



UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI
BABEȘ-BOLYAI TUDOMÁNYEGYETEM
BABEȘ-BOLYAI UNIVERSITÄT
BABEȘ-BOLYAI UNIVERSITY
TRADITIO ET EXCELLENTIA



Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor

Departamentul de Management

Managementul afacerilor

Suport de curs pentru Admitere la masterat AGROBUSINESS

Cluj Napoca
2023

Cuprins

1.	<i>Procesul de management</i>	3
1.1	Managementul – definire, eficiență și eficacitate	3
1.2	Rolurile managerului și responsabilitatea socială a afacerii.....	6
1.3	Sustenabilitatea afacerilor.....	12
2.	<i>Resursele și structura de producție ale exploatațiilor agricole</i>	21
2.1.	Conținutul și caracteristicile resurselor de producție în agricultură	21
2.2.	Implicații economice ale efectului alocării resurselor	23
2.3.	Structura de producție – factori de influență și metode de optimizare	26
3.	<i>Dimensiunea exploatațiilor agricole și măsurarea performanțelor economice</i> 29	
3.1.	Dimensiunea - noțiune și factori de influență	29
3.2.	Optimizarea dimensiunii afacerilor agricole	31
3.3.	Concentrarea producției agricole	32
3.4.	Măsurarea și utilizarea rezultatelor de producție și economice.	33
	Bibliografie.....	42

1. Procesul de management

1.1 Managementul – definire, eficiență și eficacitate

Management

Managementul poate fi definit în multiple feluri, de aceea ne vom opri asupra câtorva dintre ele, fără a avea pretenția că sunt singurele definiții ale managementului. Etimologic, cuvântul “management” derivă din latinescul “manus” care înseamnă mână, manevrare, manipulare. În italiană s-a format cuvântul “manegio”, adică prelucrare cu mâna, iar prin intermediul cuvântului francez “manège” a ajuns în limba română cu semnificația de “loc unde sunt crescuți caii”. Termenul a ajuns în limba engleză sub forma verbului “to manage”, care înseamnă a conduce, a administra.

“Managementul este arta de a mobiliza și de a canaliza întreaga inteligență a tuturor în serviciul scopului urmărit de întreprindere.” (Stoleru, 1987). “Managementul reprezintă realizarea prin alții a obiectivelor propuse, managerii operând cu idei, lucruri, oameni” (Mackenzie, 1969). “Managementul reprezintă arta conducătorilor de a realiza unele lucruri folosind eforturile altor oameni” (Massie, 1972).

Baza obiectivă a apariției și dezvoltării managementului a constituit-o activitatea comunităților umane, managementul fiind un proces de orientare a activității oamenilor în scopul realizării unor obiective (Lazăr, 1997).

Procesul de management se desfășoară și se dezvoltă în mediul intern și extern al organizațiilor. El are caracter universal, fiind rezultatul gândirii și practicii umane.

Pe măsura dezvoltării societății omenești, preocupările în domeniul managementului s-au intensificat și amplificat, managementul începând să fie considerat ca o formă specifică de muncă intelectuală, cu o funcție bine precizată, bazată pe un important fond de cunoștințe științifice. Cu toate acestea, abia la începutul secolului al XIX-lea, managementul a început să fie considerat ca o activitate distinctă, desfășurată pe diferite niveluri ierarhice, iar primele lucrări dedicate în exclusivitate acestei problematice au apărut la începutul secolului XX (Lazăr et al. 2002.).

Cunoștințele de management au devenit indispensabile în conducerea oricărei afaceri, fie că aceasta se dezvoltă într-o firmă mică sau într-o mare societate transnațională. Referindu-se la importanța deosebită a însușirii cunoștințelor de management și a formării unor manageri competenți în țările în curs de dezvoltare, Philip W. Shay afirma: *“Pentru ca aceste țări să progreseze în libertate și demnitate umană, managementul trebuie să constituie resursa primordială a dezvoltării, iar managerii trebuie să acționeze ca principali catalizatori. Dacă rezolvarea problemelor legate de dezvoltarea lor se va baza numai pe experiență, ele vor fi inevitabil împinse spre centralism excesiv, prin*

concentrarea deciziilor de management în mâinile celor câțiva planificatori la nivel înalt, experimentați, pe care îi au și al căror număr nu poate fi ușor sporit”(Lazăr et al.,2002).

O definiție sintetică este prezentată de David H. Hemphil, potrivit căreia managementul este un compus al elementelor putere, autoritate și influență. Corelația dintre aceste trei elemente la nivel microeconomic este limpede și ușor de justificat, cu influențe benefice asupra activității. Ele nu elimină, ci dimpotrivă, presupun colaborarea și participarea individuală și în grup pentru realizarea obiectivului general.

Conform unei accepțiuni a Asociației Americane de Management, managementul presupune: a obține rezultate prin alții, asumându-ți responsabilitatea pentru aceste rezultate; a fi orientat spre mediul înconjurător; a lua decizii vizând finalitatea firmei; a te baza pe subordonați, încredințându-le responsabilități pentru rezultatele vizate a fi obținute, a le recunoaște posibilitatea de a greși și a primi favorabil inițiativele lor; a descentraliza sistemul organizatoric și a aprecia oamenii în funcție de rezultatele obținute.

După H. Fayol, unul din părinții managementului, prin management se înțelege, în general, a prevedea, a organiza, a comanda, a coordona și a controla. Acestea sunt acceptate și astăzi ca fiind principalele atribute sau funcții ale managementului.

“Managementul reprezintă ansamblul intervențiilor, metodelor și tehnicilor de programare, organizare, alocare de resurse, control și activare prin care se asigură realizarea obiectivelor propuse” (Ceașu, 2000). Managementului i se dau diferite accepțiuni, fiind considerat ca un proces, ca activitate, ca grup de persoane (managerii) sau ca o artă sau știință, cu obiect, legități și principii proprii.

Rolul procesului de management constă în asigurarea echilibrului dinamic al proceselor de producție.

Cum produsele finite ale procesului de management sunt deciziile, acestea vor fi rezultatul înlănțuirii unui ansamblu operațional de culegere și evaluare informațională prin “tehnologia” specifică gândirii și rațiunii membrilor echipei manageriale.

Calitatea rezultatelor finale depinde nu numai de totalitatea informațiilor tehnico-economice și sociale de care se dispune conjunctural, dar și de suma calităților decidentului individual sau de grup.

Procesul managementului științific se desfășoară pe etape care presupun: diagnoza situației, planificarea și adoptarea deciziilor, organizarea, coordonarea desfășurării activităților, controlul și evaluarea rezultatelor, compararea lor cu obiectivul urmărit. În toate cazurile concrete, organizațiile angajează din mediul extern următoarele patru categorii de resurse fundamentale: informaționale, financiare, materiale, umane. Este necesar ca demersurile privind alocarea și consumul resurselor în vederea atingerii obiectivului strategic urmărit să se desfășoare pe căile eficacității acționale (economie de timp) și eficienței (câștig cât mai mare cu efort cât mai mic).

Eficacitatea managerială se referă la folosirea resurselor organizației pentru îndeplinirea obiectivelor acesteia, fără a avea în vedere indicatori de tipul efort/efect.

Eficiența managerială, se referă la gradul în care resursele organizației contribuie la obținerea productivității, măsurată prin ponderea resurselor totale ale organizației folosite pe parcursul procesului de producție. (Certo C. S., 2001, p.27).

Sigur, cele două concepte sunt corelate între ele, ceea ce înseamnă că un manager poate fi eficient dar ineficient, sau vice versa. Pentru succesul organizației sunt importante atât eficacitatea cât și eficiența.

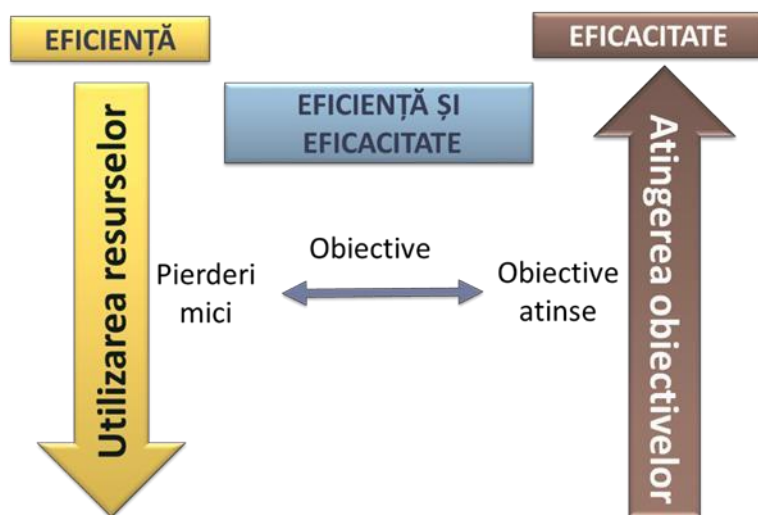


Figura nr 1 Eficacitate și eficiență

Manageri

Pe plan mondial nu există unanimitate privind conceptul de manageri. O parte din opinii (P. Druker, A. Brunet s.a.) pledează pentru ideea că managerii nu constituie numai conducătorii la nivelul cel mai înalt ci orice persoană cu putere de decizie, indiferent de locul pe care îl ocupă în ierarhia organizațională, inclusiv personalul cu o anumită specializare sau cel de execuție. Această opinie se regăsește și în dicționarul de business, potrivit căruia „Directorii și managerii sunt cei care au puterea și responsabilitatea de a lua decizii și de a supraveghea întreprinderea”.

A doua categorie de opinii (O. Niculescu, P.Nica) apreciază că în categoria de manageri intră persoanele care dețin posturi de conducere, exercitându-și atribuțiile managementului în conformitate cu obiectivele, competențele și responsabilitățile cuprinse în fișa postului, specifică funcției ce o dețin.

DEX online definește managerul ca fiind „Persoană care are cunoștințele și talentul necesar pentru a valorifica profitabil resursele umane, financiare și materiale ale unei societăți comerciale, organizații etc.”(DEX online).

În urma analizei literaturii de specialitate considerăm ca prima opinie este mai cuprinzătoare și reflectă mai bine realitatea și practica managerială.

Managerul este persoana responsabilă de planificarea și conducerea muncii grupurilor de indivizi, monitorizarea muncii lor și efectuarea de acțiuni corective atunci când este necesar. Pentru multe persoane acesta este primul pas în cariera lor de manageri. Managerul trebuie să fie familiarizat cu munca tuturor grupurilor pe care le monitorizează, dar nu este nevoie să fie cel mai bun în toate domeniile. Este mult mai important pentru manager să știe cum să-i conducă pe oameni și abia apoi cum se va face munca respectivă. Managerul are autoritatea de a schimba modul de repartizare a sarcinilor între membrii echipei de lucru. Un titlu managerial reflectă de fapt responsabilitățile care-i revin acestuia.

1.2 Rolurile managerului și responsabilitatea socială a afacerii

Roluri

Este greu să ne închipuim societatea de azi fără manageri care să ghideze organizațiile. Nu întâmplător Peter Druker a susținut că managementul eficient este, probabil, principala resursă a țărilor dezvoltate și resursa de care au cea mai mare nevoie țările în curs de dezvoltare.(Druker, 1969.)

Rolurile manageriale definesc comportamentele și caracteristicile pe care le are sau le poate dobândi un manager.

Rolul managerilor este acela de a conduce organizațiile spre atingerea obiectivelor propuse, de a încuraja activitățile individuale care contribuie la realizarea obiectivelor organizaționale și de a descuraja activitățile cu impact negativ asupra atingerii obiectivelor propuse. Prin urmare managerii au tot timpul în atenție obiectivele organizației.

În urma realizării unei cercetări asupra acțiunilor concrete pe care le întreprind managerii, asupra obiceiurilor de lucru ale acestora, profesorul și consultantul în domeniul managementului, Henry Mintzberg a ajuns la concluzia că, datorită caracterului fragmentar al muncii lor, managerii îndeplinesc mai multe roluri.

Rolurile managerilor sunt împărțite în următoarele categorii: roluri interpersonale, roluri informaționale, roluri decizionale.

Trebuie să conștientizăm că rolurile managerilor merg uneori mai departe decât funcțiile managementului. Orice manager are o anumită autoritate și un anumit statut, are anumite responsabilități, interne sau externe, care nu se încadrează în totalitate în categoria funcțiilor manageriale.

