

ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARA LA S.C. PICASSO S.R.L.
PROBLEMATICA STOCURILOR LA UN SALON DE COSMETICA

1.1. Scurt istoric – S.C. PICASSO S.R.L. este persoană juridică română, având forma juridică de societate cu raspundere limitată și își desfășoară activitatea în conformitate cu Legea 31/1990 a societăților comerciale republicată și cu statutul societății. Societatea va implini la sfîrșitul lunii noiembrie 3 ani de la înființare. Este o afacere născută în baza unei dorințe sau a unui vis și pusă în practică pentru a fi împlinită. În decursul acestor ani, prin obiectul sau de activitate, societatea a încercat și a reușit în cea mai mare parte să ofere clienților (majoritatea femei) servicii de calitate și produse recomandate pentru întreținerea corporală la prețuri avantajoase în comparație cu cele extinse pe piață.

1.2. Obiectul de activitate

Conform statutului societății obiectul principal de activitate îl reprezintă:

- prestări servicii coafor, cosmetică, manichiura, pedichiura și masaj.

Ca obiect de activitate secundar este cel de vânzare la punctul de lucru a produselor de întreținere corporală adresate femeilor.

1.3. Structura organizatorică și funcțională a societății

Prezentarea structurii organizatorice și funcționale a societății este prevăzută în Regulamentul de Organizare și Funcționare sau în statutul societății. Prin structura organizatorică și funcțională sunt scoase în relief următoarele :

- ierarhizarea diferitelor structuri organizatorice, respectiv gruparea posturilor de lucru în birouri, în funcție de segmentul de activitate analizat;
- Încadrarea activităților analizate în structura organizatorică specifică beneficiarului (trebuie identificate compartimentele sau persoanele specializate care realizează în principal activitatea analizată);
- Inventarierea celorlalte funcții și subfuncții ale societății pentru a cerceta în ce măsură modul concret de derulare a acestora influențează activitatea analizată;

Studiul structurii organizatorice este necesar deoarece scoate în evidență modul în care se materializează, pe structuri organizatorice concrete (persoane, posturi de lucru, birouri)

activitatile firmei. In figura 1.1. este prezentata Organigrama structurii organizatorice a societatii.

Organigrama structurii organizatorice la S.C. PICASSO SRL

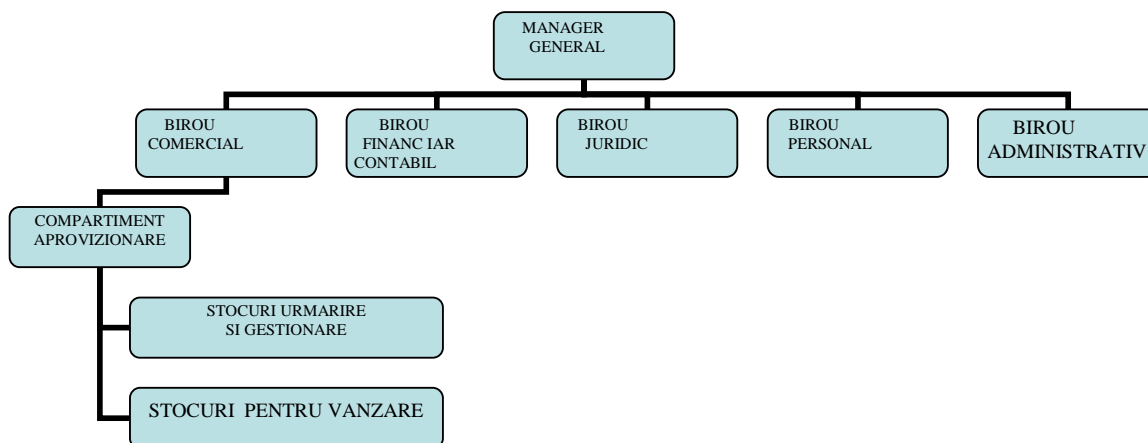


Fig. 1.1.

Structura functionala a societatii cuprinsa in fig.1.2. este importanta deoarece abordarea succesiva in trepte, a functiilor si subfunctiilor permite identificarea tuturor activitatilor si subactivitatilor din cadrul societatii, rezultand o imagine globala concreta.

Organigrama structurii functionale a S.C. PICASSO S.R.L.

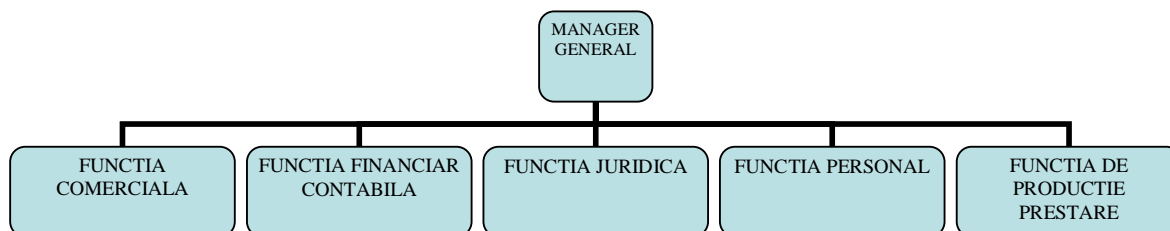


Fig. 1.2.

1.4. Analiza comerciala a societatii.

In acest subcapitol vom face o analiza referitoare la piata pe care activeaza societatea si locul societatii pe piata, serviciile oferite, furnizorii și clienții societății.

1.4.1. Piata pe care activeaza societatea

Activitatea si bunul mers al societatii comerciale PICASSO S.R.L. este strins legata de evolutiile din domeniul serviciilor de coafor, cosmetica, manichiura, pedichiura. Avind in vedere obiectul de activitate extins societatea ofera servicii de calitate ocupind un loc de seama între primele societati de acest fel ce isi desfasoara activitatea in acest domeniu.

Piata societatii Picaso a cunoscut modificari insemnate din punct de vedere structural datorita cresterii treptate a numarului de clienti si a serviciilor de buna calitate oferite, odata cu cresterea puterii de cumparare si bunastare a oamenilor. Caracteristica principala a pietei societatii este relativ independenta fata de furnizori, substituibili si numerosi, cat si fata de beneficiarii serviciilor – clientii, tot mai numerosi, chiar daca de forta economica mai redusa.

1.4.2. Furnizorii

In prezent societatea are in derulare contracte directe pentru aprovizionare cu produse și echipamente specifice obiectului de activitate cu mai mulți furnizori dintre care amintim pe cei mai importanți:

- a) TOP LINE care furnizeaza societatii mobilierul adecvat, produse de manichiura si pedichiura;
- b) WELLA care ofera pe langa echipamentele pentru coafor, tratamente, sampoane precum si produse pentru vanzare;
- c) LOREALL ofera societatii prin distribuitori autorizati vopsea de par, produse cosmetice, accesorii coafor si make – op.

Pentru evaluarea furnizorilor de produse destinate prestarii serviciilor de coafor, manichiura, pedichiura, cosmetica dar si comercializarii en-detail la punctul de lucru, societatea are in vedere o serie de criterii cum ar fi:

- posibilitatea lor de indeplini cerintele de calitate pentru produs sau serviciu;
- disponibilitatea echipamentelor si a personalului calificat conform normelor tehnice si igienico - sanitare cerute;
- viabilitatea lor comerciala si financiara;
- capacitatea si aptitudinea de a respecta programarile stabilite pentru livrari;
- eficacitatea sistemului lor de asigurare a calitatii.

Exista un numar de modalitati pentru evaluarea furnizorilor potentiali. Performantele anterioare in furnizarea aceluiasi fel de produs sau a unui produs similar sunt un bun punct de plecare in aprecierea competentei. Pentru aceasta in cadrul societatii, prin politica de aprovizionare stabilita se pastreaza o inregistrare amanuntita a marfurilor intrate si a starii calitatii lor. Aceste inregistrari contin minimum de date despre produsele furnizate, produsele refuzate, respectarea termenilor de livrare si a repartitiei furnizorilor mai importanti (materialelor si serviciilor) catre alte societati dupa perioada de analiza. Desigur ca aceste metode nu se aplica furnizorilor noi pentru care societatea aplica o inspectie riguroasa si amanuntita asupra produselor oferite, inainte de a aproba folosirea lor in prestarea serviciului.

