unei noi entități juridice. Cele mai multe dintre alianțe sunt însă simple relații contractuale pe termen lung și de o complexitate mai mare decât relațiile tradiționale de tip client-furnizor.

Motivul principal - împărțirea riscurilor pentru afaceri de anvergură, pierderea pe piețe noi cu risc mare, incertitudini privind utilizarea de noi tehnologii, când guvernele unor țări impun participări locale, etc.

Forma de conducere în cadrul alianțelor rămâne adesea ambiguă și de aceea este imperativ ca în momentul intrării într-o alianță să se detalieze cât mai clar posibil mecanismele de guvernare. Chestiuni precum accesul la informațiile financiare, criteriile și unitățile de măsură pentru evaluarea performanței și modul de rezolvare a disensiunilor între parteneri, trebuie stipulate explicit în contractul de aliere.

Alianțele sunt **temporare** – încă de la început trebuie specificat cum se face acest lucru.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POSDRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Insolvența

Insolvența - când fondurile disponibile sunt insuficiente pentru plata datoriilor exigibile. Când o firmă are datorii neachitate mai mari de 10.000 de lei, poate fi declarată starea de insolvență. În cazul în care este nevoie de lichidarea întregului patrimoniu al debitorului pentru acoperirea datoriei, se declară falimentul. Decizia este luată însă la tribunal.

Două forme legale de declarare a falimentului:

- **involuntar**, urmare a plângerii la instanță judecătorească de unul sau mai mulți creditori;
- **voluntar**, debitorul își declară singur starea de insolvabilitate în fața unei instanțe judecătorești.

În soluționarea unui faliment se poate aplica una din următoarele două proceduri:

- **reorganizarea judiciară** ;
- **lichidarea**.

În ambele cazuri, majoritatea de creditorilor de instrumente financiare **pot înregistra pierderi, în special acționarii**, deoarece ei sunt ultimii care au un drept asupra activelor emitentului în caz de faliment. Legea prevede că de la votarea planului de reorganizare și până la lichidarea din insolvență pot trece **maximum 4 ani**.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



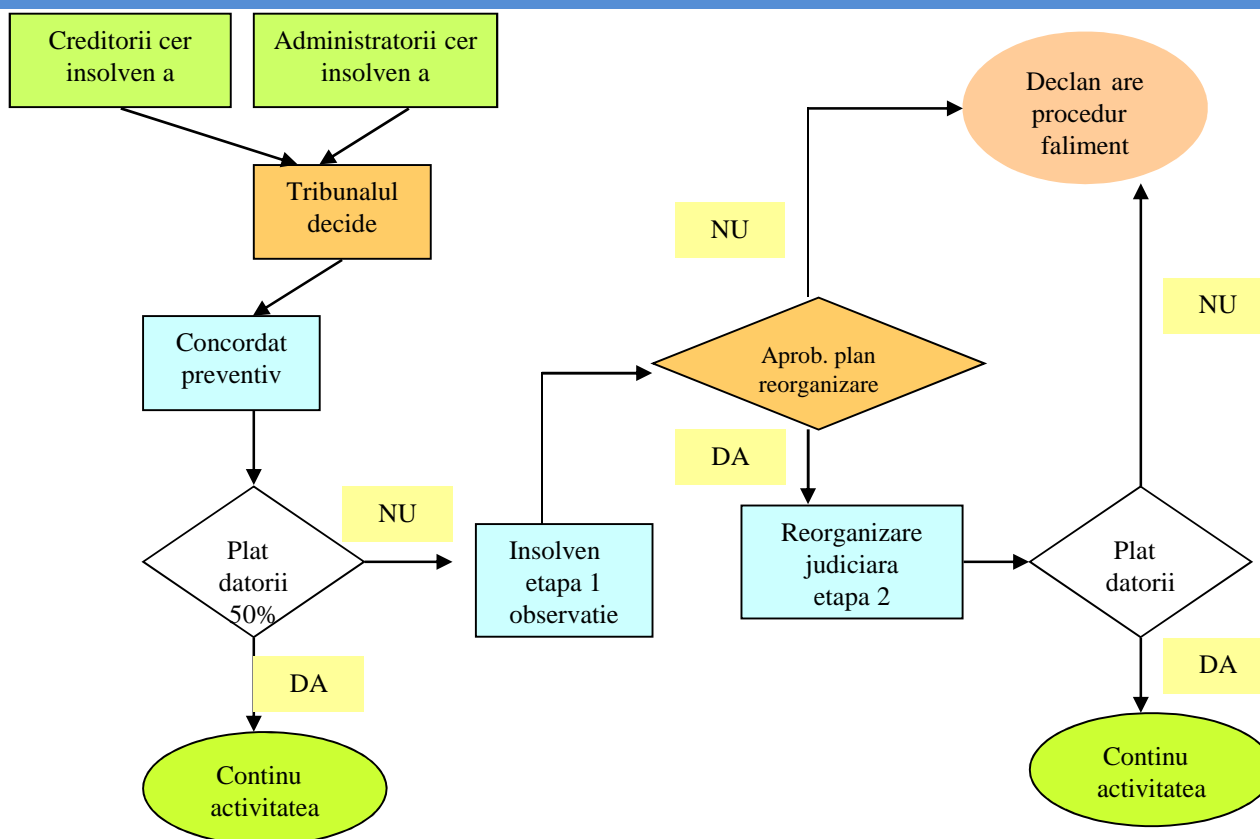
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Insolvența