Detaliind pe scurt rolurile prezentate anterior, putem spune că:

1. Rolurile interpersonale se referă la relațiile pe care managerul le stabilește cu persoanele cu care interacționează. Acestea pot fi:

a. *Rolul de reprezentare* – orice manager are de îndeplinit o serie de sarcini ceremoniale, el participă la diferite evenimente, cu diferite ocazii, reprezentând organizația.

b. *Rolul de leader* constă în stabilirea direcției și conducerea subordonaților.

c. *Rolul de legătură* managerul trebuie să comunice atât cu persoane din interiorul organizației, cât și cu persoane din exterior, de aceea este important ca acesta să aibă capacitatea de a relaționa în numele organizației.

2. Rolurile informaționale se referă la strângerea, difuzarea și transmiterea informațiilor, inclusiv prelucrarea lor. În această categorie avem:

a. *Rolul de monitor* potrivit căruia managerul monitorizează schimbările din mediul de afaceri, urmărește tot ceea ce se întâmplă în domeniul în care activează organizația pe care o conduce, își monitorizează echipa. Managerul caută informații importante pentru organizație și pentru munca pe care o desfășoară.

b. *Rolul de diseminator* se referă la faptul că managerul transmite informațiile care sunt utile colegilor și membrilor echipei.

c. *Rolul de purtător de cuvânt* - managerul vorbește în numele organizației, influențând persoane din interiorul organizației sau din afara acesteia.

3. Rolurile decizionale presupun adaptarea organizației la schimbările care apar în mediul acesteia. Având în vedere că produsul procesului de management sunt deciziile, aceste roluri ale managerului sunt cele mai importante.

a. *Rolul de întreprinzător* potrivit căruia managerul are responsabilitatea de a căuta și găsi oportunități. De asemenea managerul joacă rolul unui agent de schimbare, el fiind cel care face și controlează schimbările din cadrul organizației.

b. *Rolul de mediator* potrivit căruia managerul mediază conflictele din interiorul organizației, elimină obstacolele apărute.

c. *Rolul de distribuitor de resurse* - managerul identifică și alocă resursele financiare, materiale și umane astfel încât să asigure realizarea obiectivelor organizației.

d. *Rolul de negociator* asigură componenta de negociere în cadrul echipei, a departamentului sau a întregii organizații. Acest rol se realizează atât în interiorul cât și în exteriorul organizației prin negocieri cu furnizorii, beneficiarii, mass media etc.

Aceste roluri, de cele mai multe ori, nu sunt distincte sau separate, ele se suprapun sau sunt integrate în funcție de abilitățile de care dispun managerii.

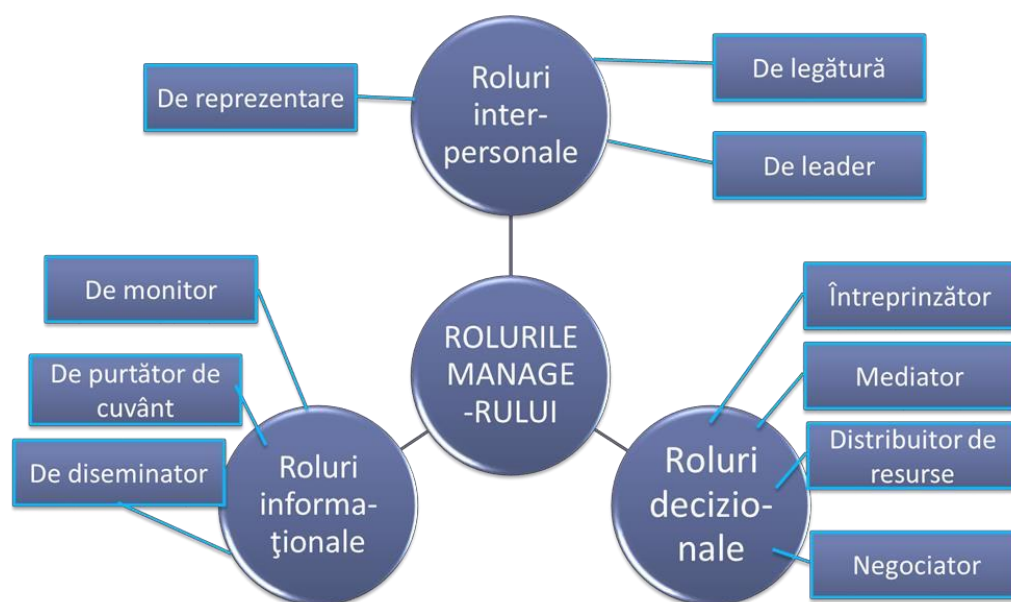


Figura nr. 2 Rolurile managerului

Responsabilitatea socială

Termenul de responsabilitate socială are o semnificație diferită pentru fiecare om, de aceea există numeroase definiții pentru responsabilitatea socială, ca de exemplu:

1. Responsabilitatea socială reprezintă obligația unei organizații de a acționa de o manieră care să fie atât în interesul său, cât și al stakeholderilor săi.
2. Responsabilitatea socială este obligația managerilor de a întreprinde acțiuni care protejează și îmbunătățesc atât bunăstarea societății privită ca întreg, cât și interesele organizației.

În ultimele decenii se înregistrează o creștere a interesului pentru asumarea unor obligații sociale din partea firmei, ceea ce a determinat o intensificare a mișcărilor ecologiste și a acțiunii consumatorilor.

Interesul acestora se concretizează în raporturile (relațiile) dintre firmă și societate. Ideea că firma trebuie să aloce resurse financiare în scop social nu este unanim acceptată. Opiniile sunt foarte diferite nu numai în ceea ce privește acțiunile sociale ale firmei, ci și referitor la faptul dacă firma este interesată într-o astfel de acțiune.

Există în literatură două abordări contradictorii ale responsabilității sociale (RS).

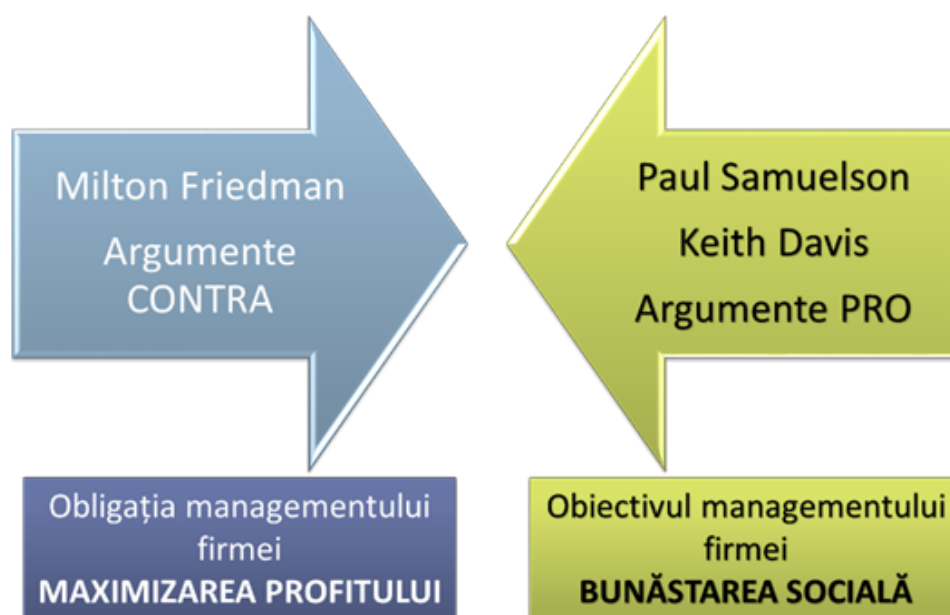


Figura nr 3 Abordarea responsabilității sociale

Abordarea clasică susține că singura responsabilitate a managementului este maximizarea profitului. Cel mai de seamă reprezentant al acestei abordări este economistul american Milton Friedman, care a formulat principalele argumente împotriva RS.

Argumente care pledează împotriva acțiunilor sociale ale firmei, respectiv împotriva responsabilităților sociale ale acesteia, sunt cele elaborate de economistul Milton Friedman, laureat al Premiului Nobel. Potrivit acestuia, obiectivul firmei este maximizarea profitului prin folosirea corectă a resurselor în condițiile de legalitate.

Mulți l-au contestat pe Friedman, pentru faptul că nu manifestă compasiune pentru cei aflați într-o situație economică dificilă și pentru că nu îl interesează justiția socială. Ca argumente pentru susținerea teoriei sale, Friedman arată că:

- responsabilitatea socială trebuie să fie funcția de bază a statului. Asocierea firmei cu statul ar crea o putere foarte mare în societate;
- există mereu contradicții între modul de funcționare al firmei și cel al programelor sociale;
- obiectivul de bază al firmei este maximizarea profitului. Pretenția că unele resurse să fie alocate programelor sociale contravine acestui scop pentru că reduce profitul;
- nu există nici un motiv să presupunem că managementul firmei are capacitatea de a cunoaște exact ceea ce este mai bine pentru societate. Cercetătorii din domeniul acțiunilor sociale și guvernul nu pot fi de acord în ceea ce privește interesul social. Nu este de presupus că managementul firmei ar putea fi mai priceput în acțiunile sociale.

Principalele argumente practice folosite împotriva responsabilităților sociale ale firmei sunt următoarele:

- managementul firmei va căuta să folosească capitalul într-un mod cât mai eficient, cu profit cât mai mare. Drept urmare, folosirea unei părți din capital în scopuri sociale poate constitui o încălcare a scopurilor sale, adică un act ce prejudiciază firmei;
- costul programelor sociale este o povară pentru firmă, acestea având drept consecință mărirea prețurilor bunurilor și serviciilor către consumatori;
- marea majoritate a publicului pretinde ca programele sociale să fie susținute de către stat, dar sunt și unii care doresc și implicarea firmelor în astfel de programe;
- nu există motive suficiente să presupunem că managementul firmei are competența necesară atingerii scopurilor izvorâte din interesele sociale. Susținătorii acestei opinii consideră că pentru o firmă este suficient să urmărească maximizarea profitului în limite legale. Creșterea profitului are ca efect crearea de noi locuri de muncă, creșterea salariilor și deci îmbunătățirea condițiilor de viață a lucrătorilor. Firma participă indirect la realizarea programelor sociale prin plata taxelor și impozitelor.

Abordarea socio-economică – susține că managementul oricărei organizații trebuie să aibă ca obiectiv bunăstarea socială și nu doar profitul corporației. Reprezentantul de seamă al acestei abordări este Paul Samuelson, în cadrul ei formulându-se argumentele pro RS.

Printre susținătorii teoriei care pledează pentru asumarea din partea firmei a responsabilităților sociale, Keith Davis [42] arată că responsabilitatea socială este inseparabilă de puterea socială. Întrucât firma este cea mai mare putere în viața contemporană, ea are și obligația să-și asume responsabilitatea socială corespunzătoare. La rândul său, societatea acordă putere firmei și îi poate cere în schimb să participe la programele sociale. K.Davis recunoaște că efortul firmei pentru susținerea programelor sociale costă, dar afirmă că acest cost ar trebui suportat de către consumatori, prin plata unui preț mai mare. Firma are capacitatea de a selecta problemele sociale pe care trebuie să le susțină, arătând că de fapt creșterea bunăstării sociale este o premisă de sporire a profitabilității firmei. Argumentele teoretice pentru asumarea din partea firmei a responsabilităților sociale sunt următoarele:

- este în avantajul firmei creșterea bunăstării sociale a comunității asupra căreia își exercită influența;
- programele sociale atenuează contradicțiile din societate, localizând mai bine problemele sociale, ceea ce este în folosul firmei;
- responsabilitatea socială este o componentă a eticii, ea trebuie realizată;
- exprimarea interesului pentru problemele sociale, de către firmă, ține la distanță intervenția statului în firmă;

- cel mai răspândit sistem de valori, tradiția creștină, susține foarte mult actele de filantropie și ocrotire socială.

Argumentele practice care pledează în favoarea asumării din partea firmei a responsabilităților sociale sunt:

- acțiunile sociale pot fi în realitate profitabile pentru firmă;
- firma care participă la programe sociale își îmbunătățește imaginea în relațiile cu publicul, prin „bunuri civile”;
- dacă nu o face firma, opinia publică sau statul o va cere.

În legătură cu necesitatea și oportunitatea asumării responsabilităților sociale din partea firmei s-a scris foarte mult. Opinia ce se va impune va depinde de amploarea mișcărilor ecologice, de opinia și atitudinea consumatorilor.