1.4.3. Clientela

Poate fi definita ca fiind valoarea pe care o reprezinta relatiile stabilite dintre fondul de comert si persoanele care apeleaza la produsele si serviciile societatii. In sens larg clientela este sinteza unui complex de factori (interni si externi) strans legati de activitatea societatii, respectiv :

- numarul, calitatea si fidelitatea clientilor;
- vadul comercial, care este legat in principal de amplasament.

Referitor la obiectul de activitate – prestarea serviciilor de coafor, manichiura, pedichiura, cosmetica si masaj – societatea inregistreaza un numar de 6-7 clienti/zi respectiv 170-180 clienti/luna, avand in vedere ca si sambata este considerata zi lucratoare conform actelor juridice interne ale societatii.

Clientii sunt majoritatea persoane de sex feminin (90%), indiferent de varsta, dar care au un standard de viata mai ridicat si un grad de cultura peste cel considerat mediu. In randul acestor cliente intalnim persoane care datorita satisfactiei oferite prin prestarea serviciilor de calitate din partea personalului societatii precum si a gamei diferite de produse utilizate in tratamente, au devenit cliente fidele, ocupand un rol important in orientarea politicilor de marketing. Pentru ca produsele utilizate pentru fiecare compartiment in parte se consuma odata cu prestarea serviciului, putem numi aceasta categorie ca fiind clienti consumatori.

O alta categorie de clienti ai societatii sunt clientii cumparatori care pot fi atat persoane fizice cat si diferite societati comerciale ce au profil de activitate similar. Societatea ofera in incinta punctului de lucru, pe langa o prezentare a gamei de produse utilizate in prestarea serviciilor si produse similare sau in completare pentru vanzarea en-detail. Managementul societatii este cel care aplica politica de pret asupra acestui sector de activitate.

1.4.4. Produsele si serviciile oferite – politica de produs

Conform statutului societatii S.C. PICASSO S.R.L. ofera servicii de coafor, cosmetica, manichiura, pedichiura si masaj. Fiecare segment de activitate este bine structurat si se desfasoara conform unei ordini prestabilite initial de comun acord cu clientul si in conformitate cu normele procedurale in materie.

Sunt numeroase situatiile in care clientele doresc sa apeleze la doua sau mai multe servicii în cadrul societatii si atunci trebuie sa existe stabilit initial modul de prestare a serviciului pe ansamblu. Serviciile oferite de societate consider ca sunt de buna calitate avnd un personal calificat si atent selectionat.

Produsele oferite sunt game profesionale destinate saloanelor de coafor și cosmetică și avizate dermatologic de Ministerul Sanatatii de la cele mai recunoscute firme si companii interne sau internationale. Toate aceste produse sunt testate conform standardelor interne si internationale.

Fiecare produs este insotit de fisa tehnica a produsului conform normelor de protectie a consumatorului, in care sunt prevazute caracteristicile, parametrii si modul de folosire pentru fiecare produs in parte.

In stabilirea politicii de produs societatea urmărește atingerea unuia dintre următoarele obiective :

- consolidarea poziției în cadrul actualelor segmente de consumatori;
- diferențierea față de oferta altor prestatori;
- o mai buna poziționare în cadrul mediului concurențial;
- creșterea volumului afacerilor cu clienții existenți;
- promovarea marketingului de firma prin intermediul serviciilor prestate de catre angajati

In raport de obiectivele urmarite societatea, ca prestator de servicii are la dispozitie trei optiuni strategice referitor la politica de produs : calitatea, gradul de innoire si cel de diversificare. Natura si caracteristicile serviciilor oferite își pun amprenta asupra priorităților legate de cele trei opțiuni. In consecință strategiile calității, cu variantele corespunzătoare, dețin o pozitie dominantă in raport cu celelalte, această realitate fiind determinată de faptul că in politica de marketing a societății calitatea reprezinta elementul esențial.

In cazul serviciilor oferite de de organizație, imbunătățirea calității este condiționată de câștigarea și menținerea încrederii atât a clientilor, cât și a personalului prestator. De asemenea aspectele de igiena si etică profesionala sunt percepute de client ca fiind inseparabile

față de calitatea unui serviciu. În același timp, percepția clientului despre calitatea serviciului primit va depinde și de gradul de implicare a personalului prestator.

1.4.5. Politica de preț

Politica de preț constituie pentru orice societate unul din elementele fundamentale ale marketingului său. Acest lucru este determinat de faptul că decizia asupra prețurilor are implicații importante asupra altor componente ale politicii de marketing.

Simultaneitatea prestării și consumului serviciilor oferite de societate presupune participarea clientului la prestarea serviciului și în consecință prețul va trebui să includă atât costurile efectuate de societate cât și eforturile făcute de consumator în timpul folosirii lor.

Atunci când achiziționează un serviciu, orice client compară ceea ce primește (beneficiile primite) cu ceea ce dă (efortul de achiziționare). Dacă din suma beneficiilor primite se scade suma costurilor – costul cu mana de lucru, costul produselor consumate prin prestarea serviciului, costul uzurii echipamentelor, costul utilitatilor- se obține profitul net al serviciului oferit. Dacă prețul este mai mare decât beneficiul obținut clientul va percepe negativ valoarea serviciului primit. Termenul de satisfacție (beneficiu) are pentru fiecare client altă semnificație : pentru unii ea este asimilată unor prețuri scăzute, în timp ce pentru alții este exprimată prin satisfacțiile pe care aceștia le așteaptă de la serviciul oferit.

Obiectivele politicii de preț ale societății sunt în principal financiare și de marketing. Din punct de vedere financiar manageriatul societății va fixa un preț care să îi permită obținerea unui profit suficient pentru asigurarea dezvoltării sale. Din perspectiva marketingului politica de preț influențează poziția serviciului pe piață. Dacă societatea practică un preț ridicat comparativ cu cele existente pe piață se ajunge din partea clientului la percepția unui serviciu de calitate, iar dacă prețul este scăzut se adresează unui public larg dar în același timp descurajează concurența.

Pentru fundamentarea unei strategii de preț oportune, societatea a luat în considerare următoarele coordonate :

➤ orientarea prețului în funcție de costuri pentru acoperirea integrală a cheltuielilor; prețurile sunt evidențiate pentru fiecare serviciu oferit în parte însă se folosesc alte prețuri pentru diferite pachete de servicii;

➤ orientarea prețului în funcție de cerere – societatea trebuie să aibă în vedere solvabilitatea clienților pentru situațiile în care cererea este mare în stabilirea unui preț ridicat, în timp ce existența unui preț scăzut nu trebuie să conducă la suspiciunea unui serviciu de proastă calitate;

➤ orientarea pretului in functie de concurenta – societatea incearca sa alinieze preturile cu cele ale concurentei

1.5. Resursele umane

La acest subcapitol vom evidenția câteva date referitoare la volumul, structura și eficiența utilizării resurselor umane ale societății. Se va urmări în acest sens următoarele aspecte:

➤ numărul de salariați și a structurii acestora (pe grupe, forme de calificare, pe profesii și ocupații);

➤ circulația forței de muncă;

➤ utilizarea forței de muncă care poate fi : utilizare extensivă sau utilizare intensivă;

➤ salarizarea personalului ceea ce implică caracterizarea evoluției fondului de salarii, nivelul salariului mediu și dinamica acestuia;

➤ tipul societății (mică, mijlocie sau mare);

➤ întocmirea și respectarea documentelor interne privind relațiile de muncă (ROI, contractele de muncă, fișe de post, norme de igienă etc.);

➤ condițiile de muncă

Privită strict din prisma numărului de salariați – 10, societatea poate fi încadrată ca fiind de dimensiune mică. S.C. PICASSO S.R.L. dispune de un bun potențial uman având în vedere și obiectul de activitate, fiind structurat pe două grupe de personal conform tabelului 1.3. de mai jos :

Tabel cu grupele de personal

Tabel 1.3.

Nr.crt	Grupe personal	Nr. angajati	Procent
1	Economisti: - contabila - jurist – expert fiscal - sef birou comercial -coordonator aprovizionare gestiune stocuri - inspector personal	1 1 1 1 1	
2	Personal direct	5	

	prestator		
	TOTAL	9	

Sursa informațiilor : actele societății

Personalul este angajat in baza unui contract individual de munca cu norma intreaga pe perioada nedeterminata. De asemenea pentru fiecare post în parte s-au intocmit fise de post in care sunt stipulate concret atribuțiile si responsabilitățile fiecaruia. Pentru modul in care se vor desfasura activitățile in cadrul societatii a fost intocmit ROI semnat de ambele parti : angajat si angajator.