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
DE ȘCOLĂ SAȚENEI SĂRĂBĂNII PENTRU AFACEREA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE TIMIȘOARA
FILIALA SAȘA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRĂȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Delocalizarea

Delocalizarea - transferarea activităților productive ale întreprinderii în afara țării - în general se face acolo unde salariile sunt mai mici și protecția socială este slabă. Sunt delocalizate fabricarea de componente simple și de calitate inferioară. În multe cazuri firma care delocalizează, prestează o parte din funcții.

Factori favorizanți, pe durata crizei, pentru firmele mici din România:

- reducerea costurilor pe fondul contracției pieței mondiale a devenit o condiție de supraviețuire chiar pentru firme mari;
- ingineria de calitate și încă ieftin – firmele mari au fost nevoite să-și restrâng activitatea de cercetare proiectare;
- posibilitatea de a accepta comenzi cu termene scurte de livrare și în cantități variabile.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Întreprinzători

Întreprinzătorul - persoana care identifică oportunitatea unei afaceri, își asumă responsabilitatea inițierii acesteia și obține resursele necesare pentru începerea activității. Pe baza unor clauze și condiții contractuale, acesta se obligă să presteze în favoarea altei persoane și organizații, diverse lucrări, în schimbul unei recompense dinainte stabilite.

Dimensiuni majore pentru întreprinzător:

- **creativ** : inovează tehnic, comercial, financiar, managerial, uman;
- **acțional** : induce schimbarea; realizează schimbarea;
- **psihologic** : încredere în sine, luptător, rezistent la efort și presiuni, încredere în viitor;
- **financiar** : risc propriile resurse; atrage resursele altora.

Repere generale pentru ca o idee să se transforme într-o afacere:

- descrierea produsului, nevoia satisfăcută, clientul, distribuția, prețul de vânzare;
- piața și elementul de diferențiere pe piață, avantajul competitiv;
- clarificarea scopului și a obiectivelor inițiale ale afacerii;
- stabilirea dimensiunilor și a ritmului de dezvoltare a afacerii;
- evaluarea resurselor necesare și a rezultatelor așteptate.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Întreprinzători

Pentru ca o idee să se transforme într-o afacere, ea trebuie să aibă **identitate proprie și legitimitate în mediul de afaceri** și astfel trebuie parcurse câteva “etape externe”, administrative, care marchează “certificatul de naștere” al afacerii: - alegerea denumirii firmei și a domeniului de activitate specific (codul CAEN);

- stabilirea formei de organizare (S.R.L., S.A. etc);
- stabilirea capitalului social inițial și contribuția fiecărui asociat;
- alegerea sediului social și a locului de desfășurare a activității firmei;
- înregistrarea firmei din punct de vedere juridic și fiscal.