Am văzut că indiferent de argumentul sau de combinația de argumente îmbrățișată de manageri, ei trebuie să depună un efort concertat pentru:

- ✓ A întreprinde toate activitățile de RS cerute de lege.
- ✓ A lua în considerare întreprinderea voluntară a unor activități de RS care nu sunt solicitate de lege.
- ✓ A informa toate persoanele implicate de măsura în care organizația lor se va implica în întreprinderea activităților de RS.

Niveluri de implicare

Analizând acțiunile ce trebuie să le desfășoare managerii organizațiilor se conturează nivelurile de implicare socială a firmelor sau așa cum spune Prakash Sethi cele trei abordări de management pentru îndeplinirea obligațiilor sociale, anume:

1. **Abordarea obligațiilor sociale** – implică doar îndeplinirea obligațiilor legale, minimum de obligații sociale. Obiectivul principal este maximizarea profitului și a capitalului acționarilor. Managerii adepți ai acestei abordări pot fi foarte activi în direcția schimbării legislației și a limitării RS, vor susține candidați politici ce sprijină implicarea cât mai redusă a guvernului în activitatea economică.

2. **Abordarea responsabilității sociale** – implică îndeplinirea obligațiilor legale și a obligațiilor sociale ce afectează direct activitatea economică. Managerii nu au doar obiective economice ci și responsabilități sociale. Pe lângă profit managerii manifestă și dorința de implicare în derularea unor programe sociale, firmele caută să câștige aprecierea opiniei publice prin implicarea în acțiuni sociale.

3. **Abordarea sensibilității sociale** – implică îndeplinirea obligațiilor legale și sociale legate de probleme ce afectează chiar indirect activitatea economică. Astfel de manageri nu au numai obiective economice și sociale, ci trebuie să anticipeze problemele sociale viitoare și să acționeze imediat pentru rezolvarea lor.



Figura nr 4 Niveluri de implicare

Analizând aceste abordări observăm că pe măsură ce o organizație se îndreaptă dinspre abordarea obligațiilor sociale spre abordarea sensibilității sociale managementul va deveni mai proactiv. Așa deci, managerii proactivi fac ceea ce este prudent din punctul de vedere al organizației pentru a reduce riscurile asociate problemelor sociale indiferent dacă o astfel de acțiune este sau nu solicitată de lege.

Strategii de responsabilitate socială

1. **Strategia obstrucționistă** („Lupta împotriva cererilor sociale”) – reflectă în principal prioritățile economice, cererile sociale aflate dincolo de interesele recunoscute ale organizației sunt respinse.

2. **Strategia defensivă** („Îndeplinește minimul cerut de lege”) – organizația se conformează doar cerințelor legale, presiunilor pieței competitive și poate cerințelor venite din partea militanților pentru RS.

3. **Strategia de acomodare** („Îndeplinește minimul cerut de etică”) – organizația își acceptă RS, încearcă să satisfacă criteriile economice, legale și etice. Comportamentul organizației este în concordanță cu normele, valorile și așteptările predominante în societate, dar uneori acest lucru se întâmplă datorită unor presiuni din afară.

4. **Strategia proactivă** („Fii lider în domeniul inițiativelor sociale”) – urmărește implicarea activă în direcția satisfacerii nevoilor sociale curente și anticipate. Organizația întreprinde acțiuni preventive pentru evitarea impactelor sociale negative ale activității sale și se implică în anticiparea și rezolvarea problemelor sociale pe cale de apariție.

1.3 Sustenabilitatea afacerilor

Conceptul de dezvoltare sustenabilă

Conceptul de sustenabilitate sau dezvoltare sustenabilă este legat de bunăstarea oamenilor și a relației lor cu natura într-un cadru în care imperfecțiunile natură-societate influențează stabilitatea economică și socială. Cu toate acestea, în timp ce ideea dezvoltării

sustenabile poate fi recunoscută pe scară largă în numeroase discipline și domenii, atât în țările în curs de dezvoltare, cât și în țările mai industrializate, continuă să existe multe modele de bunăstare umană care sugerează că sunt necesare controale și rezultate suplimentare. De multe ori, procesele de dezvoltare se caracterizează prin pierderea sau degradarea resurselor primare de mediu. În multe țări, se înregistrează "inversări ale dezvoltării", cu o creștere a proporțiilor de persoane sub limitele de bază ale sărăciei și de scădere a speranței de viață. Preocuparea continuă derivă din faptul că multe dintre modelele și procesele de dezvoltare nu vor putea să răspundă nevoilor populației lumii în viitor și nu vor putea oferi standarde mai înalte de viață pentru creșterea numărului de persoane esențiale pentru conservarea mediului.

În încercarea de a identifica strategiile de mediu pe termen lung pentru comunitatea internațională, Organizația Națiunilor Unite convoacă în 1984 un grup independent de 22 de persoane, reprezentanți ai statelor membre ale lumii în curs de dezvoltare și din statele dezvoltate.

În 1987, Conferința Mondială pentru Mediu și Dezvoltare a publicat raportul său intitulat "Viitorul nostru comun" (WCED, 1987), adesea cunoscut sub numele de "Raportul Brundtland", după numele președintelui său, atunci premierul Norvegiei, Gro Harlem Brundtland. Raportul a folosit pe larg termenul "dezvoltare durabilă" și l-a definit ca "Dezvoltarea care satisface nevoile prezentului fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi".

Elementul de noutate al raportului se referă la corelarea a două probleme percepute până atunci ca fiind complet diferite: pe de o parte protecția mediului înconjurător, văzută în general ca o problemă determinată de industrializare și afluență în țările dezvoltate; pe de altă parte, problema dezvoltării economice a țărilor sărace din lumea a treia, care trebuie să implementeze politici pentru a deveni bogate/dezvoltate.

În concepția FAO, dezvoltarea sustenabilă presupune amenajarea și conservarea resurselor naturale și orientarea schimburilor tehnice și instituționale într-o manieră care să satisfacă nevoile generațiilor actuale și viitoare conservarea terenurilor, apelor și patrimoniului fito-zootehnic, utilizarea de materiale nepericuloase pentru mediu, tehnic bine adaptate, economic viabile și socialmente acceptabile.

Dicționarul Explicativ al Limbii Române definește sustenabilitatea ca fiind „calitatea unei activități antropice de a se desfășura fără a epuiza resursele disponibile și fără a distruge mediul, deci fără a compromite posibilitățile de satisfacere a nevoilor generațiilor următoare”.

Dezvoltarea sustenabilă a afacerilor

Dezvoltarea sustenabilă a afacerilor (DSA) își are rădăcinile în managementul mediului și conceptele de prevenire a poluării și reducerea la minimum a deșeurilor.

Conduc de o creștere dramatică a numărului de legi și a normelor de mediu, managementul de mediu a evoluat de la mijlocul anilor 1970, când se ocupa de problemele legate de conformitate și problemele deșeurilor către sisteme sofisticate de management.

Înainte de adoptarea și promulgarea legilor și a normelor de mediu, cele mai multe corporații s-au axat pe piață și pe considerentele economice și au acordat mai puțină atenție preocupărilor sociale și de mediu. Filozofia dominantă a fost conformarea cu legile și reglementările. Cele mai multe corporații au încercat cu disperare să rămână la curent cu normele de reducere a emisiilor de aer, îmbunătățirea efluenților de apă, gestionarea și reducerea deșeurilor periculoase, prevenirea scurgerilor și a accidentelor, precum și gestionarea curățarea deșeurilor eliminate în mod necorespunzător. Managementul de mediu a fost în fază incipientă, iar accentul a fost pus pe conformare. Mai mult, managementul mediului nu a fost considerat o parte esențială a strategiei de afaceri în primii ani fiind de cele mai multe ori reactiv, fragmentat și prost definit.

Procesul de maturizare a fost dificil iar corporațiile au învățat cum să răspundă la continua schimbare a legilor, regulamentelor și directivelor.

Pe parcursul anilor 1980 și 1990 pe măsură ce publicul, clienții și grupurile de interese au devenit tot mai implicate în reducerea poluării, paradigma s-a schimbat din nou. Corporațiile au devenit interesate în prevenirea și / sau reducerea cantităților de deșeurilor pe care le-au produs. Prevenirea poluării (P2) a devenit modul de a rezolva problemele de mediu și de management în detrimentul preocupării exclusive asupra deșeurilor. P2 reprezintă "a doua generație" de management de mediu care s-a concentrat pe crearea sistemelor de management de mediu (SME) pentru a se ocupa în mod sistematic cu legile și reglementările de mediu și a încerca să prevină problemele de poluare și cele legate de deșeurilor înainte de a deveni semnificative. P2 s-a axat pe reducerea poluării la sursă, reutilizarea, reciclarea și eliminarea corespunzătoare a reziduurilor și a deșeurilor. Concomitent cu evoluția prevenirii poluării, Dow Chemical și alte companii au introdus conceptul "product stewardship" (administrarea produsului) ca o modalitate de a informa clienții cu privire la utilizarea în siguranță a produselor lor și pentru a minimiza proactiv utilizarea necorespunzătoare.

În anii 90' Organizația Internațională pentru Standardizare (ISO) a elaborat familia de standarde de mediu ISO 14000.

Astăzi, în primii ani ai secolului XXI, paradigma se schimbă din nou, de data aceasta la dezvoltarea sustenabilă a afacerilor. Accentul este pus acum pe crearea de valoare de afaceri și descoperirea de oportunități în cadrul și dimensiunile pieței sociale, economice, de mediu și integrarea acestora în soluții sistematice, mai degrabă decât de gândire doar cu privire la costurile și inconvenientele gestionării problemelor de mediu sau a respectării legilor și reglementările de mediu. DSA își propune să creeze noi soluții care să elimine defectele și impactul asociat cu multe dintre tehnologiile, produse și procesele existente în prezent.

Potrivit lui Robert Kaplan și David Norton (1996), o organizație trebuie să utilizeze ceea ce ei numesc o "Balance Scorecard" (Tablou de bord) în luarea deciziilor. Ei sugerează că organizațiile de afaceri își echilibrează obiectivele lor, prin includerea în ele a considerentelor financiare, gradul de satisfacție a clientului, învățarea organizațională și îmbunătățirea afacerilor interne.

DSA implică faptul că managementul strategic va stimula schimbarea, în scopul de a spori valoarea afacerii și de a crea noi oportunități interesante. Provocările nu mai sunt la fel de simple adică să se răspundă doar la cererile guvernului sau pur și simplu să se satisfacă nevoile clienților. Cu toate acestea, DSA obligă corporațiile să își schimbe atitudinea departe de a răspunde exclusiv dictatelor guvernelor și a piețelor spre strategii preemptive dezvoltate de către conducerea lor.

DSA este o construcție de management holistic, care include întregul sistem de valori de la originile materiilor prime până la procesele de producție, aplicațiile client și soluțiile pentru sfârșitul ciclului de viață al produselor. Aceasta cuprinde întreaga sferă a relațiilor cu rețelele de aprovizionare, cu clienții, cu părțile interesate și furnizorii și, de asemenea, manipularea reziduurilor. DSA face acest lucru prin conceptele de **management de întreprindere** și de gândire a **ciclului de viață al produselor**, conștientizarea unei organizații, precum și **management strategic** pentru a cuprinde mentalitatea corespunzătoare și dincolo de acțiunile sale directe. De asemenea DSA presupune **obținerea unor rezultate sustenabile** care echilibrează obiectivele de performanță ale prezentului cu nevoile și așteptările viitorului.

DSA implică îmbunătățiri dramatice și schimbări pozitive. Aceasta se concentrează pe **consolidarea pozitivă** și eliminarea celei negative.