Prezentam in figura nr.1.4. organigrama cu personalul societatii, asa cum este prevazuta si in statutul societatii si Regulamentul de Organizare si Functionare:

Organigrama cu personalul la S.C. PICASSO SRL

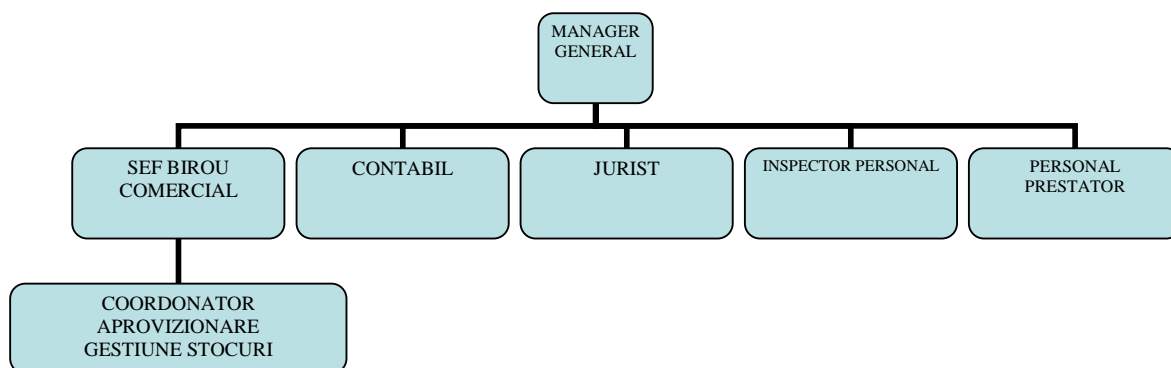


Fig. 1.4.

Sursa : ROF și ROI ale societății

Personalul este reprezentat în majoritate de femei fiind grupate pe structuri de varste in functie de postul ocupat : cele care isi desfasoara activitatea in saloanele de manichiura, pedichiura, masaj si cosmetica intre 25-35 ani, cele cu studii economice aflate in posturile superioare fiind intre 30-40 ani.

Modul de salarizare in societate se realizeaza in functie de importanta functiei, a raspunderii si competentei sarcinilor si atribuțiilor ce revin fiecarui post in parte. Astfel se stabilesc urmatoarele forme de salarizare :

- salarizarea in regie, dupa timpul lucrat pentru personalul cu functii economice;
- salarizarea in regie plus adaosul la salariu care se aplica in cote procentuale pentru salariatii prestatori directi ai serviciilor;
- se acorda sporuri la salariu pentru orele lucrate sistematic peste programul de lucru

Salariile de baza sunt stabilite pentru un program complet de lucru de 170 de ore in medie pe luna, prin aplicarea formelor de salarizare in regie(economistii), in acord indirect (personalul de deservire) si in functie de realizarea unor indicatori (personalul prestator care incaseaza un procent din costul mainii de lucru stabilit in pretul serviciului prestat).

In cadrul societatii se acorda sporuri pentru orele suplimentare prestate peste durata normala a timpului zilnic de lucru. Documentul care se intocmeste pentru salarizarea personalului este foaia colectiva de prezenta, in care se trece numarul de ore efectiv lucrate de fiecare salariat la nivelul fiecarui segment de activitate. Referitor la intrarile si iesirile de personal societatea prin politica manageriala aplicata a incercat sa mentina salariatii angajați de la inceput, deoarece, în cazul unei organizații de prestari servicii de acest tip clienții pun mare preț pe increderea oferita de prestator fiind reticent de multe ori la schimbari de persoane.

Pentru ca prestarea serviciilor pune accent pe calitate, managemetul societatii a construit un program de pregatire si perfectionare profesionala a salariatilor prin trimiterea acestora la cursuri de specializare si perfectionare pe cheltuiala societatii.

1.6. Analiza economico-financiară a societății

Caracterizarea potențialului și echilibrului economico-financiar al S.C. PICASSO SRL presupune cunoasterea unor elemente esentiale de care depinde realizarea activitatii acesteia, cum ar fi : capacitatea societatii, resursele umane de care dispune societatea, productivitatea muncii, resursele materiale etc. Prezentăm în Tabelul 1.5. o serie de indicatori cuprinși în bilanțul societății și care ne oferă o imagine de ansamblu a principalilor indicatori ce caracterizeaza activitatea economica a societatii, respectiv :

Evoluția principalilor indicatori economico-financiar

Tabel 1.5.

Nr. Crt.	INDICATORI	u.m. lei mii	Evolutie ANI		Diferenta +/-	%
			2005	2006		
1.	Stocuri		11611	18523	6921	
2.	Disponibilitati banesti		4600	6167	1567	
3.	Conturi de regularizare		--	--		
4.	Capital social		200	200	--	
5.	Numarul mediu de salariati		8	10	2	
6.	Rezultate obtinute		7050	10043	2993	
7.	Foduri proprii		16425	17000	575	
8.	Capital propriu		22015	23165	1150	

Sursa informațiilor : bilanțul contabil 2005/2006 la S.C. PICASSO S.R.L.

De asemenea o privire asupra indicatorilor referitori la veniturile din exploatare, comparativ cu cheltuielile din exploatare ale societății precum și rezultatul exploatării sunt cuprinse în contul de profit și pierderi ale societății pe anii 2005 și 2006 din punct de vedere managerial. Astfel sintetizăm în Tabelul 1.6. acești indicatori importați în stabilirea evoluției activității societății în anii anteriori :

Evoluția indicatorilor de venituri și cheltuieli la SC PICASSO SRL

Nr. crt.	INDICATORI	u.m. lei mii	EVOLUTIE		DIFERENTA +/-	%
			2005	2006		
1.	Cifra de afaceri		63400	85760	22360	
2.	Producția stocată		4910	1145	- 3765	
3.	Producția imobilizată		740	1035	295	
4.	Alte venituri din exploatare		--	--	--	
5.	VENITURI DIN EXPLOAT.		69050	87940	18890	
6.	Cheltuieli cu mărfurile		--	--	--	
7.	Materii prime, materiale		23330	28151	4821	

8.	Energie și apa		5915	6325	410	
9.	Alte cheltuieli materiale		1025	1210	- 15	
10.	Chelt. Materiale TOTAL		24355	29361	5006	
11.	Impozite și taxe		2350	3347	997	
12.	Cheltuieli cu personalul		20768	25315	4547	
13.	CHELT. DE EXPLOATARE		56250	69830	13580	
14.	Venituri financiare		190	165	- 35	
15.	Cheltuieli financiare		3350	5205	1855	
16.	REZULTATUL FINANCIAR		3160	5040	1880	
17.	VENITURI TOTALE		72000	90075	18075	
18.	CHELTUIELI TOTALE		62600	76685	14085	
19.	REZULTAT BRUT EXPLOAT		9400	13390	3990	

Analizând structura patrimonială a societății avem în vedere stabilirea și urmărirea evoluției ponderii diferitelor elemente patrimoniale (de activ și pasiv). Ratele de structură patrimonială oferă posibilitatea exprimării bilanțului în procente și permite identificarea caracteristicilor majore ale structurii bilanțului oferind de asemenea posibilitatea realizării de analize comparative în timp și spațiu.

A. Ratele privind structura activului ca valoare sunt influențate de caracteristicile tehnice, economice și juridice ale activității firmei. Aceasta reflectă intensitatea legăturilor și relațiilor financiare pe care societatea le-a stabilit cu ale firme (investiții).

➤ Rata activelor circulante :

$$\frac{\text{Active}_{\text{circulante}}}{\text{Total}_{\text{activ}}} \times 100 = \frac{11611}{11452} = 50,65$$

Această rată reflectă ponderea activelor circulante în totalul mijloacelor economice ale societății. Ca rate complementare vom utiliza :

▪ Rata stocurilor :

$$\frac{\text{Stocuri}}{\text{Total}_{\text{activ}}} \times 100 = \frac{11611}{1152} = 29,19$$

▪ Rata creanțelor comerciale :

$$\frac{\text{Clienți}_{\text{și}}_{\text{conturi}_{\text{asimilate}}}}{\text{Total}_{\text{activ}}} \times 100$$

Acest indicator este influentat de natura clientilor si de termenul de plata pe care societatea il acorda partenerilor sai.