Întreprinderile mici și mijlocii (IMM) se clasifică, în funcție de numărul mediu anual de salariați și de cifra de afaceri anual net sau de activele totale pe care le dețin, în următoarele categorii:

- microîntreprinderi - au până la 9 salariați și realizează o cifră de afaceri anual net (fără TVA) sau de active totale de până la 2 milioane euro, echivalent în lei;
- întreprinderi mici - au între 10 și 49 de salariați și realizează o cifră de afaceri anual net sau de active totale de până la 10 milioane euro, echivalent în lei;
- întreprinderi mijlocii - au între 50 și 249 de salariați și realizează o cifră de afaceri anual net de până la 50 milioane euro, echivalent în lei, sau de active totale care nu depășesc echivalentul în lei a 43 milioane euro

În funcție de relația lor cu alte întreprinderi, raportat la capitalul sau la drepturile de vot deținute ori la dreptul de a exercita o influență dominantă, pot exista 3 tipuri de întreprinderi:

- întreprinderi **autonome**;
- întreprinderi **partenere**;
- întreprinderi **legate**.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Întreprinderile mici și mijlocii

partener

- capitalul social este de inut mai mult de 25% (sau drepturi de vot) de alt societate;
- de ine mai mult de 25% (sau drepturi de vot) în alt societate.

legat

- de ine majoritatea drepturilor de vot ale ac ionarilor celeilalte întreprinderi;
- are dreptul de a numi sau de a revoca majoritatea membrilor consiliului de administra ie, de conducere ori de supraveghere a celeilalte întreprinderi;
- are dreptul de a exercita o influen dominant asupra celeilalte întreprinderi, în temeiul unui contract încheiat cu această întreprindere;
- este ac ionar sau asociat a celeilalte întreprinderi și de ine singur , în baza unui acord cu al i ac ionari ori asocia i ai acelei întreprinderi, majoritatea drepturilor de vot ale ac ionarilor sau asocia ilor întreprinderii respective.
- exist oricare dintre raporturile descrise mai sus, prin intermediul unei persoane fizice sau al unui grup de persoane fizice care ac ionează de comun acord, dac î i desf oară activitatea sau o parte din activitate pe aceea i pia relevant

autonom

- nu este partener sau legat





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POSDRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

Cauzele majore care determină restructurarea:

- scăderea rapidă a vânzărilor și a cotei de piață a companiei;
- diminuarea accentuată a profitabilității ca urmare a creșterii continue a costurilor;
- dificultăți majore privind finanțarea afacerii pe termen scurt și lung;
- degradarea generală a indicatorilor de performanță;
- ineficiența sistemului de management al firmei;
- neadaptarea obiectivelor și strategiilor de firmă la contextul general al mediului de afaceri.

Restructurare poate fi **necesară pentru**:

- susținerea extinderii și consolidarea afacerii;
- pregătirea unui “exit” sau integrarea într-un grup de companii.
- stabilizarea și supraviețuirea companiei;

Obiectivele restructurării sunt strâns legate de scopul acesteia. Câteva exemple:

- identificarea și eliminarea activităților care generează pierderi constante pentru companie;
- reorganizarea și optimizarea activităților care pot genera vânzări, profit și lichidități;
- reproiectarea proceselor de business astfel încât să ducă la îmbunătățirea generală a performanțelor afacerii.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