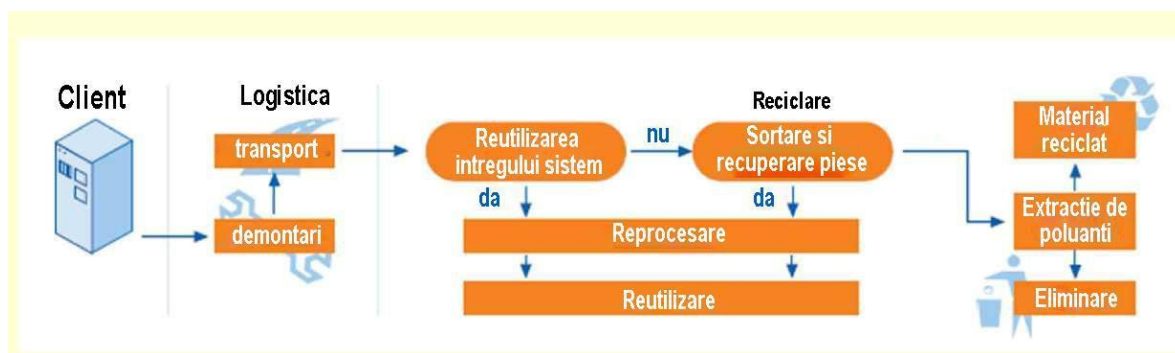


Figura nr 5. Influența DSA asupra companiei

Sursa: adaptat după Rainey, 2010

Conducerea corporațiilor globale se deplasează ușor de la gestionarea afacerii în limita clienților, piețelor, concurenților, și structurilor industriei către un peisaj mai bogat care presupune crearea unor soluții interesante la problemele sociale, economice,

ecologice, tehnologice și de afaceri asociate cu trecutul și practicile existente și inventarea unor oportunități și soluții viitoare.

Rolul DSA este acela de a transforma compania într-o companie mai bogată, mai valoroasă, care creează valoare pentru tot ce o înconjoară. Deoarece acest lucru depinde de oameni care au capacitatea intelectuală de a gândi " în afara cutiei " și de a crea noi cunoștințe și capacități care îmbogățesc cu adevărat lumea DSA trebuie să se bazeze pe strategii și obiective care sunt realizabile. Ea trebuie să existe în lumea afacerilor reale și să conducă la îmbunătățiri reale.

Premisa principală este că DSA ca o construcție de management poate, și ar trebui, să îmbunătățească conducerea corporativă și de management strategic. Acesta nu este un concept radical; ea implică dezvoltarea de masă strategică și de creștere și de îmbunătățire continuă la nivelul cel mai înalt al corporației. Astfel se analizează rolul pe care corporațiile globale îl joacă în dezvoltarea unui mediu de afaceri mai sustenabil în viitor. Accentul este pus pe aspectele de management strategic ale DSA în raport cu forțele de schimbare de conducere.

DSA reprezintă un cadru de management strategic pentru a conduce schimbarea, folosind mentalitatea întreprinderii, leadershipul vizionar, integrarea strategiei și a afacerii și inovarea. Este nevoie de o viziune de ansamblu a mediului de afaceri luând în considerare aspectele sociale, economice și de mediu, precum și preocupările mai convenționale ale clienților, piețelor și concurenței.

DSA implică definirea, evaluarea și îmbunătățirea întregii afaceri pentru a obține performanțe superioare și sustenabile, care depășesc provocările prezentului și așteptările pentru viitor. Se integrează strategiile de afaceri, de conducere și capacitățile de organizare, precum și nevoile și așteptările într-un sistem de management eficient pentru crearea de soluții inovatoare pentru clienți, părțile interesate și acționarii societăților globale. DSA este o modalitate pentru corporații, de a îmbunătăți prezentul și de a crea un viitor mai bun.

Un angajament de a realiza o dezvoltare sustenabilă a afacerilor determină companiile la proactivitate în strategiile de afaceri, metodele de fabricație și de comercializare, practicile operaționale și organizatorice, precum și măsuri de performanță financiară și de afaceri.

Procedând astfel, DSA oferă oportunități interesante pentru a schimba lumea prin sisteme îmbunătățite, tehnologii, produse și procese care au beneficii mai mari, cu consecințe negative reduse. Într-adevăr, societățile de talie mondială, reinventează un mod de a crea un viitor mai durabil.

DSA depinde de conducerea executivă și viziunea sa de armonie între companie, activitățile umane, și lumea naturală. DSA și mentalitatea întreprinderii sunt în mod natural legate, din moment ce ambele se concentrează asupra întregului sistem că platforma lor aduce îmbunătățiri dramatice la calitatea vieții, mediul de afaceri și mediul

natural, și social, economic și preocuparea legată de mediu. Gândirea în afaceri va permite liderilor să integreze cu succes sistemele de conducere ale întreprinderilor și strategiile corporației, inclusiv activitățile legate de clienți, părțile interesate, rețelele de aprovizionare, partenerii strategici, și industriile conexe.

Corporațiile au lărgit sfera de aplicare a gândirii lor și includ mult mai multe considerente în luarea deciziilor. Ele s-au mutat dincolo de concentrarea asupra competențelor de bază, în scopul de a satisface clienții cu produse de înaltă calitate ca gândirea caracterizată prin anii 1990. În prezent, companiile trebuie să analizeze în detaliu mediul de afaceri la nivel mondial pentru a obține o înțelegere fermă a oportunităților și provocărilor pe care le prezintă, și să dezvolte strategii agresive pentru îmbunătățirea fiecărui aspect al activității lor. Pentru a face acest lucru, societățile trebuie să aibă loc într-un cadru cuprinzător și integrat de management strategic pentru formularea și punerea în aplicare a strategiilor de afaceri, programelor și acțiunilor bazate pe considerente, care includ întregul mediu de afaceri.

Cele patru elemente principale ale DSA sunt:

1. Gândirea holistică (enterprise thinking)- un mijloc de a examina întreaga lume de afaceri și contextul acesteia. Aceasta presupune o atitudine incluzivă și deschisă cu toți clienții, părțile interesate, și constituenții. Gândirea holistică implică integrarea întregului mediului de afaceri în peisajul strategic al corporației. Este o perspectivă cuprinzătoare a domeniului și a responsabilităților corporației și a conducerii ei. Gândirea holistică se concentrează pe crearea bazei viziunii, obiectivelor, strategiilor și comportamentelor întreprinderii în contextul mediului de afaceri și a direcției strategice.

Corporațiile globale extind procesele lor de acoperire și de gândire dincolo de clienți și piețe.

De exemplu, furnizorii din trecut nu au fost considerați a fi parte a întreprinderii, dar entități de sprijin necesare, care au trebuit să fie controlate cu atenție, dacă nu exploatate. De asemenea, clienții au fost priviți ca și cumpărători de produse și servicii, precum și surse de flux de numerar, dar satisfacția lor a fost deseori privită ca fiind tangențială în cazul în care putea fi indusă continuarea cumpărării produselor, chiar dacă produsele și serviciile au fost inferioare și nu satisfăceau nevoile și așteptările acestora. Deși au existat mai multe excepții, cele mai multe corporații s-au axat pe relațiile directe și atingerea obiectivelor proprii. Astăzi, multe corporații globale se conectează cu clienții și părțile interesate și oferă oportunități pentru toate entitățile lor de sprijin, inclusiv parteneri strategici, furnizori, distribuitori, etc. pentru a contribui la succesul durabil și a se bucura de recompensele prezente și viitoare.

Corporațiile globale își schimbă cadrele lor de management în așa fel încât să fie mai cuprinzătoare și să includă mediul de afaceri. Aceste cadre se bazează pe întregul context extern și ceea ce înseamnă acesta pentru corporație.

Obiectivele generale sunt crearea de fluxuri de valoare, procese și soluții bazate pe nevoile și așteptările clienților, părților interesate, și a altor constituenți care depășesc cerințele sociale, economice, de mediu, și de afaceri.

Această perspectivă holistică transformă sistemele de management"" cerere și ofertă,, în cadre sofisticate, și se concentrează mai mult pe crearea de valoare, responsabilitatea socială, principiile, etica și satisfacerea totală. Atenția se mută la beneficiile financiare pe termen scurt la o perspectivă mai echilibrată, care include atât beneficiile pe termen scurt, cât și punctele de vedere pe termen lung ale conducerii vizionare, gândirii strategice, precum și ale produselor și inovației tehnologice.

2. Gândirea strategică și integrarea afacerii vizează crearea de strategii și conectarea tuturor elementelor esențiale într-un sistem cuprinzător. Acest lucru include legătura cu toți constituenții.

Gândirea strategică și integrarea afacerii implică conectarea tuturor aspectelor întreprinderii, nu doar în cadrul întreprinderii în sine. Acestea iau în considerare întregul scop al planurilor strategice, programelor, responsabilităților și acțiunilor fiecărei entități, de la parteneri, aliați, furnizori, distribuitori, și unități de afaceri până la clienți, părți interesate, guverne și societate.

Abilitatea de a integra asemenea resurse organizaționale diverse și legături este centrul integrării afacerii, a mentalității întreprinderii/ gândirii în întreprindere și, în cele din urmă, a DSA. Gândirea strategică vizează transformarea sistemului de management strategic (SMS) de la unul care este axat pe producerea de produse și servicii, satisfacerea clienților, și generarea de profituri într-un cadru mai bogat, care conectează toate elementele constitutive, prin intermediul unui sistem interactiv axat pe crearea de valoare prin soluții sustenabile și satisfacția totală.

Gândirea strategică și de integrare de afaceri, permit corporației să creeze soluții care sunt bazate pe întreaga întreprindere și nu doar axat pe produse și clienți.

Integrarea afacerii redefinesc sfera de competență a conducerii executive pentru a include noi părți, considerate până în prezent în afara preocupărilor unei corporații.

În centrul mentalității întreprinderii începe să se pună accentul pe faptul că firmele depind foarte mult pe resursele "din afară". Capacitatea de a integra resursele organizatorice îndepărtate, partenerii strategici, precum și legăturile cu alte întreprinderi, este o cerință esențială pentru o performanță managerială eficientă.

3. Leadership vizionar, excepțional- constă în a avea cunoștințele, abilitățile analitice, creativitate și presupune învățarea modului de a gândi strategic și a conduce schimbarea care depășește limitele prezentului și obține avantaje competitive sustenabile și succesul în viitor.

Conducerea vizionară înseamnă a inspira oamenii din interiorul și din afara corporației pentru a contribui la crearea de valoare și atingerea succesului durabil. Aceasta împinge corporațiile spre schimbare și inovare. Rapiditatea schimbării de astăzi a împins corporațiile departe de deținerea și administrarea activelor, capitalului și a resurselor fizice pentru dezvoltarea capacităților unei întreprinderi integrate și motivarea întreprinderii respective să fie creativă, pentru a crea poziții sustenabile și de a dezvolta rezultate sustenabile.



Accentul s-a schimbat de la gestionarea resurselor spre conducerea oamenilor și a schimbării. Leadership-ul trebuie să utilizeze integrarea afacerii pentru a permite corporației să își selecteze în mod strategic și să-și dezvolte principiile, procesele, practicile și tehnicile pentru obțin rezultate superioare.

Conducerea vizionară presupune existența unor lideri vizionari și principali cu cunoștințe, aptitudini analitice, creativitate și inspirație pentru a concepe proactiv strategii și inițiative, pentru a conduce schimbarea și a crea soluții inovatoare pentru a satisface nevoile mediului de afaceri la nivel mondial în prezent și viitor. Ea leagă întreprinderea cu omenirea și lumea naturală și conectează prezentul cu viitorul. Conducerea vizionară oferă o perspectivă pentru crearea de avantaje competitive sustenabile.

Aceste orientări strategice la nivel înalt sunt responsabilitatea principală a conducerii executive a corporației și al managementului superior al unităților de afaceri strategice .

4. Schimbarea prin inovare -presupune crearea de noi soluții care să creeze o valoare extraordinară și sunt sustenabile din punct de vedere social, economic și de mediu.

Produsul și inovația tehnologică = Dezvoltarea de noi tehnologii și produse care creează soluții, depinde de capitalul intelectual al organizației, al sistemelor și proceselor sale pentru transformarea oportunităților și a provocărilor într-un succes sustenabil.

Inovațiile sunt modificări și îmbunătățiri care au rezultate pozitive în ceea ce privește clienții, părțile interesate, organizarea și alți constituenți. Astfel de modificări pot fi esențiale pentru prosperitatea și longevitatea unei organizații. Capacitatea unei corporații de a inova îi poate permite să-și gestioneze viitorul său în loc să reacționeze la presiunile piețelor și a mediului de afaceri. Inovația necesită un management strategic și operațional, care este dispus să ia inițiativa de a face îmbunătățiri incrementale și chiar radicale ale tehnologiilor și produselor portofoliilor existente, pentru a înlocui produsele

și procesele curente cu altele noi și / sau de a dezvolta noi tehnologii și produse în beneficiul clienților, părților interesate și a societății.

Inovarea este legătura spre viitor prin noi soluții tehnologice și de produse precum și prin procese noi îmbunătățite.