➤ Rata activelor imobilizate :

$$\frac{Active_imobilizate}{Total_activ} \times 100 = \frac{27906}{44360} = 50,65$$

Aceasta rata reflecta ponderea activelor imobilizate in patrimoniu total al societatii. Ca rate complementare folosim :

▪ Rata imobiliarilor corporale :

$$\frac{Imobilizari_corporale}{Total_activ} \times 100 = \frac{27893}{44360} = 49,64$$

Aceasta reflecta ponderea cheltuielilor fixe in patrimoniu total al societatii si depinde de specificul firmei.

▪ Rata imobiliarilor financiare :

$$\frac{Imobilizari_financiare}{Total_activ} \times 100 = 0,07$$

B. Ratele privind structura pasivului sunt urmatoarele :

➤ Rata stabilitatii finantarii:

$$\frac{Capital_permanent}{Total_pasiv} \times 100 = 70,90$$

Aceasta rata reflecta stabilitatea finantarii si ponderea surselor pe care firma le are in totalul surselor de acoperire pe o perioada mai mare de un an.

➤ Rata autonomiei financiare :

$$\frac{Capital_propriu}{Capital_permanent} \times 100 = 52,85$$

Reprezinta ponderea surselor proprii in finantarea mijloacelor economice ale firmei.

➤ Rata datoriilor totale :

$$\frac{Datorii_totale}{Total_pasiv} \times 100 = \frac{15059 + 7286}{16457} = 62,53$$

Aceasta rata reflecta ponderea datoriilor pe termen lung, mediu si scurt in patrimoniul societatii.

In cazul societatii noastre ratele de structura a activului si pasivului pe anii 2005/2006 se prezinta astfel :

RATE DE STRUCTURA	2005	2006
Rata activelor imobilizate	57,32	50,65
Rata imobilizarilor corporale	56,31	49,64
Rata imobilizarilor financiare	0,07	0,07
Rata activelor circulante	42,65	50,65
Rata stocurilor	29,58	29,19
Rata stabilitatii finaciare	87,29	70,90
Rata autonomiei financiare	55,64	52,85
Rata datoriilor totale	51,44	62,53

Concluzie : Rezulta ca societatea apartine unui segment de activitate care necesita o dotare tehnica semnificativa, stabilitatea financiara este ridicata dar se micsoareaza.

1.6.1. Influenta nivelului stocurilor fata de lichiditatea si solvabilitatea societatii

Lichiditatea reprezinta proprietatea elementelor patrimoniale de a se transforma in bani. Pentru caracterizarea lichiditatii firmei se compara pasivele pe termen scurt cu resursele disponibile pentru aceasta perioada.

Cele mai utilizate rate de lichiditate sunt :

- Rata lichiditatii generale:

$$Lg = \frac{\text{Active}_{\text{circulante}}}{\text{Datorii}_{\text{curente}}} = 1,7$$

Datoriile curente sunt foemate din obligatiile fata de furnizori, cele fiscale si salariale, creditele pe termen scurt. Se apreciaza ca situatia lichiditatii generale este satisfacatoare, dupa unele surse, in conditiile incadrarii acestei rate in intervalul 1,2-1, iar dupa altele in intervalul 2-2,2

- Rata lichiditatii curente :

$$Lc = \frac{\text{Active}_{\text{circulante}} - \text{Stocuri}}{\text{Datorii}_{\text{curente}}} = 0,69$$

Aceasta rata este de obicei subunitara. Intervalul considerat satisfacator pentru aceasta rata este de 0,65-1.

➤ Rata lichiditatii imediate :

$$Li = \frac{\text{Disponibilitati_si_plasamente}}{\text{Datorii_curente}} = 0,22$$

Un nivel ridicat al acesteia indica o solvabilitate mare, dar poate fi consecinta unei utilizari mai putin performante a resurselor disponibile. Valoarea ridicata a acestei rate nu constituie in acelasi timp o garantie a solvabilitatii, daca restul activelor circulante au un grad redus de lichiditate

Solvabilitatea este capacitatea firmei de a-si onora obligatiile de plata scadente. Se poate exprima cu ajutorul a doi indicatori mai importanti :

➤ Rata solvabilitatii patrimoniale :

$$Sp = \frac{\text{Capital_propriu}}{\text{Capital_propriu} + \text{credite_totale}} = 1,12$$

Valoarea minima a solvabilitatii patrimoniale trebuie sa se incadreze in limitele 0,3-0,5, iar peste 0,5 situatia poate fi considerata normala.

➤ Rata solvabilitatii generale :

$$Sg = \frac{\text{Active_totale}}{\text{Datorii_totale}} = 1,6$$

Aceasta rata indica in ce masura datoriile totale sunt acoperite de catre activele totale ale societatii. Cu cat valoarea ratei de solvabilitate generala este mai mare decat 1, cu atat situatia financiara de ansamblu a firmei este mai buna.

Pentru societatea in cauza avem urmatoarele rate de lichiditate si solvabilitate inregistrate pe 2005/2006:

INDICATORI	2005	2006
Rata lichiditatii generale	3,36	1,7
Rata lichiditatii curente	1,03	0,69
Rata lichiditatii imediate	0,42	0,22
Rata solvabilitatii patrimoniale	1,25	1,12

Rata solvabilitatii generale	1,94	1,6
------------------------------	------	-----

Concluzie : in ambele perioade, nivelul acestor rate se incadreaza in limitele considerate normale, conform standardelor internationale. Ca tendinta se inregistreaza o usoara scadere a tuturor indicatorilor si ca masuri imediate sunt mntinerea si chiar cresterea lichiditatii si solvabilitatii acesteia in perioadele urmatoare.

1.6.2. Influenta stocurilor asupra echilibrului economico-financiar al societatii

Echilibrul financiar al firmei reprezinta un sistem de corelatii, prin care se stabilesc anumite proportionalitati in cadrul si intre diferitele fluxuri financiare. Acestea reprezinta o premisa dar si o consecinta a unei desfasurari normale a activitatii firmei, in conformitate cu obiectul sau de activitate. Ca premisa trebuie avute in vedere corelatii obiective dintre necesitatile de resurse materiale si posibilitatile financiare. De modul cum sunt utilizate si valorificate aceste surse depinde asigurarea echilibrului economic-financiar sau dereglarea acestuia.

Pentru exprimarea multiplelor corelatii implicate de echilibrul financiar exista o multitudine de indicatori. In practica se utilizeaza in special urmasorii indicatori care ne intereseaza:

1. Rata autonomiei financiare :

$$Raf = \frac{Capital_propriu}{Capital_propriu + Capital_imprumutat} = 0,53$$

2. Rata de finantare a stocurilor :

$$Rfs = \frac{Fond_de_rulment}{Stocuri} = 0,69$$

3. Rata de autofinantare a activelor:

$$Ra_a = \frac{Capital_propriu}{Active_fixe + Active_circulante} = 0,37$$

4. Rata datoriilor :

$$Rd = \frac{Datorii_totale}{Active_totale} = 0,63$$

Utilizandu-se date din bilantul contabil al societatii am stabilit o evolutie a indicatorilor de echilibru financiar care se prezinta astfel :

INDICATORI	2005	2006
Rata autonomiei financiare	0,56	0,53
Rata de finantare a stocurilor	1,01	0,69
Rata de autofinantare	0,49	0,37
Rata datoriilor	0,51	0,63

Concluzie : echilibrul economico-financiar inregistreaza o relativa scadere, totusi indicatorii de asemanator lichiditatii si solvabilitatii se incadreaza in limitele considerate satisfacatoare, ceea ce demonstreaza functionarea corespunzatoare a acesteia.

1.6.3 Rentabilitatea societatii

Una din conditiile fundamentale ale progresului economico-social este utilizarea cat mai eficienta a resurselor umane, materiale si finite ale societatii. Eficienta este exprimata prin raportul dintre rezultatele obtinute intr-o activitate economico-sociala (efect) si cheltuieli = eficienta in activitatea respectiva. Economistii determina eficienta economica drept raportul efectului fie la resursele consumate fie la resursele folosite pentru obtinerea efectului.