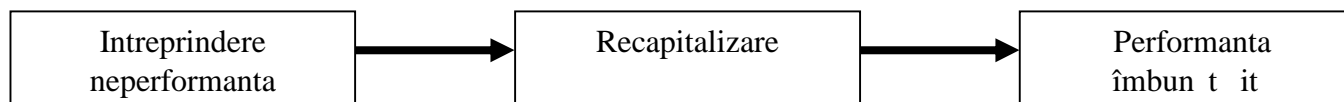


ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

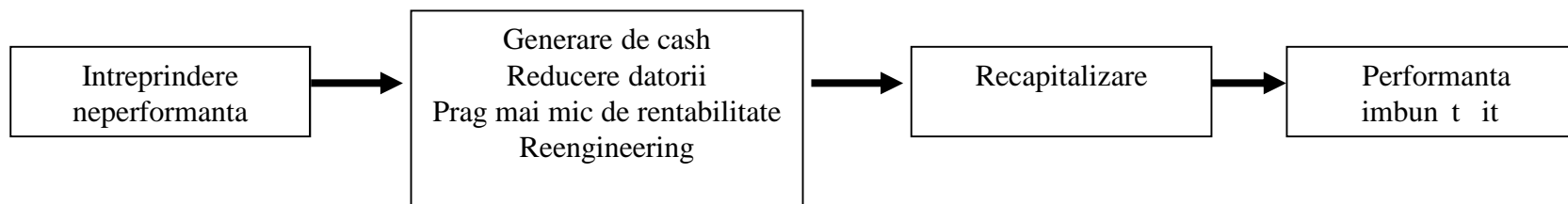
Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

CONCEPT GREȘIT



CONCEPT CORECT



Restructurare adev rat





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



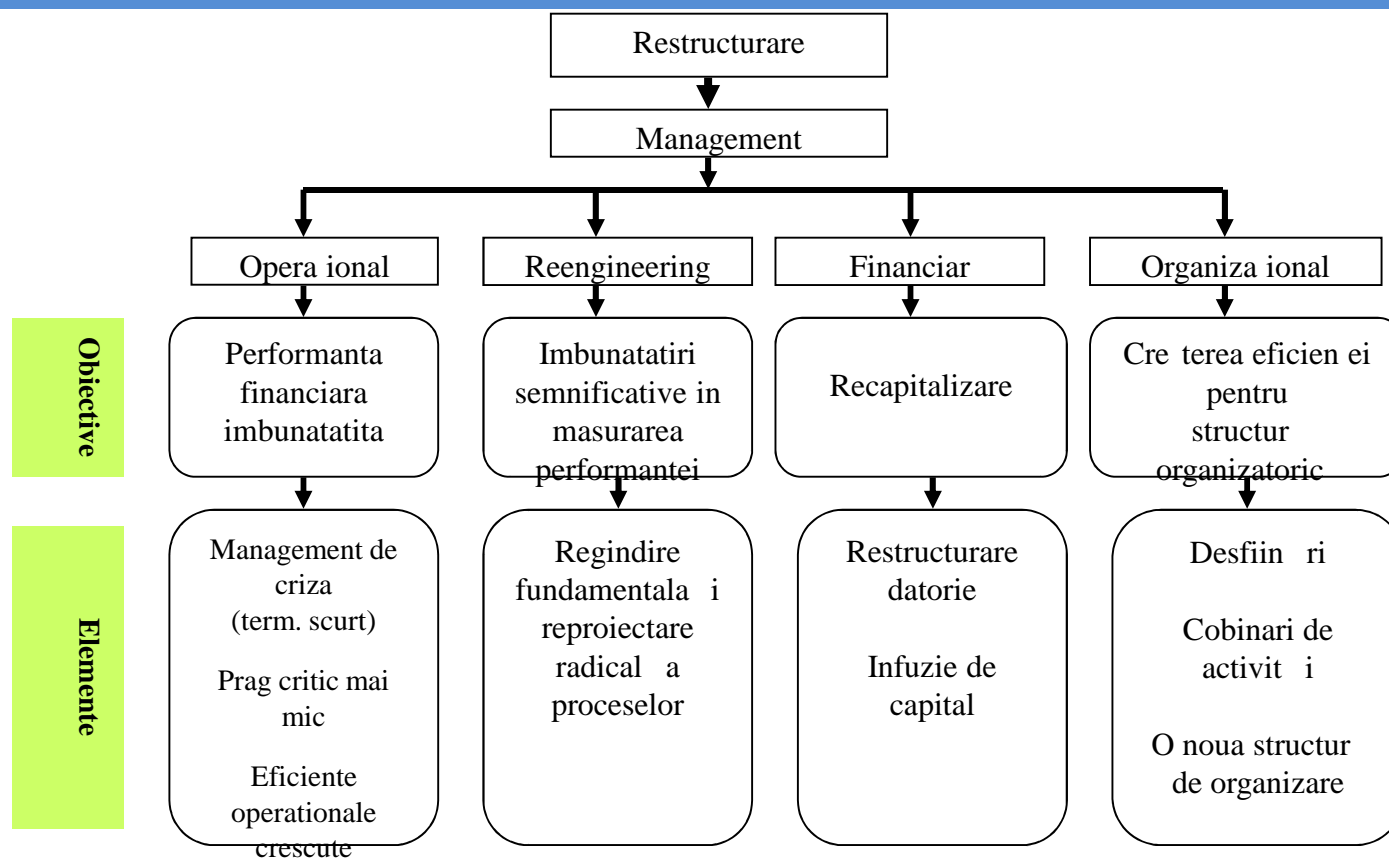
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
DE LA ȘCOLA SĂTEȘTI SĂRĂBĂȘTI PENTRU AFACEREA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRĂSOVA



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

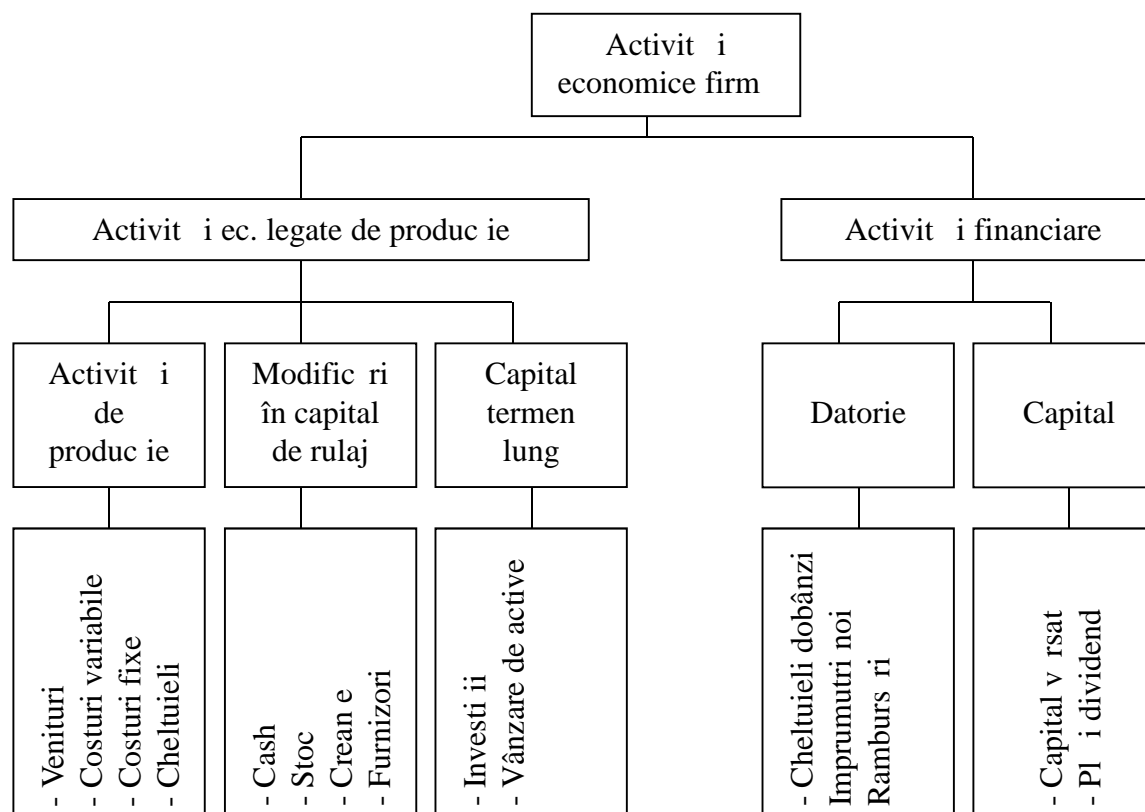


ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

În ceea ce privește cashflowul analiza financiară este mult simplificată prin menținerea unei distincții clare între activitățile de producție și cele financiare.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