Atunci când sunt utilizate împreună cele patru elemente ale DSA furnizează un model de management sofisticat, care permite obținerea succesului pe termen lung.

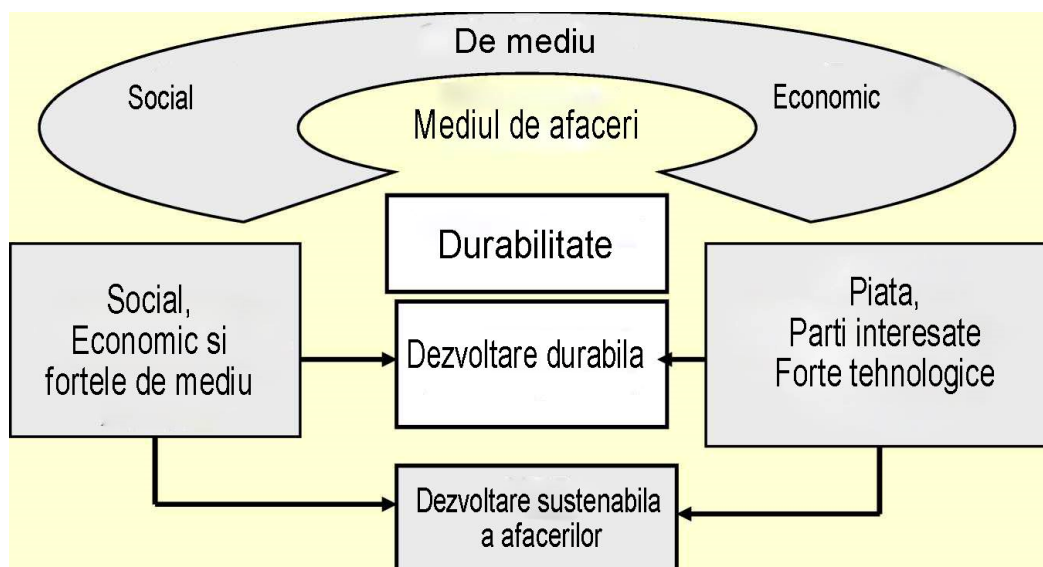


Figura nr 6 Constructul de management al DSA

Sursa: adaptat după Rainey, D., 2010

O astfel de abordare permite organizațiilor să își atingă atât obiectivele de afaceri și financiare, cât și obiectivele sociale, economice și de mediu.

2. Resursele și structura de producție ale exploatațiilor agricole

2.1. Conținutul și caracteristicile resurselor de producție în agricultură

Noțiune

Resursele de producție aparțin domeniului larg al resurselor. Noțiunea de resursă se interferează frecvent cu noțiunea de rezervă și cu cea de factor de producție.

S. Hartia în lucrarea “Folosirea optimă a resurselor în agricultură” dă următoarea definiție legată de noțiunea de resursă: “resursa reprezintă totalitatea elementelor naturale, economice și sociale de care dispunem la un moment dat, care sunt folosite și atrase în procesul producției și reproducerii.”

Noțiunea de rezervă (care provine din latinescul “rezervare” = a pune la păstrare) se referă la acea parte a elementelor naturale, economice și sociale care nu sunt la un moment dat atrase și folosite în procesul de producție dar care pot fi în viitor atrase și folosite.

Factorii de producție se încadrează în noțiunea largă de factor. Factorii de producție, în sens strict, reprezintă acea parte a elementelor care participă nemijlocit la producerea diverselor produse încorporându-se în acestea, transmițându-se treptat sau nu asupra produsului rezultat.

Clasificare

Diversitatea mare a resurselor impune o ordonare a lor și scoaterea în evidență a caracteristicilor lor sistematic. Clasificarea resurselor de producție se poate face după mai multe criterii:

1. După natura lor avem:

- resurse naturale (energia solară, pământul, plantele, animalele, precipitațiile, aerul etc);
- resurse economice (utilaje, construcții hidroamelioratoare, îngrășăminte chimice, amendamente, energie electrică etc.);
- resurse sociale (resursă de muncă, cunoștințe, deprinderi, tradiții, sisteme de conducere etc.).

2. După sfera de utilizare avem:

- resurse specifice care pot fi folosite în activitățile unui anumit domeniu;
- resurse generale care pot fi utilizate în orice activitate, indiferent de domeniu.

3. *După proveniență:*

- resurse endogene, provenite din interiorul exploatației;
- resurse exogene, provenite din afara exploatației.

4. *După conținutul resurselor avem:*

- resurse naturale: climă, sol;
- resurse artificiale, resurse create de om.

5. *După volumul resurselor avem:*

- resurse limitate;
- resurse nelimitate.

6. *După mobilitatea resurselor avem:*

- resurse mobile cum sunt îngrășămintele, mașinile agricole, forța de muncă;
- resurse fixe cum sunt pământul, sistemul de irigat, resursa termică.

7. *După posibilitatea de stocare avem:*

- resurse stocabile: îngrășămintele, utilajele;
- resurse nestocabile: forța de muncă.

8. *După modul în care sunt folosite în procesul de producție avem:*

- resurse de natura capacităților de producție care nu se consumă într-un ciclu de producție, ci în mai multe;
- resurse de natura factorilor de producție care se consumă într-un singur ciclu de producție, intră în compunerea produselor și își transmit valoarea asupra producției.

9. *După posibilitatea de regenerare:*

- resurse renovabile cum sunt precipitațiile;
- resurse nerenovabile ca de exemplu energia fosilă.

10. *După origine avem:*

- resurse primare;
- resurse intermediare.

11. *După acțiunea asupra produsului finit avem:*

- resurse directe (materii prime, materiale);
- resurse indirecte (progresul tehnic, informația).

12. *După divizibilitate avem:*

- resurse divizibile;
- resurse nedivizibile.

13. După intercondiționalitate avem:

- resurse substituibile;
- resurse nesubstituibile.

Caracteristicile resurselor

Caracterul dinamic al resurselor. Caracterul dinamic se pune în evidență referindu-se, în general, la resurse și în mod special la relația lor cu rezervele. Sub acțiunea progresului tehnic și științific volumul și diversitatea resurselor crește mai ales prin trecerea continuă, în ritmuri diferite, a unor elemente sau părți ale acestora din sfera rezervelor în cea a resurselor.

Însușirea resurselor de a putea fi caracterizate sub aspect cantitativ și calitativ. Acest lucru este valabil și pentru rezerve și este important în alocarea și gestionarea lor, mai ales în cadrul unor sisteme de management, științific fundamentate.

Caracterul sistemic al resurselor: în acțiunea lor între diferitele categorii de resurse sunt relații ample de intercondiționare, de influență reciprocă.

Acțiunea unei resurse se intercondiționează cu celelalte. Este important să se cunoască efectul individual al fiecărei resurse dar nu și suficient, trebuie analizat în contextul celorlalte resurse.

2.2. Implicații economice ale efectului alocării resurselor

Efectul alocării resurselor

Efectul creșterii nivelului de alocare a resurselor asupra producției, în limite obișnuite este de creștere a producției. În condițiile menținerii celorlalți factori la un nivel constant, efectul de sporire a nivelului de alocare a unei anumite resurse asupra volumului producției poate fi:

- de creștere proporțională constantă;
- de creștere neproporțională care poate fi progresivă sau regresivă.

Creșterea proporțională: pentru fiecare unitate de resursă alocată succesiv, sporurile de producție sunt constante.

Creșterea progresivă: la o alocare a unei unități de resursă se obțin creșteri din ce în ce mai mari.

Creșterea regresivă: la o alocare succesivă a unei unități de resursă sporul producției este descrescător, din ce în ce mai mic.

În cazul producției agricole și nu numai, sunt posibile efecte de toate trei tipurile.

Resursele de natura capacităților de producție cum sunt numărul de hectare, numărul de animale, numărul de utilaje, adăposturi, instalații prin alocarea lor progresivă au efecte proporționale asupra volumului producției.

Resursele de natura factorilor de producție cum sunt diferite tipuri de îngrășăminte, de furaje, apa în cazul irigațiilor se valorifică prin intermediul plantelor și animalelor în cadrul procesului de producție, efectul este neproporțional de diferite tipuri progresiv sau regresiv pe diferite segmente de alocare.

Datorită complexității fenomenului în descrierea sa se folosesc o serie de noțiuni specifice se suprapune cu celelalte de unde poate apărea fenomenul de confuzie. Iată care sunt aceste noțiuni:

Producția totală (pt) reprezintă cantitatea totală de producție ce se obține pe unitate fizică de producție (ha, animal) ca urmare a alocării și folosirii resursei respective.

Sporul de producție (sp) reprezintă producția suplimentară obținută pe unitatea de produs ca urmare a alocării unei anumite cantități de resursă al cărui efect se urmărește.

Producția medie pe unitatea de resursă alocată (pm) reprezintă raportul dintre producția totală pe unitatea fizică (ha, animal) și cantitatea corespunzătoare de resursă folosită.

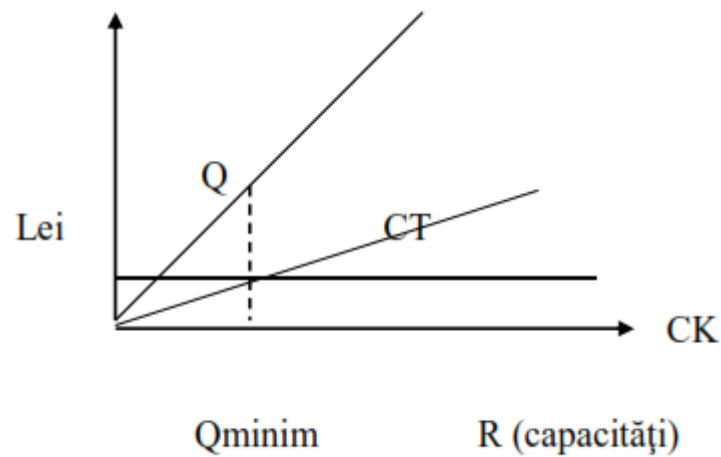
Producția marginală (pm_g) este redată de creșterea respectiv descreșterea producției la ha sau pe animal ca urmare a alocării suplimentare succesive a câte unei unități de resursă.

Elasticitatea producției (e) este proporția cu care crește producția (%) dacă resursa alocată crește cu un procent.

Implicații economice

Din punct de vedere economic trebuie luat în considerare, nu numai aspectul fizic, ci și expresia valorică a resurselor alocate, deci costul resursei și cheltuielile cu alocarea și veniturile, pentru a putea, în final, identifica optimul de alocare sub aspect economic.

În cazul resurselor de natura capacităților de producție, în ilustrarea eficienței economice se recurge la teoria “pragului rentabilității”.



La o creștere de genul acesta, pentru a obține profit trebuie depășit pragul minim de alocare a resurselor. Acesta se poate determina și prin calculul numeric:

$$Qp = QC_v + C_K$$

$$Qp - QC_v = C_K$$

$$Q = C_K / (p - C_v)$$

în care : Q=producția;

p=prețul unitar;

Cv=costurile variabile;

Ck=costurile fixe sau constante.

În cazul când creșterea producției nu este liniară, situația este mult mai complexă. Modul de manifestare a parametrilor economici provine de la alura curbei producției totale, determinată de modul de manifestare a producției medii și a producției marginale.

Costul mediu pe unitatea de producție scade accentuat la început, treptat se atenuază atingând minimul când ritmul de creștere a costului marginal egalează ritmul de scădere a costului constant.

Costul minim nu identifică și beneficiul maxim. Beneficiul maxim se obține acolo unde valoarea producției marginale intersectează pe P_{x1} care este costul unitar al resursei.

Acest nivel se poate identifica matematic exprimând variația curbei beneficiului sub forma unei ecuații de gradul II. Beneficiul maxim este diferența dintre cea mai mare dintre Ch_t și PT_v .

2.3. Structura de producție – factori de influență și metode de optimizare

Noțiune

Structura de producție (de ramură) este modul de alcătuire a întreprinderii, având ca element ramura de producție, cu luarea în considerare a ponderii și a relațiilor dintre ramuri.

Structura de producție astfel definită se exprimă prin numărul ramurilor, felul lor, ponderea și relațiile dintre acestea. Acești indicatori se pot grupa în două categorii: indicatori ce exprimă latura cantitativă (număr, pondere) și indicatori ce exprimă latura calitativă (felul ramurilor și relațiile dintre acestea).