Pentru masurarea eficientei economice in cadrul societatii de prestari servicii se utilizeaza o paleta larga de criterii si indicatori, rezultat al complexitatii continutului proceselor, al deversificarii resurselor consumate si varietatii formelor de concretizare a efectelor. Eficienta pune in balanta efectul util-rezultatul obtinut (satisfactia clientului) cu cheltuiala (efectul) facuta pentru obtinerea lui exprimindu-se relatiile de tipul efect-efort.

Principalele criterii de evaluare a eficientei in sectorul serviciilor sunt:

1. Marimea venitului net si asociat acestuia rentabilitatea

Rentabilitatea consta in capacitatea unei intreprinderi de a obtine profit sau venit net. Pentru analiza economica activitatea unei intreprinderi are importanta cunoasterea formelor pe care le poate lua profitul:

- profitul contabil – reprezinta excedentul de venit net peste costul contabil
- profitul economic – exprima diferenta dintre venitul total al societatii si costurile de oportunitate ale tuturor factorilor utilitati de aceasta intr-o perioada de timp

- profitul normal consta intr-un minim de profit pe care o întreprindere trebuie sa-l obtina in scopul raminerii pe piata

Dimensiunea relativa rentabilitatii este exprimata prin indicatorul „ rata rentabilitatii ”.

Ea este:

- comerciala prin raportarea rezultatului exercitiului (profitul sau pierderea) la venitul total, la incasarile totale sau la cifra de afaceri.

$$RC = \frac{RE}{VT} \times 100 \text{ sau } RC = \frac{RE}{IT} \times 100 \text{ sau } RC = \frac{RE}{CA} \times 100$$

- economica, ca raport al rezultatului exercitiului RE la activele totale ale intreprinderii

$$Re = \frac{RE}{AT} \times 100$$

- financiara prin raportarea rezultatului exercitiului la activele proprii (AP)

$$Rf = \frac{RE}{AP} \times 100$$

2. Nivelul costurilor – reprezinta totalitatea cheltuielilor efectuate de o întreprindere pentru producerea si desfacerea bunurilor si serviciilor ce fac obiectul activitatii sale.

Marimea costurilor poate fi exprimata prin :

- costuri directe, care sunt identificate si masurate in momentul efectuarii lor pe fiecare produs
- costuri indirecte, ocazionate de fabricarea intregii productii; ele sunt colectate pe locurile de efectuare si apoi sunt repartizate asupra produselor si serviciilor la sfarsitul perioadei de gestiune.
- costuri fixe, care sunt independente de volumul productiei si sunt suportate de societate indiferent de nivelul productiei ;
- costuri variabile constau in cheltuieli care variaza odata cu volumul fizic al productiei.

Nivelul relativ al costurilor exprima la 100 sau 1000lei cifra de afaceri, evidentiind astfel consumul de resurse in raport cu rezultatele economice obtinute :

$$n = \frac{\text{cheltuieli_totale}}{CA} \times 100 \text{ sau } n = \frac{\text{cheltuieli_totale}}{CA} \times 1000$$

Avandu-se in vedere importanta deosebita a capitalului ca factor de productie precum si structura complexa a acestuia – capital fix si circulant; naterial si banesc – in practica se folosesc si alti indicatori de eficienta a lui, cum sunt :

- numărul de rotații al capitalului exprimat de raportul între cifra de afaceri (CA) realizat într-o perioadă de timp și capitalul utilizat în această perioadă;
- rata autonomiei financiare ca raport între capitalul propri și capitalul total al societății;
- rata solvabilității generale reflectată în raportul dintre activele totale ale societății și obligațiile exigibile plus condițiile de rambursat într-o anumită perioadă de timp;
- fondul de rulment permanent se calculează ca diferență între capitalurile permanente și activul imobilizat.

1.6.4 Eficiența socială

Dacă latura economică a eficienței are legătura cu motivația întreprinzătorului aceea de a obține un grad de rentabilitate cât mai ridicat, latura socială este strâns legată de motivația clientului.

Comensurarea și analiza eficienței sociale a serviciilor, în majoritatea cazurilor, se referă la măsurarea calității serviciilor, respectiv a reducerii diferenței dintre nivelul serviciilor oferite și cel așteptat de consumatori.

Un model de definire a nivelului servicii (y) ia în considerare atât gradul de satisfacere perceput de fiecare client în raport cu diferite criterii cât și importanța relativă a fiecărui criteriu în parte.

$$Y = \sum_{i=1}^n Y_i \times f_i$$

Y_i = nivelul de satisfacție a clientului în raport cu criteriul „ i ”

F_i = pondere care exprimă importanța relativă a criteriului i în diferite situații

Pentru măsurarea nivelului de satisfacție a clientului se impun cinci criterii de evaluare :

- gradul de anticipare a nevoilor clientului respectiv partea de servicii care nu se oferă din cauza că nu au fost avute în vedere de furnizorul serviciului deși clientul se așteaptă să i se ofere.

- Gradul de precizie în definirea conținutului serviciului dat de discuțiile ce intervin între furnizorul și beneficiarul serviciului până se ajunge la un acord de conținut;

- Gradul de satisfacere a cererii se calculează ca procent al tuturor cererilor clientilor de servicii care nu pot fi satisfăcute ca urmare a lipsei personalului adecvat sau a bazei tehnico-materiale

- Promptitudinea cu care se raspunde la situatiile de urgenta, evaluate prin timpul mediu de la primirea cererii clientului pana la prestarea serviciului.

- Eficientizarea rezolvarii problemelor legate de serviciu.

1.7. Aprovizionarea in cadrul S.C. PICASSO SRL

Intr-o economie in care toti prestatorii de servicii sunt interesati sa satisfaca nevoile clientilor (cererea), cel putin din punct de vedere teoretic, nu ar trebui sa existe probleme in ceea ce priveste asigurarea resurselor materiale necesare. In cadrul politicii de aprovizionare se urmareste punerea in evidenta a posibilitatilor pe care firma le poseda pentru a-si asigura principalele produse ce se consuma in mod curent in cadrul activitatii de baza si care conditioneaza realizarea programului de prestare a serviciilor si implicit de satisfacere a clientilor.

Cateva din argumentele pentru care aprovizionarea in sistemul S.C. PICASSO SRL este plasată în poziția de loc proponderent central sunt :

- fără aprovizionare nu poate avea loc prestarea serviciilor;
- fără aprovizionare, cererea si oferta in calitate de categorii economice pe seama carora se înfaptuiește actul de vanzare-cumpărare, nu poate avea loc;
- fără aprovizionare nu se poate vorbi de vânzare .

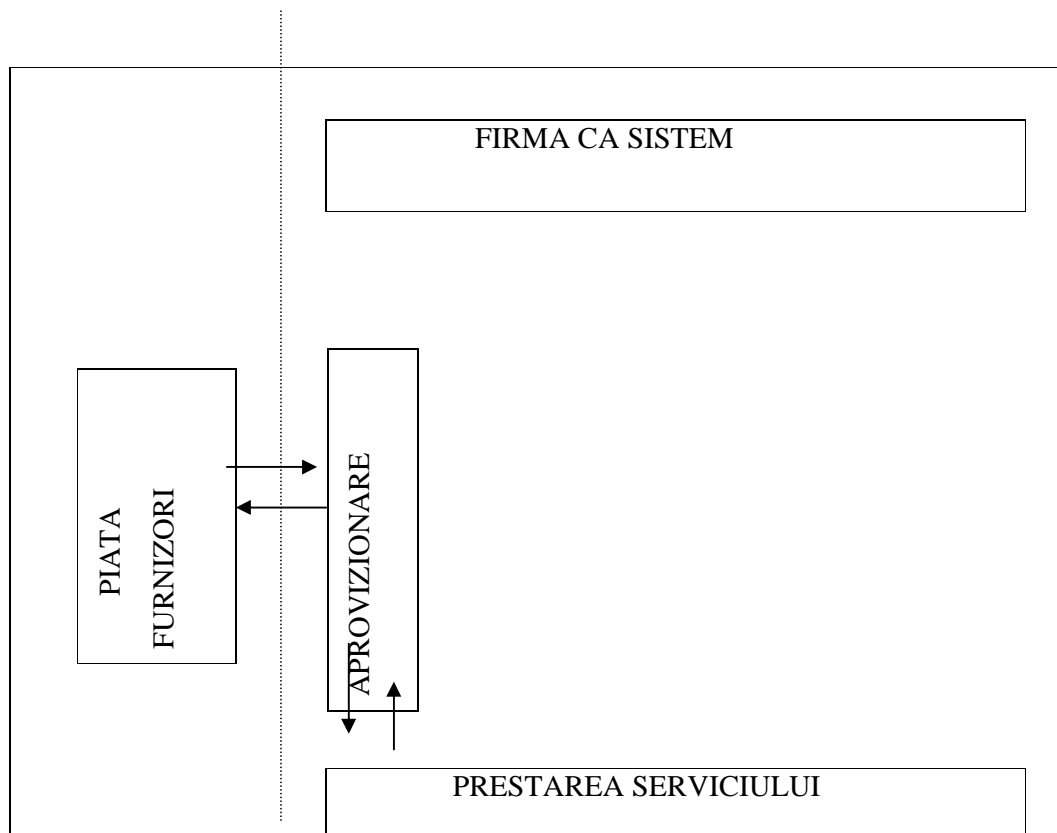
In cadrul analizei pietei de aprovizionare se urmareste structura surselor de aprovizionare pe piete si principali furnizori, gradul de dependenta de anumiti furnizori.