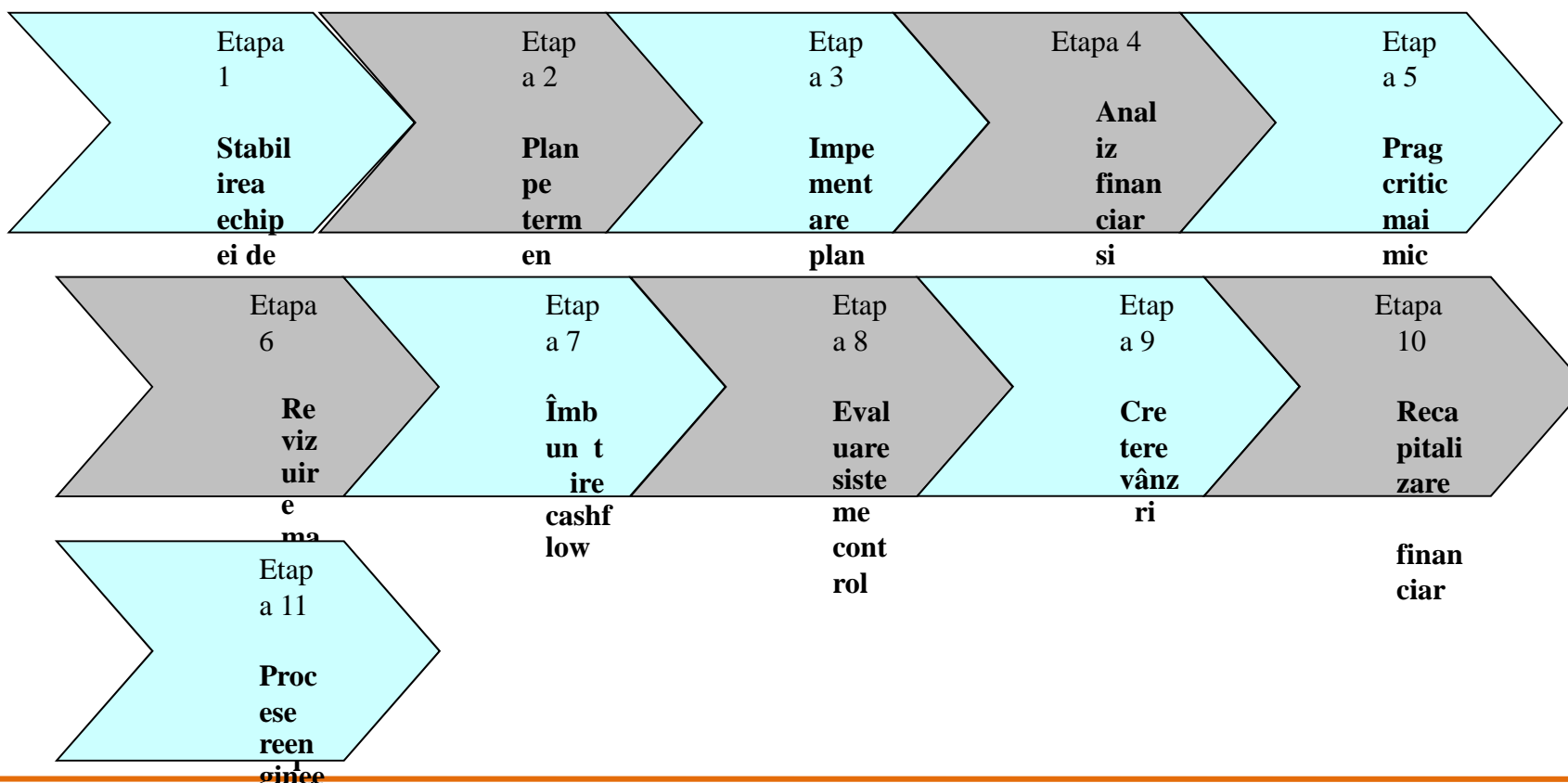
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FRANȘOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

Etapa
1

Stabilirea
a

- imputernicire tehnică
- leadership pe proiect
- stabilire responsabilități
- stabilire urgențe