Pentru exploatațile agricole structura de producție are semnificație deosebită, specifică și diferită față de cea din unitățile industriale, unde întreprinderile dezvoltă de regulă o singură ramură de producție.

Exploatațile agricole se organizează cel mai frecvent prin îmbinarea mai multor ramuri.

Structura de producție variază în timp și spațiu, în timp ca urmare a modificării mediului, a cererii, datorită progresului iar în spațiu datorită diversității condițiilor naturale și economice.

Factori de influență

Structura de producție poate avea complexități diferite, este variabilă în timp și spațiu. Aceasta se realizează sub acțiunea unei serii de factori care se pot grupa în:

1. factori ce acționează în sensul simplificării structurii de producție;
2. factori ce acționează în sensul creșterii complexității structurii de producție.

Factori ce acționează în sensul simplificării structurii de producție sunt de fapt factorii specializării. Specializarea constă în dezvoltarea cu precădere sau în exclusivitate a unei anumite ramuri. Acești factori sunt de două tipuri:

a) factori provenind din particularitatea agriculturii și se referă la faptul că pe un anumit teritoriu există anumite condiții favorabile pentru o anumită ramură care se dezvoltă în defavoarea celorlalte.

b) factori legați de progresul tehnico-economic se referă:

- introducerea unor mijloace de producție performante specializate pentru anumite produse fac ca acea ramură să se dezvolte cu precădere;

- extinderea tehnologiilor performante;
- specializarea forței de muncă;
- avantajele provenite din obținerea unor produse în partizi mari, omogene, valorificând condițiilor favorabile în prelucrarea, depozitarea, comercializarea produselor agricole.

Factorii de diversificare se împart la rândul lor în două categorii:

a) diversitatea condițiilor naturale și economice pe care le are o exploatare agricolă, factori proveniți din necesitatea valorificării tuturor condițiilor; obținerea simultană în cadrul fiecărei ramuri sau produs, pe lângă produsul principal și a produselor secundare importante; împletirea producției cu reproducția duce la diversitatea producției.

b) factori de natură economică sunt:

- nevoia reducerii riscului ca urmare a acțiunii unor factori negativi climatici sau agenți patogeni;
- caracterul sezonier al producției agricole care impune necesitatea existenței mai multor ramuri cu vârfuri de activități decalate, cu scopul utilizării raționale a forței de muncă și a mijloacelor tehnice;
- nevoia satisfacerii cerințelor financiare ale unității prin existența mai multor ramuri care generează încasări în momente mai uniform distribuite.

În foarte multe exploatare agricole nevoia asigurării autoconsumului individual productiv duce la o structură de producție mai complexă.

Sub acțiunea acestor factori fiecare unitate își decide structura sa de producție.

Metode de optimizare

Metodele de optimizare a structurii de producție a exploatare agricole sunt: metoda normativ-constructivă, metoda balanțelor și programarea matematică.

Indiferent de metodă trebuie respectate câteva reguli și parcurse mai multe etape. Etapele care le presupune rezolvarea unei structuri de producție sunt:

- a. analiza condițiilor de producție existente în unitate;
- b. elaborarea coeficienților tehnico-economici;
- c. stabilirea alternativelor;
- d. alegerea variantei optime;
- e. analiza soluției obținute.

Analiza condițiilor de producție existente în unitate. În această etapă se urmărește stabilirea setului de ramuri care vor fi luate în considerare, respectiv acele ramuri care găsesc condiții favorabile în unitatea respectivă.

Elaborarea coeficienților tehnico-economici. Ei sunt parametri ce caracterizează, sub aspectul consumurilor specifice și randamentelor, ramurile avute în vedere:

- consumuri specifice se referă la zile om/ha sau zile om/animal, consum de furaje/animal etc.;

- randamentele atât în expresie cantitativă cât și valorică are în vedere producția/ha, producția pe animal etc.;

- parametri economici de eficiență: cheltuieli/ha, cheltuieli materiale, cu forța de muncă, valoarea producției marfă, veniturile, profitul, marja brută etc.

Acești parametri asigură posibilitatea comparării ramurilor între ele, asigură prioritățile relative dintre ramuri, potențialitatea lor.

Toate aceste valori trebuie exprimate pe unitatea de măsură a ramurii (hectar sau animal) și trebuie să rămână constanți pentru toate variantele.

Stabilirea alternativelor. În această etapă are loc stabilirea combinațiilor posibile de ramuri. Modul de desfășurare al acestei etape depinde de metodă. În cazul unor metode tradiționale, numărul variantelor este mic (3-4), în cazul metodelor mai moderne numărul variantelor poate fi foarte mare.

Alegerea variantei optime constă în stabilirea numărului ramurilor, felului și dimensiunea, acestora precum și a relațiilor dintre ele. În opțiunea pentru o anumită variantă se pornește de la un criteriu, care trebuie să fie cu preponderență un criteriu economic: marja brută, profitul, cifra de afaceri, valoarea producției, veniturile.

Foarte frecvent în agricultură se ia drept criteriu marja brută sau încasările, dar pot interveni și alte criterii, acestea depinzând de opțiunea întreprinzătorului.

Analiza soluției obținute. Soluția trebuie să fie conformă cu realitatea. Această soluție se probează prin examinarea modalităților de îmbinare a ramurilor proiectate, a gradului de valorificare a resurselor, de acoperire a nevoilor și obligațiilor, a concordanței structură-condiții economico-naturale.

3. Dimensiunea exploatațiilor agricole și măsurarea performanțelor economice

3.1. Dimensiunea - noțiune și factori de influență

Noțiune

Dimensiunea unităților agricole de producție reprezintă acea caracteristică a exploatației agricole ce decurge din conceptul de concentrare a producției ca proces obiectiv.

Dimensiunea este nivelul de concentrare într-un anumit loc a mijloacelor de producție și de un anumit fel și a forței de muncă deci implicit și a producției.

Astfel definită, dimensiunea vizează acel element structural la nivelul căruia se realizează concentrarea mijloacelor de producție. Pornind de la conceptul de concentrare, dimensiunea are în vedere capacitatea de producție și nu producția conjuncturală.

Din noțiunea de dimensiune derivă cea de *dimensionare*. Dimensionarea este un ansamblu de metode și procedee prin care se proiectează capacitatea de producție a unității, prin stabilirea nivelurilor de concentrare a resurselor în scopul obținerii unui anumit volum al producției în condiții de eficiență maximă.

Indicatorii dimensiunii.

Ținându-se seama de faptul că între volumul mijloacelor concentrate într-un anumit loc și producția obținută în cadrul unui proces dat, există o relație deterministă, dimensiunea se poate reprezenta prin nivelul de concentrare a unuia sau mai multor factori de producție sau chiar prin volumul de producție obținut.

De obicei, se recurge la factorul de producție cel mai important care de fapt determină și nivelul de concentrare al celorlalți și implicit al producției. Pentru agricultură acești factori sunt : suprafața cultivată, numărul de animale.

Astfel, cei mai expresivi indicatori pentru dimensiunea unităților agricole sunt:

1. numărul de ha cultivate;
2. numărul de animale din ramura respectivă;

Acești indicatori au următoarele avantaje:

- sunt deosebit de expresivi și operativi;
- redau corect sensul procesului de concentrare și nivelul acestuia;
- ilustrează rațiunea în sensul de capacitate de producție.

Dezavantajul principal al acestor indicatori se materializează în faptul că sunt specifici și prezintă dificultatea comparabilității ceea ce impune recurgerea în paralel și la alți indicatori.

În exprimarea dimensiunii exploatațiilor agricole se poate recurge și la numărul de persoane (resursa de muncă).

Avantajul acestui indicator constă în faptul că se pot compara unități de tipuri diferite iar dezavantajul constă în expresivitatea redusă a indicatorului prin aceea că la noi în țară relația dintre numărul persoanelor dintr-o exploatație și proporțiile activității acesteia este afectat de un excedent uman al populației din mediul rural care grevează unitățile agricole.

În analiză se operează, de obicei, cu valoarea efectivă a producției. Acest indicator are avantajul unei mari comparabilități dar și un dezavantaj: sunt indicatori rezultativi, afectați de gradul în care dimensiunea este valorificată, de intensitatea procesului de producție.

Atunci când acești indicatori se preiau din evidențele unităților apare un dezavantaj: posibilitatea apariției diferențelor metodologice de determinare. Din acest punct de vedere marja brută potențială este mai relevantă.

Aceste modalități diferite de exprimare a aceluiași fenomen a facilitat și operarea cu noțiuni diferite: dimensiune, mărime. Totuși, mărimii i se dă un sens diferit: i se atribuie sensul de proporție a procesului de producție, adică nu numai a nivelului de concentrare a mijloacelor ci și a modului în care au fost exploatate capacitățile.

De aceea, când se vorbește de mărime se recurge de obicei la indicatori rezultativi valorici.

Acești indicatori redau proporțiile activității de producție chiar și în sisteme heterogene (fragmente de diverse ramuri). Avantajul constă în posibilitatea comparării iar dezavantajul în faptul că nu redă în esență nivelul de concentrare și sensul de capacitate de producție iar concluziile pot fi afectate de gradul în care o capacitate este sau nu valorificată.

Factorii dimensiunii

Dimensiunile unităților de producție se află sub acțiunea unui set mare de factori, dimensiunea variind în timp și spațiu sub acțiunea acestora.

1. după natura factorilor (după conținutul lor) aceștia pot fi:

- progresul tehnic și științific care favorizează concentrarea și creșterea dimensiunii.

- creșterea nivelului de calificare profesională a personalului în general și a managerilor în special.

- condițiile cadrului natural și economic (dimensiunea unităților depinde de natura și volumul resurselor).

2. după sensul de acțiune al factorilor:

- factori ce favorizează creșterea dimensiunii. În această categorie intră factori legați de acțiunile progresului tehnico-științific; creșterea gradului de dotare tehnico-materială; introducerea unor tehnologii avansate; creșterea nivelului de organizare a producției și a muncii; promovarea unor modalități superioare de prelucrare și desfacere a producției.

- factori ce se opun creșterii dimensiunii: caracterul limitat al resurselor și dispunerea lor spațială; dificultăți cu evacuarea rezidurilor; dificultăți în respectarea regulilor de igienă fitosanitare; pericolul producerii și amplexarea producerii unor epifitii și epizotii; prezența altor ramuri de același fel în teritoriu.

- factori ce acționează în ambele sensuri: relieful și configurația terenului; prezența centrelor populate.

3.2. Optimizarea dimensiunii afacerilor agricole

În general modificările dimensiunii exploatației agricole sunt de creștere. Efectele creșterii dimensiunii sunt multiple. Ele pot fi grupate în efecte economice și efecte extraeconomice.

Într-o clasificare mai detaliată se pot distinge efecte tehnice; efecte organizatorice; efecte economice propriu-zise care pot fi localizate în unitatea de producție sau în afara unității de producție; efecte sociale; efecte ecologice.

Între acestea primează efectele economice pentru că acestea însumează consecințele celorlalte efecte. Efectele economice determină în final nivelul eficienței diferitelor dimensiuni.

O însemnată parte a efectelor economice ale creșterii dimensiunii se concentrează în variația cheltuielilor de producție și a raportului dintre cheltuieli și volumul producției obținute.

Cheltuielile de producție, în ansamblul lor și fiecare element component în parte, sporesc cu creșterea dimensiunii unității. Modul cum se produce această creștere în raport cu sporirea volumului producției, ca urmare a creșterii capacității de producție, este diferit. Unele din cheltuieli cresc proporțional altele nu.

Cele mai importante categorii de cheltuieli care nu cresc proporțional cu volumul producției sunt cheltuielile cu amortizarea și cele cu transporturile.

Cheltuielile cu amortizarea datorită faptului că, pe de o parte la dimensiuni mai mari se introduc mijloace și instalații cu randamente sporite și deci cu costuri tot mai mici

pe unitatea de serviciu, iar pe de altă parte datorită faptului că aceleași dotări (racorduri electrice, canalizare, drumuri) se folosesc pentru unitate indiferent de natura ei, volumul investițiilor necesare și implicit amortismentul crește într-un ritm mult mai lent.

De exemplu la o fermă de vaci, la o creștere a dimensiunii de 10 ori investițiile și amortismentul au crescut de 3,3 ori.