Piata interna a societatii este segmentata pe mai multi furnizori, fiecare detinand o anumita pondere in aprovizionarea cu produse destinate consumului. Pentru fiecare gama de produse exista insa mai multe surse de aprovizionare, ceea ce constituie o anumita garantie in posibilitatea asigurarii in timp util a acestora.

Un alt aspect specific pietei de aprovizionare a societatii il reprezinta oferta de produse, prin prisma unor conditii cum ar fi :

- cantitatea posibila de livrat intr-un interval de timp;
- calitatea produselor livrate;
- conditii de transport si plata;
- eventuale bonificatii.

Locul aprovizionării în structura societății și poziția față de piața furnizorilor se poate observa și din figura 1.7.



Managerul societatii detine o baza de date cu toti furnizorii potentiali ce pot fi abordati, realizand practic o lista cu oferte de pret, metode de plata, calitate produse ca in exemplul de mai jos :

Nr.crt	Specificatie	Pret mediu realizat	Pretul solicitat de furnizor	Cantitate posibila de livrat	Metode de plata	Calitate in raport de	Obs.
1	A				CEC	Superior	
2	B				VIRAMENT		
3	C					inferior	

In consecinta optiunea pentru anumiti furnizori se va baza pe corelarea informatiilor directe si a celor derivate, ca de exemplu , influenta calitatii asupra consumului specific, cheltuielile de transport-aprovizionare, disfunctionalitatile livrarilor etc. .

Desfasurarea procesului de aprovizionare poate fi structurata pe mai multe probleme, cum ar fi :

- a) acoperirea cu contracte a necesarului de aprovizionat;

- b) realizarea programului de aprovizionare pe total si pe principalele segmente de activitate;
- c) asigurarea necesarului pentru consum.

Activitatea de vanzare-cumparare trebuie sa se desfasoare in, si pe baza unui cadru juridic , in care contractul trebuie sa constituie un instrument principal. De aceea contractarea necesarului de aprovizionat reprezinta o premisa esentiala a asigurarii cu produsele necesare in procesul de prestare a serviciilor.

Referitor la activitatea de aprovizionare pe segmente de activitate societatea isi asigura in medie de 2 ori pe luna gamele de produse necesare astfel:

a) la coafor aprovizionarea se face de 2 ori pe luna pentru ca sunt utilizate o serie de produse ce se consuma odata cu prestarea serviciului, respectiv sampon, tratament, balsam, stailinguri, folia de masca, pensulele, mantilele etc.

b) la cosmetica sunt achizitionate consumabile ca : ceara, hartia de epilat, mantilele si papuceii, uleiul pentru epilat, dischete demachiere etc.;

c) la manechiura consumabilele sunt : capsule parafina, sare de baie, dischete, acetona, pile;

d) la masaj – prosoapele de hartie, folie pentru tratament, parafina.

Finalitatea actului de aprovizionare il reprezinta asigurarea necesarului pentru realizarea serviciilor din punct de vedere cantitativ, calitativ si la termen.

1.8. Analiza stocurilor la S.C. PICASSO SRL

Prin natura lui orice stoc de materiale reprezinta o imobilizare de valori, de capital. Functiile pe care le indeplinesc in procesul circulatiei capitalului, determina politica firmei in gestiunea stocurilor, in care dimensiunea acestora prezinta o importanta deosebita.

Analiza stocurilor de produse si materiale necesare in procesul de prestare a serviciilor in cadrul dat al societatii, sub aspect metodologic vizeaza mai multe aspecte respectiv :

- factorii care influenbează opționalitatea stocurilor la SC PICASSO SRL;
- restricțiile unui sistem optim de gestionare a stocurilor la SC PICASSO;
- evolutia stocurilor comparativ cu cifra de afaceri înregistrată;
- evoluția stocurilor în cadrul societății față de nivelul considerat normal;
- gradul de imobilizare și gruparea stocurilor;

1.8.1 Factorii care influențează opționalitatea stocurilor

Dimensionarea stocurilor este operatiunea prin intermediul careia se stabileste necesarul optim de active circulante materiale pentru o anumita perioada de timp exprimat valoric, in vederea realizarii in bune conditii a obiectului si volumului previzionat al activitatii.

Marimea stocurilor sau nivelul lor de formare este influentata de o serie de factori dintre care cei mai importanti sunt:

- frecventa livrarilor (aprovizionarilor) de la furnizori;
- strategiile care pot fi aplicate de furnizori in organizarea si derularea livrarilor catre societate;
- cantitatea minima care poate fi comandata de societate unui furnizor in conditii economice avantajoase sau la preturi accesibile;
- capacitatea de transport a mijloacelor folosite in aducerea gamelor de produse in corelatie cu distanta de transport;
- conditiile naturale si de clima;
- proprietatile fizico-chimice ale bunurilor stocate;
- capacitatea de depozitare existenta in cadrul societatii, disponibila sau care poate fi inchiriata;
- volumul si structura segmentelor de activitate;
- normele de consum si consumurile standard;
- durata de comanda – aprovizionare;
- cheltuielile de lansare a comenzilor de aprovizionare si cheltuielile de stocare;
- periodicitatea fabricatiei gamei de produse la producator;
- amplasamentul stocurilor de produse utilizate in prestarea serviciilor.

Frecventa livrarilor de la furnizori se stabileste tinand cont atat de conditiile de livrare ale furnizorului cat si de cele de primire ale clientului/societatea. Conditii se refera in principal la natura cererii, momentele de consum, natura resurselor, ciclicitatea in prestarea serviciului, evitarea suprastocarii nejustificate din punct de vedere al eficientei economice. Strategia aplicata de furnizori in organizarea livrarilor este cunoscuta de societate pentru ca cererile de produse sau echipamente destinate in prestarea serviciilor sa se poata adapta la posibilitatile reale de livrare ale furnizorilor. Avand in vedere importanta furnizorilor pe aceasta piata putem afirma ca ei influenteaza in mare proportie nivelul stocurilor societatii si implicit angajamentul financiar aferent. S.C PICASSO de comun acord cu furnizorii mai importanti a aplicat in organizarea si derularea livrarilor o strategie de tip alternativ, ceea ce presupune formarea la nivelul societatii a unor stocuri mai mari pentru perioade de timp mai lungi.

Cantitatea minima ce poate fi comandata de catre societate unui furnizor in conditii economice avantajoase sau la preturi accesibile de regula este mai mica si de aceea pentru a evita preturi mari isi achizitioneaza produsele de la en-grosisti cu care a semnat contracte de vanzare – cumparare. De asemenea in functie de gama de produse comandate societatea beneficiaza de discounturi suplimentare.

Capacitatea de transport a mijloacelor folosite in aducerea gamei de produse sau echipamente in corelatie cu distanta de transport, conditioneaza in anumite cazuri marimea stocurilor, afectand astfel procesul de prestare a serviciilor. Aceste situatii sunt rare si apar atunci cand furnizorul din motive neimputabile nu a reusit sa onoreze comanda in timp util iar stocul de siguranta al societatii nu acopera cererea clientilor.