Etapa
2

plan
pe
termen
medie
când
sunt
necesare

- indentificare necesară de cashflow după schema prezentată anterior;
- dinamici detaliate de cashflow;
- cerințe de finanțare legate de plan;
- măsuri economice detaliate legate de producție;
- stabilizare creditorii;



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



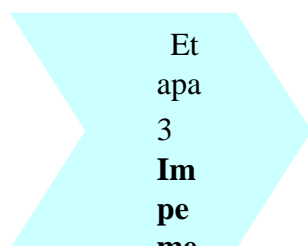
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

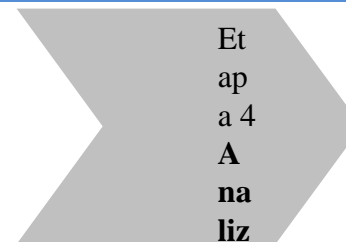
Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor



Et
apa
3
**Im
pe
me
nta
r**

- comunicarea performanțelor
- implicare continuă în derularea planului
- crearea structurii interne /externe de sprijin



Et
apa
4
**A
na
liz**

- analiza dinamicilor domeniului și a pieței
- analiza profitabilității curente și a potențialului
- cerințe de cash (12 luni)
- contribuțiile nete de profit și linii de producție
- niveluri de prag critic



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FRANȘVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

E
t
a
p
a
5

- concentrare pe core business
- reducere costuri fixe
- realiniere structură regie
- eliminare exces de personal
- eliminare munca directă nereproductivă
- consolidare și diminuare operații neperformante
- discontinuitate reducerea/liniei de producție care nu contribuie
- externalizare funcțiuni fără valoare adăugată consistentă
- furnizori de materiale mai ieftini

Etape 6

Revizuire

management

- implementare / controlling infrastructurii
- stabilire profituri, cashflow-uri
- stabilire plan stimulente
- creare echipa de leadership managerial
- respectare (depășire) managerială a planului
- implementare pentru o nouă structură organizațională



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALAȚI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

E
t
a
p
a

- accelerare facturare și colectare
- reducere la minim a activității în curs (stocuri)
- lichidare exces stocuri
- inventare la comenzi
- implementare tehnici JIT
- amânare la programele de dezvoltare
- realoc /lichidează (vinde) activele neutilizate
- restructurează datele
- renegociază cu furnizorii termenii de plată

7
i
m
b
a
n
t
c
a
s
h
f
i
l
o
w

E
t
a
p
a

- rapoarte bune de management
- stabilirea standardelor
- măsurarea performanței
- integrarea sistemelor
- automatizare/computerizare
- reevaluare a ceea ce se face privind deciziile de cumpărare și vânzări
- informații de vânzări și marketing
- raportare produs/cost job
- abateri de la plan

8
E
a
l
u
a
t
e
si
s
t
e
m
c
o



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
DE ȘCOLĂ SAȚENI, SAREȘTIȘA, VORNIȚA, ADĂRĂȘTEA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
VASLUI
FILIALA SAȘI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
FRANGOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor

Et
ap
a
9

C
re
t
er
e

- creșterea preurilor vânzării
- mărirea forței de vânzare
- piețe noi
- îmbunătățirea merchandising (prezentare la consumatori)
- introducerea produselor noi
- accent pe clienții vechi

Etapa 10

Recapitulare

financiar

- datorii noi
- datorii restructurate
- capital nou
- transferuri active - datorii
- combinații de activități



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



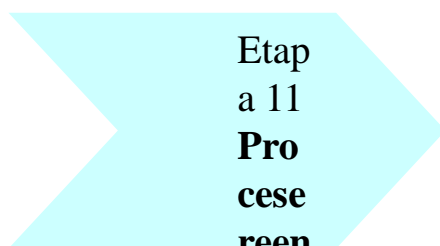
Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea firmelor



Etap
a 11
Pro
cese
reen
gine

- utilizare de tehnologii de vârf
- câștig de avantaj competitiv
- gândire ptr viitor

Am privit restructurarea organizației ca o **parte integrată în restructurarea firmei** considerând că schimbarea organigramei nu aduce avantaje majore față de celelalte măsuri. În schemele anterioare măsurile care vizau direct restructurarea organizatorică au fost marcate cu roșu.