Cheltuielile de transport. Ca urmare a faptului că în general o dată cu creșterea dimensiunii, crește pe de o parte suprafața și implicit distanțele de la care se transportă furajele, materiile prime sau producția și în al doilea rând cresc distanțele la care se transportă îngrășămintele, pe care se efectuează transportul legat de deservirea procesului de producție-cheltuielile cu transportul cresc într-un ritm mult mai accentuat, chiar dacă distanța nu sporește proporțional cu dimensiunea, creșterea este ascendentă.

Cum celelalte categorii de cheltuieli sunt proporționale cu dimensiunea, curba acestor categorii de cheltuieli neproporționale pe unitatea de produs, precum și rezultatele lor iau o formă specifică.

3.3. Concentrarea producției agricole

Conținut

Concentrarea producției constă în creșterea proporțiilor producției, comasarea ei prin sporirea masei mijloacelor de producție și a forței de muncă în întreprinderi din ce în ce mai mari.

Dicționarul de conducere și organizare definește concentrarea astfel: “concentrarea producției este o formă de organizare a producției care constă în comasarea și creșterea forțelor de producție în unități mari pe baza tehnicii moderne”. Deci, concentrarea este:

1. procesul de comasare a factorilor de producție în unități de dimensiuni tot mai mari;
2. creșterea proporțiilor mijloacelor de producție specifice anumitei ramuri într-o unitate, zonă sau chiar la nivelul întregii agriculturi.

Concentrarea este un fenomen obiectiv care se dezvoltă continuu.

Avantajele concentrării:

- valorifică la maxim anumite condiții favorabile existente în teritoriu;
- favorizează asimilarea progresului tehnic;
- facilitează implementarea unor sisteme organizatorice superioare.

La nivelul unităților de producție din agricultură intensitatea, ritmul și nivelul de concentrare este diferit de la o unitate la alta, datorită faptului că în agricultură

concentrarea pământului, a plantelor, a animalelor presupune comasarea spațială a acestora. Prin trăsăturile lor, limitele de concentrare sunt diferite în funcție de factorii naturali.

În producția vegetală plantele sunt legate de pământ, iar concentrarea producției presupune alăturarea acestor terenuri. În creșterea animalelor legătura nu este atât de strânsă, concentrarea poate fi mai amplă, dar pe grade diferite, în funcție de dependența animalelor de teren (mare la ovine, foarte mică la păsări).

Indicatorii nivelului de concentrare

Nivelul concentrării se poate ilustra grafic și sau numeric.

Indicatorii grafici. Pentru reprezentarea grafică a acestor indicatori se recurge la curbele lui Leorintz. Descrierea metodei și a modului de interpretare a datelor se va aborda în cadrul activităților efectuate sub tutelă.

Indicatorii numerici se pot calcula după mai multe formule, iar cea mai des utilizată este formula energiei informaționale a lui Onicescu. Acesta este un indicator de stare a unui sistem și exprimă legătura statistică dintre elementele cuprinse în sistem.

$$E = \sum f_i^2 \quad 0 < E < 1$$

unde f_i = ponderile ramurilor cu condiția ca suma lor să fie egală cu 100.

Rezultă că gradul de concentrare în situația efectivă s-a dublat față de cea inițială.

Ramuri	Situația inițială			Situația finală		
	Ha	f	f ²	Ha	F	f ²
1	25	0,25	0,0625	50	0,5	0,25
2	25	0,25	0,0625	50	0,5	0,25
3	25	0,25	0,0625	-	-	-
4	25	0,25	0,0625	-	-	-
Total	100	1	-	100	1	-
E			0,25			0,5

E = energia informațională (în acest caz este gradul de concentrare).

3.4. Măsurarea și utilizarea rezultatelor de producție și economice.

Funcționarea unei exploatații agricole are, desigur, o anumită finalitate. Fiecare șef de exploatație, întreprinzător sau manager dorește ca realizările exploatației și, implicit, ale sale, în urma activității de gestionare a acesteia, să fie cât mai bune, ca o rasplată a eforturilor materiale, umane și manageriale depuse într-un ciclu de producție sau în decursul unei perioade de timp, cum ar fi un an agricol.

Măsurarea performanțelor economice aparțin funcției de control-evaluare a managementului.

Controlul constată în ce măsură ceea ce s-a obținut corespunde obiectivelor prestabilite. Desfășurarea lui, pe parcursul activității, permite să se intervină, prin decizii, pentru a corecta abateri (efecte entropice, având loc dezorganizarea sistemului, acesta pierzându-și capacitatea de a-și realiza obiectivele, fixate prin activități de previzionare).

Controlul are un caracter activ, dar și unul reactiv. Caracterul activ al controlului favorizează inițierea de acțiuni de corecție înainte, chiar, ca urmările anumitor decizii să se fi făcut resimțite. În acest fel, se previn efectele negative ce s-ar putea înregistra, ceea ce este benefic pentru realizarea obiectivelor, pentru evitarea unor pierderi materiale, de timp etc. Caracterul reactiv al controlului se manifesta atunci când rezultatele sunt cunoscute și definitive, măsurile au caracter corectiv fiind inițiate numai într-un nou ciclu managerial. Ele au ca premisa concluziile desprinse cu ocazia exercitării controlului.

Deciziile de corecție corespund, de fapt, unor activități de reglare. Aceste activități urmează să fie desfășurate de manageri și de alte persoane, șefi de exploatare, arendași, întreprinzători în domeniul afacerilor agricole. Interventia lor prin decizii adecvate menține starea de ordine a sistemului „exploatare agricolă” și asigură, la nevoie, reorganizarea acestuia. Desigur că, în cazul sistemului amintit este necesar să facem cunoscute sublinieri legate de posibilitățile persoanelor amintite, care au atribuții și competențe manageriale, de a reuși în activitățile de reglare. Sunt numeroase situații (dezorganizare, apariția unor boli și daunatori despre care se dețin cunoștințe suficiente și există și mijloace de combatere, insuficiența unor substanțe hranitoare în sol etc.), în care rolul reglator se poate manifesta cu bune rezultate (se iau măsuri de reorganizare, se combat bolile și daunatorii, se administrează îngrășăminte chimice și naturale etc.). Dar, dacă ne gândim la specificul producției agricole, cu referire specială la cea vegetală, care se desfășoară în câmp deschis (mai puțin legumicultura practică în serele de tip industrial), de multe ori perturbările, care apar în sistem, depășesc posibilitățile materiale, umane sau chiar cunoștințele (apariția unor boli noi) celor care gestionează exploatarea, ceea ce face reglarea dificilă sau imposibilă. În astfel de situații, sistemul poate ajunge la dezagregare, funcționalitatea să nu se mai asigure, iar obiectivele nu se realizează.

Această stare de lucruri nu constituie o problemă și o preocupare numai ale agricultorilor, în sens larg, ci, în egală măsură, și ale societății în ansamblul său, care este interesată în asigurarea securității alimentare a populației. Combaterea secetei, de exemplu, care se manifesta, uneori, în mod sever, producând mari pierderi, a inundațiilor, a alunecărilor de teren, etc. presupune eforturi din partea proprietarilor, dar, apare ca necesară și intervenția puterii publice, prin modalități diverse. Aceste situații, dar și altele, fac necesară apariția parteneriatului și a solidarității sociale.

A masura rezultatele si a stabilitii, în mod foarte exact, nivelul performanțelor economice ale unei unitati nu sunt lucruri facile. Problemele devin mai complexe daca ne referim la agricultura, unde exista numeroase tipuri si forme de exploatații, cele familiale nu tin nici, cel putin, un minim de contabilitate, exista numerosi factori de diferentiere a activitatii, structurile de productie sunt diverse si nu permit comparatii, calitatea produselor este foarte variata, exista diferentieri zonale ale cheltuielilor si consumurilor de munca etc.

Cu toate acestea, pentru a iesi din impas, abordarile ar putea sa aiba loc pe tipuri de exploatații.

Desigur ca, în cazul societăților comerciale agricole pe actiuni, al societăților comerciale constituite pe baza initiative private si, chiar, al societăților agricole, care au organizata contabilitatea dupa legea în vigoare, pe baza informatiilor existente se determina elementele de "iesire" (rezultate): venituri, cifra de afaceri, valoarea adaugata, profit brut si net etc. Cu ajutorul acestora si recurgând si la alte elemente, în special, la cele de "intrare" se pot calcula numerosi indicatori si rate, care evidentiaza situatia patrimonial-financiara si eficienta economica a activitatii fiecarei unitati comerciale, asa cum rezulta din tabelul prezentat în continuare (45):

1) Pragul de rentabilitate – reflectă nivelul cifrei de afaceri (volumul total al încasărilor) pentru care profitul este egal cu zero.

$$\text{Pragul de rentabilitate} = \frac{\text{Costuri fixe (mii lei)}}{\text{Prețul de livrare unitar (lei/UM)} - \text{Costuri variabile unitare (lei/UM)}}$$

2) Lichiditatea globală (generală) – reflect posibilitatea componentelor patrimoniale curente de a se transforma într-un termen scurt în lichidități pentru a satisface obligațiile de plată exigibile.

Se apreciază o lichiditate globală favorabilă atunci când are o mărime supraunitară (între 2 si 2,5).

$$\text{Lichiditatea globală} = \frac{\text{Active circulante}}{\text{Datorii curente}^1}$$

¹⁾ Total datorii – (Credite bancare pe termen mediu și lung + dobânzile aferente + dobânzile restante, penalizatoare, pentru credite nerambursate la termen).

3) Lichiditatea redusă (intermediară)

$$\text{Lichiditatea redusă} = \frac{(\text{Active circulante} - \text{Stocuri})}{\text{Datorii curente}}$$

Lichiditatea redusă trebui să tindă spre o mărime unitară (între 0,5 și 1).

4) Lichiditatea imediată ("Testul acid")

$$\text{L. i.} = \frac{\text{Trezorerie(casa, disponibilități bancare și plasamente de scurtă durată)}}{\text{Datorii pe termen scurt}}$$

5) Securitatea financiară – reflectă gradul în care capitalurile proprii asigură finanțarea activității

$$S. f. = \frac{\text{Capitaluri proprii}^{2)}}{\text{Datorii pe termen mediu și lung}}$$

2) Grupa I din pasivul bilanțului

6) Rata rentabilității economice – măsoară eficiența mijloacelor materiale și financiare alocate.

$$R. e. = \frac{\text{Profitul exploatării}^{3)}}{\text{Total active}}$$

3) Profitul din activitatea de exploatare (vezi contul de profit și pierdere)

Rata rentabilității economice trebuie să fie superioară ratei inflației și să permită reînnoirea și creșterea activelor într-o perioadă cât mai scurtă.

7) Rata rentabilității financiare – exprimă capacitatea capitalurilor proprii de a produce profit.

$$R. F. = \frac{\text{Profitul net}}{\text{Capitaluri proprii}}$$

8) Solvabilitatea patrimonială reprezintă gradul în care unitățile patrimoniale pot face față obligațiilor de plată.

$$S. P. = \frac{\text{Capital propriu}}{\text{TOTAL pasiv}} \times 100$$

S.p. este considerată bună, când rezultatul obținut depășește 30%, indicând ponderea surselor proprii în totalul pasivului.

9) Rata autonomiei financiare (rata generală a solvabilității)

$$R. a. f. = \frac{\text{Capital străin}}{\text{Capital propriu}}$$

10) Gradul de îndatorare arată limita până la care agentul economic este finanțat din alte surse decât fondurile proprii.

$$G. i. = \frac{\text{Plăți exigibile}}{\text{TOTAL active}} \times 100$$

11) Rata profitului

$$\text{Rata profitului} = \frac{\text{Profitul brut}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 100$$

12) Potențialul de dezvoltare/creștere

$$P. d. = \frac{\text{Prelevare din profit pentru fondul de dezvoltare}}{\text{Fond de rulment}} \times 100$$

13) Perioada de recuperare a creanțelor

$$P. r. c. = \frac{\text{Debitori + Facturi neîncasate}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 365 \text{ (zile)}$$

14) Perioada de rambursare a datoriilor

$$P. r. d. = \frac{\text{Total obligații}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 365 \text{ (zile)}$$

15) Rotația stocurilor

$$R. s. = \frac{\text{Cifra de afaceri}}{\text{Total stocuri} - \text{Facturi neîncasate}} \times 365 \text{ (zile)}$$

16) Productivitatea muncii

$$P. m. = \frac{\text{Cifra de afaceri}}{\text{Nr. total de personal}}$$

17) Ponderea salariilor în costuri

$$P. s. c. = \frac{\text{Salarii directe}}{(\text{cheltuieli de exploatare})} \times 100$$

Mult mai complexa este evaluarea rezultatelor de productie si economice când este vorba de exploatarele agricole familiale, acestea având o serie de particularitati, cum ar fi: nu au organizata o minima evidenta, activitatea este desfasurata, de regula, de membrii familiei (care nu sunt salariati), se utilizeaza ocazional forta de munca din afara exploatareii, structurile de productie sunt eterogene (comparatiile sunt greu de efectuat), calitatea produselor este diferita, exista modalitati diverse de valorificare a surplusului de productie, ceea ce ridica problema preturilor pentru determinarea veniturilor etc. Toate acestea îngreuneaza elaborarea unei metodologii necesare calcularii, cu rigurozitate, a rezultatelor finale ale exploatareii, care sa ofere o imagine cât mai fidela a realitatii.