Condițiile naturale si de climă determina de regula determina de regula formarea stocurilor de iarna precum si a stocurilor de sezon cu gama de produse a caror exploatare se intrerupe ca urmare a sezonului rece sau cu temperaturi ridicate. Nivelul de constituire a stocurilor sezoniere de acest tip va depinde direct de durata perioadei de sezon si de marimea probabila a consumului aferent acesteia.

Proprietățile fizico-chimice ale produselor destinate saloanelor influenteaza in mare masura gradul de dimensionare a stocurilor. Aceste produse necesita anumite conditii de depozitare deoarece compozitia si structura specifica se modifica daca sunt stationate pe stoc o perioada mai mare de timp decat cea admisa de caracteristicile specifice.

Capacitatea de depozitare existenta limiteaza cantitatea maxima de bunuri ce poate fi stocata la un moment dat. Stocarea peste aceasta limita nu se poate face in conditii normale decat prin extinderea spatiilor de depozitare si amenajarea corespunzatoare a acestora. Se poate avea in vedere si inchirierea de spatii suplimentare de la terti daca efortul investitional pentru plata chiriilor si a altor cheltuieli se justifica economic.

Volumul si structura serviciilor oferite conditioneaza direct structura materiala a stocurilor si indirect nivelul de formare a acestora.

Normele de cosum sau consumurile standard influenteaza (indirect prin aceleasi necesar si consumurile medii zilnice) nivelul de constituire a stocurilor.

Periodicitatea fabricatiei produselor la producatori conditioneaza intervalul minim la care se pot aproviziona furnizorii societatii de la o sursa directa, fapt care influenteaza si onorarea comenzilor catre societate. Prin urmare si en-grosistii trebuie la randul lor sa urmareasca crearea unor stocuri de siguranta pentru a nu intrerupe procesul de vanzare-cumparare.

Alti factori de influenta a stabilirii unui stoc optim pentru societate in prestarea serviciilor sunt : durata de comanda aprovizionare (influenta stocul de siguranta), durata estimata a sezonului de iarna.

Cheltuielile de lansare a comenzilor de aprovizionare, ca si cele de stocare, impun formarea stocurilor pe criterii economice. Un prim criteriu se refera la corelatia dintre volumul de stocuri si profitul societatii, deoarece constituirea stocurilor este rezultatul unei decizii de investitie. O situatie economico-financiara favorabila este caracterizata printr-un raport continuu descrescator intre volumul stocurilor si veniturile firmei. Fondurile investite in stocuri sunt immobilizate pe o perioada de timp mai mare sau mai mica si trebuie folosite cu eficienta. In acest context, prin eficienta se intelege utilitatea obtinuta pe unitatea de efort, in timp ce eficienta este apreciata in raport de costurile implicate, iar utilitatea se analizeaza in functie de calitatea prestarii serviciilor.

Un al doilea criteriu economic vizeaza corelatia dintre stocul de produse si volumul serviciilor oferite. Aceasta corelatie pune in evidenta potentialul de prestare realizabil pe seama stocurilor existente in societate la un moment dat. Din punct de vedere economic este indicata constituirea de stocuri in cantitati minime necesare care sa asigure desfasurarea in bune conditii a procesului de prestare a serviciilor. Orice cheltuieli neeconomice legate de stocuri (cheltuieli legate de degradarea produselor) vor determina diminuarea eficientei economice a activitatii societatii.

Efortul financiar de investire in stocuri trebuie comensurat pe baza sumei lichiditatilor efectiv immobilizate tinandu-se seama de durata imobilizarii, de fluxurile de lichiditate intermediare ce apar pana la consumul stocurilor, de cheltuielile de pastrare – depozitare, de alte cheltuieli administrative, pentru ca in final sa se evalueze rentabilitatea rezultata din detinerea de stocuri.

1.8.2. Restricțiile unui sistem optim de gestiune a stocurilor

Gestiunea stocurilor nu se reduce la alegerea unui model matematic, care sa fixeze dimensiunile optime ale stocurilor, ci alcatuieste un sistem complex, in cadrul caruia normarea va reprezenta doar punctul de plecare. Functionarea unui asemenea sistem depinde de elementele, de parametrii ce-l alcatuiesc, respectiv de restrictiile sistemului.

In functie de natura si continutul lor concret, asemenea restrictii vor afecta in mod cu totul diferit rezultatele gestiunii stocului, conditionand in mod semnificativ succesul intregului sistem de gestiune.

Raportate la politica societatii PICASSO, restrictiile sistemului de gestiune se impart in doua categorii :

- restrictii exogene, ce nu depind de politica firmei (ex. evolutia cererii);
- restrictii endogene ce depind de politica firmei, aceasta avand posibilitatea de a le modifica in functie de obiectivele sale (ex. nivelul serviciilor oferite, cheltuielile aferente stocurilor, sistemul informational etc.).

Gruparea restrictiilor ofera posibilitatea scoaterii in evidenta in mod clar a sarcinilor pe care firma le are de indeplinit in ceea ce priveste gestiunea stocurilor, mai bine zis imbunatatirea acesteia.

A. Evoluția cererii

In conditiile vietii economico-sociale actuale, a mediului in care isi desfasoara in prezent activitatea societatea, deciziile ca principale elemente directionare a activitatii, implica in mod necesar, realizarea unor studii de perspectiva, neputandu-se imagina o activitate eficienta fara a dispune de un sistem adecvat pentru realizarea unor previziuni care sa aiba un solid fundament stintific.

Multitudinea problemelor cu care se confrunta firmele de prestari servicii, ca si a deciziilor privitoare la politica acestora, cere din partea managerilor realizarea unor studii de previziune asupra aspectelor complexe si variate ale pietei si chiar, cu privire la diferitele segmente de beneficiari (clienti), ce apar ca purtatoai ai cererii.

Atat in activitatea comerciala cat si in cea de prestari servicii, previziunile sunt coplexe si dinamice, ele nerezumandu-se insa doar la determinarea apriorica a cererii in vederea planificarii din timp a actiunilor necesare satisfacerii acesteia, ci, in aceeasi masura, previziunea constituie un instrument de baza in reglarea intregii activitati economice desfasurate, in cazurile in care cererea evolueaza altfel decat s-a anticipat aprioric.

In ceea ce priveste gestiunea stocurilor, trebuie mentionat faptul ca eficacitatea acesteia depinde in mod direct de posibilitatile firmei de a determina cererea viitoare, dar si de a stabili legatitile care guverneaza abaterile aleatoare ale acesteia de la evolutia sa normala si de a le cuantifica.

Deoarece in activitatea sa societatea este obligata sa satisfaca prompt cererile beneficiarilor lor (consumatorii de servicii) care nu comanda in prealabil serviciul pe care il doresc, trebuie sa apeleze la previziune, aceasta fiind singura alternativa pentru cunoasterea

cererii viitoare. In aceste conditii este evident faptul ca previziunea nu este numai generatoarea aprovizionarii si satisfacerii cererii ci si restrictia fundamentala a intregului sistem.

B. Nivelul de serviciu

Exista situatii in care nu toate comenzile societatii sunt onorate de catre furnizori, principalele motive fiind variatia cererii sau chiar aparitia unor greseli, erori ale furnizorului referitoare la constituirea loturilor de expedit sau la emiterea documentelor de expeditie. Chiar daca aceste cauze sunt de natura subiectiva si pot fi preintampinate si remediate, societatea va lua in calcul la stabilirea programului de aprovizionare stocul suplimentar care are rolul de a prelua sarcina livrarii di depozit a bunurilor comandate, atunci cand stocul curent constituit in conditii normale este epuizat. In practica este greu de cunoscute marimea stocului suplimentar, respectiv costul unei rupturi de stoc, in cele mai multe cazuri stabilindu-se limite maxime admise.

Indiferent inasa de modul in care este definit nivelul de serviciu, decizia in aprovizionare este afectata de numerosi factori precum valoarea unitara a articolului sau rentabilitatea acestuia. Astfel de valoarea unitara a produselor depinde de fondurile financiare imobilizate in stoc, iar in conditiile in care aceasta valoare este ridicata, resursele financiare imobilizate vor fi mai mari, logic fiind ca in acest caz sa se fixeze un nivel mai scazut. Pe de alta parte, cu cat rentabilitatea produselor este mai mare, cu atat nivelul de serviciu trebuie sa fie mai ridicat, compensand valoarea mare a comenzilor. Dupa ce s-a stabilit nivelul de serviciu, se vor determina dimensiunile stocului suplimentar pentru realizarea acestuia respectiv a stocului de siguranta.