Deși în prima schemă din acest capitol am separat restructurarea organizațională a firmei, cele trecute anterior încearcă să demonstreze că procesul de restructurare organizațională este un proces dinamic care va trebui să urmeze altor măsuri de natură operațională, financiară și de reengineering, .





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea organizatoric în firm

Restructurarea organizatoric înseamnă analiza și re proiectarea activităților firmei în concordanță cu noile obiective și strategii ale firmei:

- ✓ revizuirea organigramei firmei, sub aspectul nivelelor ierarhice, centrelor de responsabilitate, centrelor productive și a centrelor de suport;
- ✓ re proiectarea numărului și politicii de personal, a politicii de salarizare;
- ✓ dezvoltarea unor departamente de controlling pentru de monitorizarea, analiza, evaluarea performanțelor comerciale și financiare ale afacerii și acordarea oricărei informații echipei manageriale pentru elaborarea strategiilor și politicilor de firmă ;

Pentru implementarea unui plan de restructurare a companiei, trebuie să se aibă în vedere:

- ✓ pregătirea unui climat favorabil schimbărilor: personalul trebuie să înțeleagă necesitatea, scopul și obiectivele restructurării și să fie implicat activ în procesele care urmează a se derula în cadrul companiei;
- ✓ pregătirea premisei de lucru și a resurselor umane, materiale, informaționale și financiare pentru punerea în practică a planului de restructurare a companiei;
- ✓ coordonarea și monitorizarea continuă a derulării programului de restructurare.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea organizatoric în firm

Orice proces de restructurare presupune schimbarea vechii structuri cu una nouă, în vederea creșterii performanțelor.
Înainte de a porni la elaborarea unui plan concret de restructurare organizatoric, managementul firmei trebuie să aibă în vedere următoarele recomandări:

- ✓ să asigure satisfacția angajaților, a acționarilor, în general a majorității „stakeholderilor”;
- ✓ să asigure succesul firmei, pornind de la deviza „produce pentru client”;
- ✓ să asigure corelația între scopurile și managementul proiectelor de schimbare;
- ✓ să utilizeze un sistem informatic cât mai accesibil pentru toți angajații și „on line”;
- ✓ să recunoască inteligența oamenilor și să o considere ca pe o investiție strategică;
- ✓ să transforme managementul birocratic într-un management antreprenorial,
- ✓ să fie deschis către schimbare continuă;
- ✓ să se poată adapta cu ușurință la mediu cu posibilitatea de a se cupla la rețelele firmelor cu care lucrează;
- ✓ să se bazeze pe principiul benchmarkingului;





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR
REGIONAL PENTRU POS DRU
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Contract POSDRU/92/3.1/S/63168 „Dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale pentru IMM în vederea îmbunătățirii eficienței organizaționale și valorificării oportunităților de afaceri”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
“Investeste în oameni!”

Restructurarea organizatoric în firm

Evaluarea rezultatelor restructurării, se face în funcție de scopuri și de obiectivele din faza de elaborare.

De cele mai multe ori, aceasta evaluare urmărește indicatorii economico-financiar (care măsorează eficiența activității companiei).

Un alt efect al restructurării este modificarea relațiilor organizaționale cu unul sau mai mulți stakeholderi de bază (orice individ sau organizație care poate influența compania; exemplu: clienți, angajați, furnizori și investitori).

Consultanții spun că restructurarea unei companii durează, în general, între șase luni și un an. Perioada depinde de dimensiunea și complexitatea activităților firmei, resursele implicate (capacități de producție și desfacere, tehnologie, personal etc), cauzele, scopul, obiectivele și anvergura planului de re-proiectare.



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE NEAMȚ
DE ȘCOLĂ SATOȘU SĂRĂTOȘU PENTRU AFACEREA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TIMIȘOARA
FILIALA TIMIȘOARA



ȘCOALA ROMÂNĂ
DE AFACERI
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ
ȘI INDUSTRIE
PRAHOVA