În lipsa informatiilor înregistrate pe diferiti suporturi, pentru a se cunoaste, fie si cu o oarecare aproximare, rezultatele exploatareii agricole familiale, se efectueaza cercetari pe baza de esantioane de exploatare. Astfel, pentru a determina productia medie la o cultura de câmp, într-o localitate, se recurge la un sondaj, constituindu-se un esantion de exploatare familiale (gospodarii individuale). Numarul de gospodarii cuprinse în esantion trebuie sa detina 10-15% din suprafata totala pe care se practica cultura în localitatea respectiva. Raportând productia totala, obtinuta de exploatarele alese, la suprafata totala cultivata de ele, se obtine productia medie la hectar. Sondaje se efectueaza, cu aspecte specifice, si în domeniul cresterii animalelor.

Desigur ca, productia are semnificatia sa, dar intereseaza rezultatele economice. Demersurile de acest fel sunt, asa dupa cum arata studiile efectuate în cazul exploatareilor agricole din UE, destul de complexe si presupun o ampla metodologie si participarea unor experti în domeniu.

În situatia exploatareilor familiale, rezultatele se sintetizeaza, potrivit experientei citate mai sus, în marja bruta.

Pentru aceasta trebuie sa se obtina informatii privind veniturile si cheltuielile. Sunt necesare lamuriri metodologice privind încadrarea cheltuielilor pe grupe (speciale – proportionale si neproportionale si costuri generale – variabile si fixe). În plus, se pune problema daca determinam marja bruta aferenta tuturor cantitatilor de produse sau numai celor vândute, în ultimul caz ivindu-se dificultati în stabilirea partii din cheltuieli care le revine. Daca avem în vedere o exploatare comerciala, lucrurile par a se simplifica, gradul sau de dezvoltare îi permite sa tina o contabilitate.

Starea economica, si nu numai, în care se gasesc exploatarele familiale din agricultura noastra, îngreuneaza mult procesul de evaluare a rezultatelor, acesta fiind, însa, foarte necesar. La fel de utila apare si îndrumarea exploatareilor pentru a tine, cu mijloace simple, o evidenta a ceea ce se cheltuiește si a ceea ce se obtine. Procesul va cunoaste o desfasurare, în timp, pe masura consolidarii exploatareilor.

Evidentierea rezultatelor permite efectuarea de aprecieri privind puterea economica a exploatareilor agricole, gradul lor de consolidare, care sa le favorizeze practicarea unei agriculturi durabile, si aportul pe care îl au la dezvoltarea generala. Mai mult performantele efective se compara cu cele prestabilite prin programe. Raportându-se la elemente bine fundamentate, se creeaza posibilitati de a constata, daca exploatarea a fost gestionata în mod corespunzator, activitatile ei s-au ales potrivit cerintelor, iar resursele s-au alocat pe baza de principii economice. Observarea abaterilor releva existenta unor cauze, care trebuie sa fie identificate. Mai cu seama, când abaterile sunt negative este foarte util sa se stie ce cauze le -au generat si, deci, unde se poate interveni, astfel încât, în acelasi ciclu managerial sau, cel puțin, în urmatorul sa se adopte masuri de reglare. Pe aceasta baza, se elimina disfunctionalitatile si se mentin sansele de obtinere a performantelor economice dorite.

Marja bruta variaza în timp si între exploatare. Ea serveste alegerii structurii domeniului de activitate, când se produce pentru piata (a se vedea problemele referitoare la „structura de productie” si la „structura culturilor”, în calitate de componenta a sistemului de productie în cultura plantelor.

Cunoasterea rezultatelor sintetice serveste si la fundamentarea si orientarea unor masuri de politica agricola. În ideea existentei unui sprijin si a amplificarii acestuia, pornind de la rezultate, se aleg exploatarele carora el trebuie sa li se acorde, cu precadere. Ar fi vorba de exploatare agricole cu un anumit grad de consolidare, care exploateaza suprafete mai mari sau cresc mai multe animale, se orienteaza catre gestionarea moderna

a resurselor de care dispun, tin o minima contabilitate, își desfășoara activitatea după un program gândit în relație directă cu nevoile manifestate pe piață.

Exploatațiile devin, pe această bază, tot mai puternice și au posibilități mult mai mari de a induce în economie, prin intermediul filierelor care se vor crea și se vor consolida, cantități de produse, care să satisfacă diferitele cerințe. Totodată, prin veniturile obținute exploatațiile procură factori de producție și diverse bunuri necesare familiei. Prin ambele modalități, adică prin “injectare” de produse adresate, inclusiv, industriilor de procesare, și prin achiziționarea de factori de producție și de bunuri de natură diversă, se amplifică „efectul de antrenare” al agriculturii, ceea ce are rol benefic pentru toți cei implicați (agricultori, distribuitori, procesatori, consumatori) și pentru economia națională.

Analiza diagnostic

Cunoașterea rezultatelor și controlul exercitat servesc și efectuării de analize diagnostice asupra stării economice a diferitelor tipuri de exploatații (societăți comerciale, societăți agricole etc.). Informațiile, în cazul acestor societăți, sunt mult mai bogate și asigurate în mod riguros, urmând să răspundă cerințelor impuse de analize și, în general de procesul decizional.

Teoria și practica cunosc mai multe tipuri de diagnostic (92): general, parțial, de specialitate, de rezultate, de perspectivă, de ambianță, de evaluare etc. Rezultatele de producție și economice favorizează, desigur, recurgerea la diagnosticul de rezultate dar și la cel de evaluare.

Diagnosticul de rezultate se referă la efectuarea unei analize profunde asupra rezultatelor perioadei pentru care se face analiză, sau se compară cele din ultimul an cu cele care s-au obținut în anii anteriori. Comparatia se face și cu obiectivele stabilite, acestea fiind un adevărat „reper”, mai cu seamă când sunt riguros elaborate, pornind de la realități. În acest caz, abaterile negative arată că activitatea nu s-a desfășurat în mod corespunzător.

Asemănător, oarecum, cu cel de rezultate, diagnosticul de evaluare porneste tot de la acestea. Rezultatele, supuse analizei, se raportează la obiective. Concluziile desprinse și, în general, informațiile obținute servesc elaborării și fundamentării obiectivelor pentru perioada viitoare, în timp ce în cazul diagnosticului de rezultate se formulează recomandări pentru redresarea situației domeniului diagnosticat sau a societății, în ansamblul său. Obiectivele pot fi ale unui program de producție, vizând un interval de timp de un an, ale unei perioade mai scurte sau ale unui plan strategic, ori ale unei strategii elaborate pentru adaptarea societății la mediul economic în care funcționează.

Rolul pe care îl îndeplinește analiza-diagnostic solicită efectuarea ei potrivit exigențelor ce se manifestă față de un asemenea demers, găsind soluții pentru diferitele

probleme care apar, referitoare la: pregătirea analizei, culegerea datelor, analiza propriu-zisă, concluziile și formularea de recomandări pentru îmbunătățirea situației economice a societății.

În etapa de pregătire se alege domeniul supus investigării, plecând de la disfuncționalitățile care se observă și, mai cu seamă, de la rezultatele nemulțumitoare care se constată cu ocazia încheierii unei secvențe de timp (ciclu de producție, an agricol etc.). Chiar și pe parcursul activității apar unele simptome care prevestesc posibile rezultate slabe, ale căror cauze sunt, uneori, foarte adânci.

Tot în această etapă se stabilește echipa care face analiza (este nevoie de specialiști cu preocupări diverse, pentru abordarea integrată a domeniului; în unele situații analiza se efectuează și de către o singură persoană) și se aleg mijloacele și metodele de realizare a ei.

Domeniul trebuie bine identificat și delimitat, el influențând tot ceea ce se va întreprinde ulterior, cu ocazia analizei.

Culegerea datelor asigură „materia primă” care va fi supusă prelucrării și interpretării. Datele vor fi cele care, desigur, caracterizează domeniul supus analizei, veridicitatea lor, alături de modul de prelucrare, folosind metode, care surprind evoluția fenomenelor, conditionează formularea unor concluzii corecte. Prelucrarea se face cu mijloace de la cele mai simple, mergând până la utilizarea calculatorului electronic.

Analiza este foarte importantă, deoarece de ea depinde atât aprecierea reală a stării domeniului („diagnosticul”), cât și utilitatea remediilor propuse (recomandări). Teoria în domeniu oferă o serie de metode de analiză: observarea în dinamică a fenomenelor, comparații, calcularea unor indici, stabilirea influențelor prin metoda substituirilor în lanț etc.

Fenomenele vor fi privite în intimitatea lor, dar și prin prisma corelațiilor care există între ele. Se constată influențe reciproce exercitate și, deci, urmările pe care modificarea unui fenomen le are asupra celui (celor) cu care se afla în interrelație.

Analiza va surprinde tendințele fenomenelor și cauzalitatea producerii lor. Este necesar să se renunțe la analiza de tip constatativ și la descrierea fenomenelor, deoarece acestea nu aduc nici un serviciu muncii de investigare și formulării de măsuri de redresare a situației.

Pe baza concluziilor desprinse se fac recomandări pentru îmbunătățirea rezultatelor. Recomandările vor fi orientate spre eliminarea cauzelor, care au determinat situația dificilă din domeniul analizat. De regulă, aici, se are în vedere faptul că, în final, pe baza recomandărilor, se iau decizii de amplificare a ceea ce este pozitiv (decizii de dezvoltare) și, mai cu seamă, de înlăturare a aspectelor negative (decizii de corectie).

Privatizarea unor societati comerciale, ca si redresarea altora, în speranta cresterii performantelor lor economice, reclama efectuarea de analize – diagnostic pentru a proceda, dupa caz, potrivit realitatii.

Bibliografie

1. Baciú LE, Mortan M, Vereş V, (2023), Dezvoltarea sustenabilă a afacerilor în contextul globalizării, Cluj Napoca, Presa Universitară Clujeană.
2. Bernard F, Akridge J, Dooley F, Foltz J, "Agribusiness management" Fourth edition, (2012), RoutledgeTaylor and Francis Group, London and New York, <https://zalamsyah.files.wordpress.com/2018/02/6-agribusiness-management.pdf> (Partea I)
3. Barrow, J., (2005) Environmental Management, Routledge, Taylor and Francis Group.
4. Bold, I. – Crăciun, A.(1994), *Economia financiară*. Bucureşti: Ceres.
5. Câmpeanu, V., (coord.), (2004), *Dimensiunea europeană şi mondială a dezvoltării durabile*, Editura Expert, Bucureşti.
6. Hartia, S.(1979), *Folosirea optimă a resurselor din agricultură*, Editura Ceres, Bucureşti.
7. Ilieş, L. ş.a. (2009). Management. Cluj-Napoca: Risoprint.
8. Lazăr, I. & Mortan, M. & Vereş, V. (2002), Management general. Cluj-Napoca: Dacia.
9. Mateoc-Sârb, Nicoleta (1999), *Exploatarea agricolă*, Editura Agroprint, Timişoara.
10. Mortan M., (2022), Suport de curs Management.
11. Rainey, D., (2010), Sustainable Business Development: Inventing the Future Through Strategy, Innovation, and Leadership, Cambridge University Press
12. Tofan, Al.,(1995), *Organizarea unităţilor agricole*. EcoArt, Iaşi.
13. Vereş V., (2022), Suport de curs Managementul exploataşilor agricole.
14. Voicu, R. (2000), *Economia şi managementul exploataşilor agricole*. Tribuna Economică, Bucureşti.
15. Zahiu Letiţia (1999), *Management agricol*, Editura Economică, Bucureşti.