C. Costul stocajului

Optimizarea stocurilor prin costuri are in vedere determinarea unei astfel de strategii, incat cheltuielile prilejuite de procesul stocajului sa fie minime. In acest context, deciziile privind politica de gestionare a stocurilor trebuie sa aiba in vedere influenta acestora asupra dimensiunilor si structurii costurilor pe care le antreneaza, o politica coerenta de gestiune a stocurilor conducand in mod automat la reducerea cheltuielilor cu stocajul marfurilor. Atingerea obiectivului de minimizare a cheltuielilor aferente stocurilor se va realiza prin solutionarea a doua importante probleme :

- a) cu ce frecventa trebuie realizata aprovizionarea?;
- b) cu ce cantitate de marfuri trebuie realizata aprovizionarea de fiecare data?.

Astfel o frecventa mare de aprovizionare presupune costuri ridicate legate de formularea si realizarea comenzilor, in timp ce o aprovizionare rara inseamna stocuri mari, care la randul lor antreneaza cheltuieli suplimentare cu pastrarea acestora. Fiecare din situatiile prevazute poate reprezenta frecventa optima de aprovizionare daca presupune costuri mai mici.

In ce priveste cantitatea cu care urmeaza sa se faca aprovizionarea, vor interveni alte doua costuri cu tendinte diferite. Astfel, aprovizionarea cu o cantitate foarte mare sau foarte mica antreneaza fiecare in parte, costuri suplimentare legate de un stoc foarte mare (cheltuieli cu pastrarea acestora), respectiv foarte mic (cheltuieli suplimentare cu aprovizionari repetate).

Pornind de la cele prezentate, rezulta ca optimizarea stocurilor presupune ca o prima etapa determinarea si masurarea lor in vederea minimizarii costului total si nu a unuia sau a altuia dintre cele doua costuri parțiale implicate, respectiv cele aferente aprovizionarii, care se refera la valoarea absoluta a cheltuielilor unei aprovizionari si celei ocazionate de existenta stocului de marfuri in depozit (costul de pastrare a marfurilor in stoc), incluzandu-se aici costurile care variaza odata cu marimea stocurilor, ca exemplu dobanzile, perisabilitatile, cheltuielile cu manipularea marfurilor.

Determinarea marimii lotului si a frecventei optime de aprovizionare presupune deci identificarea si comensurarea celor doua costuri : costul de pastrare (mentinere) a stocului in depozit si costul de aprovizionare (costul de lansare a comenzii).

In fapt doar compararea cheltuielilor variabile este necesara pentru a putea decide asupra variantei politicii de adoptat, toate celelalte costuri ramanand fixe, nefiind influentate de politica de gestionare a stocurilor si neavand nici un fel de rol in alegerea deciziei. In aceste conditii problema care trebuie rezolvata este determinarea cheltuielilor variabile directe, respectiv variatia stocurilor, o data cu variatia politicii de stocuri ale firmei.

O alta categorie de costuri aferente stocului sunt cheltuielile generate de rupturile de stoc sau epuizarea acestora, denumite in literatura de specialitate penalizari de lipsa

Daca cererea unui client sau beneficiar nu poate fi satisfacuta deoarece stocul produselor cerute este in acel moment epuizat, se poate decide in una din urmatoarele directii : o aprovizionare exceptionala care presupune o cheltuiala in plus fata de una normala, o livrare dintr-un alt depozit, mai indepartat sau se va ajunge in unele situatii chiar la pierderea comenzii primite si implicit a vanzarii.

Daca in primele doua situatii costul rupturii de stoc se poate determina relativ usor, in cea de a treia situatie, respectiv atunci cand se ajunge la pierderea clientului, costul rupturii de stoc este mai greu de calculat, dar nu imposibil.

Din fericire cantitatea optima de aprovizionare nu este foarte mult influentata de variatia unor asemenea costuri, fiind suficienta o aproximare fidela. Marimea unui astfel de stoc este dependenta de aprecierea, mai mult sau mai putin subiectiva, variind foarte mult de la un articol la altul, in functie de natura si importanta acestuia (se consuma permanent sau are un caracter sezonier).

D. Sistemul informational

Sistemul informational prezinta o importanta deosebita pentru gestiunea eficienta a stocurilor. Desigur exista o multitudine de procese, fenomene si activitati economice ce influenteaza sau sunt influentate de catre stocuri, ele referindu-se, in principal, la : determinarea necesarului de contractat, incheierea contractelor cu furnizorii si beneficiarii, aprovizionarea cu marfuri, urmarirea executarii contractelor, livrarea marfurilor din depozite catre magazinele detailistilor, urmarirea comenzilor cu beneficiarii, inventarierea stocurilor existente in depozite, evidentierea cheltuielilor aferente activitatii de stocare etc.. Toate asemenea activitati genereaza informatii de mare insemnatate pentru fundamentarea deciziilor, astfel incat sa se creeze premisele, pe de o parte, pentru preintampinarea abaterilor, iar, pe de alta, pentru sesizarea lor imediat ce s-au produs, in acest fel urmarindu-se reducerea stocului in limitele normale.

Cerintele de corectitudine, operativitate si eficienta a unui sistem informational optim in domeniul stocurilor, avanduse in vedere nivelul de implicare a resurselor financiare ale firmei, presupune garantarea desfasurarii in cele mai bune conditii a evidentelor operative, sintetice si analitice a stocurilor, motiv pentru care in desfasurarea operatiunilor care caracterizeaza procesul de stocare apeleaza la purtatori de informatii, al caror regim este reglementat legal. Astfel la nivelul gestiunii stocurilor societatii PICASSO SRL intalnim structurate pe categorii urmatoarele documente de informatii :

a) evidenta operativa reprezinta activitatea cu regim permanent, organizata in scopul de a urmari pe baza de evidentiere in documente situatia cantitativa a intrarilor de resurse necesare realizarii obiectivelor societatii, a stocurilor care se formeaza si a iesirilor din gestiune; se utilizeaza ca documente de evidenta :

1.FISA DE MAGAZIE – document de evidenta primara pentru activitatea de evidenta operativa a intrarilor si iesirilor din gestiune precum si document de inventariere, dar si o permanenta sursa de informatii de control curent asupra evidentei stocurilor, a intrarilor si iesirilor valorilor materiale. Se elaboreaza intr-un singur exemplar pentru fiecare tip de produs sau material si se completeaza de manager si serviciul financiar pentru situatia de fata.

2.Registrul de evidenta contracte – comenzi, a carui operare constituie obligatia activitatii *plan-aprovizionare*.

3.Fisa de evidenta a aprovizionarilor pentru fiecare furnizor care constituie obiect de preocupare al activitatii programe de aprovizionare-transport

b) evidenta sintetica si analitica este reprezentata de inventarele cu caracter permanent si inventarele cu caracter periodic.

Sistenul informational pentru stocuri retine ca fiind necesare o serie de documente prevazute oficial in nomenclatorul formularelor tipizate pe economie, cu calitatea de documente primare cu continut riguros pentru date si informatii ce urmaresc procesul gestionar al stocurilor pe toata secventa : intrare-receptie-depozitare-pastrare-pregatire-eliberare din gestiune, in care se include :

1. Nota de intrare in receptie si constatare diferente (N.I.R.C.D.) document care serveste pentru receptia bunurilor achizitionate, justificarea incarcarii gestiunii, proba in eventualele litigii cu furnizorii si ca document de inregistrare in contabilitate.

2.Procesul verbal de receptie (P.V.R.) este documentul care atesta efectuarea operatiilor de receptie asupra lotului de produse aprovizionat, asupra cantitatii, datelor de intrare, conditiilor de receptie cantitate- calitate, persoanele abilitate etc.

3.Factura si/sau avizul de expeditie sunt formulare tipizate pentru stabilirea vanzarii-cumpararii produselor;

4.Certificatul de calitate este documentul care atesta incadrarea in prescriptiile de calitate prevazute de STAS , norme tehnice etc.

5.certificatul de garantie, document de insotire a marfii care garanteaza buna functionare a produsului sau gamei de produse pe perioada de timp in anumite conditii de depozitare si utilizare;

6.Bonul de consum care serveste la evidentierea eliberarilor din gestiune, a scaderilor din gestiune, a inregistrarii in evidenta gestiunii si a miscarilor de materiale gestiune-consumator.